



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

2020 - 2023

**SECRETARIA DE GESTION INSTITUCIONAL
DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN
ESTRATÉGICA**

ÍNDICE Y CONTENIDO

1. Descripción de la institución	1
1.1. Breve descripción histórica de la CCE	1
1.2. Competencias, Atribuciones y Rol de la CCE	2
2. Diagnóstico Institucional	4
2.1. Estructura organizacional	4
2.2. Gestión Jurisdiccional	6
2.3. Programas y Proyectos	7
2.4. Planificación	7
2.5. Talento humano	8
2.6. Tecnologías de la información y comunicaciones	11
2.7. Procesos y procedimientos	11
3. Análisis Situacional	13
3.1. Análisis de contexto	13
3.2. Análisis sectorial y diagnóstico territorial	16
3.3. Mapa de Actores	16
3.4. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	19
4. Elementos orientadores de la CCE	21
4.1. Misión	22
4.2. Visión	22
4.3. Valores Institucionales	22
4.4. Objetivos Estratégicos Institucionales – OEI –	25
4.5. Formulación de Metas e Indicadores	27
4.6. Mapa Estratégico	28
5. Diseño de estrategias, programas y proyectos	29
5.1. Estrategias	29
5.2. Identificación de Programas y Proyectos	32
6. Programación Plurianual y Anual de la Planificación	¡Error! Marcador no definido.
6.1. Programación Plurianual de la Planificación PPP	¡Error! Marcador no definido.
6.2. Programación Anual de la Planificación PAP- POA	34
7. Anexos	35

1. Descripción de la institución

1.1. Conformación de la actual Corte Constitucional del Ecuador

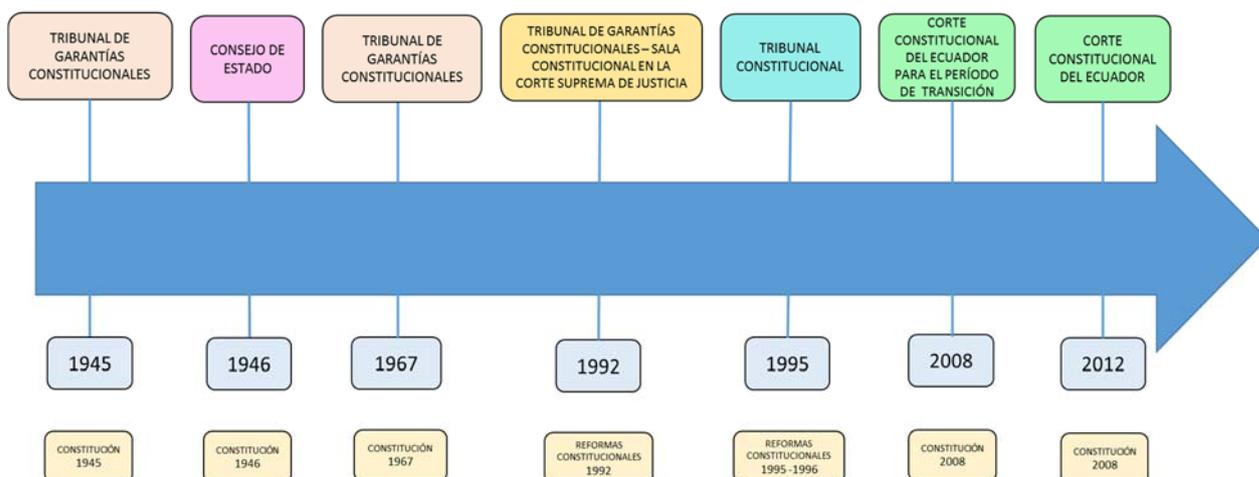
El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Transitorio (CPCCS -T), en Sesión Extraordinaria N° 38 de fecha 30 de enero de 2019, conoció y aprobó la Resolución N° 3 de la Comisión Calificadora, mediante la cual resolvió designar a los nueve jueces y juezas y el listado de elegibles para la Corte Constitucional del Ecuador, los cuales fueron seleccionados mediante un concurso de oposición y méritos técnico y transparente, superando las fases de validación e impugnación de cada una de las candidaturas presentadas.

Así, este Organismo quedó conformado de la siguiente manera.

JUEZAS Y JUECES PRINCIPALES:

- SALGADO PESANTES LUIS HERNÁN (Presidente)
- SALAZAR MARÍN DANIELA (Vicepresidenta)
- NUQUES MARTÍNEZ HILDA TERESA
- GRIJALVA JIMÉNEZ AGUSTÍN MODESTO
- ÁVILA SANTAMARÍA RAMIRO FERNANDO
- LOZADA PRADO ALÍ VICENTE
- HERRERÍA BONNET PABLO ENRIQUE
- CORRAL PONCE CARMEN FAVIOLA
- ANDRADE QUEVEDO KARLA ELIZABETH

Línea Histórica de la Corte Constitucional del Ecuador:



1.2. Competencias, Atribuciones y Rol de la Corte Constitucional del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador establece en el artículo 429, lo siguiente:

“La Corte Constitucional es el máximo órgano de control, interpretación constitucional y de administración de justicia en esta materia. Ejerce jurisdicción nacional y su sede es la ciudad de Quito.

Las decisiones relacionadas con las atribuciones previstas en la Constitución serán adoptadas por el pleno de la Corte.”

A continuación, se presenta en forma consolidada la matriz de competencias, facultades y atribuciones de la CCE de conformidad con lo estipulado en el artículo 436 de la Constitución de la República del Ecuador:

FACULTADES	COMPETENCIAS	ATRIBUCIONES
Jurisdicción	Control e interpretación constitucional	Garantizar sin discriminación alguna el goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales.
Jurisdicción	Control, interpretación y administración de justicia constitucional.	Interpretar la Constitución y administrar justicia en esta materia.
Jurisdicción	Interpretación y control constitucional	Conocer y resolver acciones públicas de inconstitucionalidad, por el fondo y/o por la forma, contra actos normativos de carácter general, actos administrativos con efectos generales y omisiones en el cumplimiento de mandatos constitucionales por parte de los órganos autoridades del Estado. La declaratoria de inconstitucionalidad tendrá como efecto la invalidez del acto impugnado.
Jurisdicción	Interpretación y control constitucional	Declarar de oficio la inconstitucionalidad de normas conexas, cuando en los casos sometidos a su conocimiento concluya que una o varias de ellas son contrarias a la Constitución.
Jurisdicción	Interpretación y control constitucional	Conocer y resolver las objeciones de inconstitucionalidad presentadas por la Presidenta o Presidente de la República en el proceso de formación de las leyes.
Jurisdicción	Interpretación y control constitucional	Efectuar el control previo de constitucionalidad de proyectos de enmiendas, reformas o cambios constitucionales; convocatorias a referendos para

FACULTADES	COMPETENCIAS	ATRIBUCIONES
		reformas, enmiendas o cambios constitucionales; tratados internacionales; convocatorias a consultas populares; estatutos de autonomía y sus reformas; pedidos de juicio político para la Presidenta o el Presidente, Vicepresidenta o Vicepresidente de la República; pedidos de destitución para la Presidenta o el Presidente de la República; y, decretos de disolución de la Asamblea Nacional.
Jurisdicción	Interpretación y control constitucional	Efectuar el control automático de constitucionalidad de decretos que declaren el estado de excepción y los que se dictan con fundamento en ellos; de la resolución de abandono del cargo de la Presidenta o Presidente de la República.
Jurisdicción	Interpretación y control constitucional	Conocer y resolver las consultas de constitucionalidad de normas y su aplicación a casos concretos, formuladas por juezas y jueces.
Jurisdicción	Interpretación y administración de justicia constitucional	Conocer y resolver las acciones extraordinarias de protección contra decisiones de justicia ordinaria o indígena; acciones por incumplimiento de normas, sentencias e informes de organismos internacionales de derechos humanos; y, acciones de incumplimiento de sentencias y dictámenes constitucionales.
Jurisdicción	Interpretación y administración de justicia constitucional	Expedir sentencias que constituyan jurisprudencia vinculante respecto de las acciones de protección, cumplimiento, hábeas corpus, hábeas data, acceso a la información pública y demás procesos constitucionales, así como los casos seleccionados por la CCE para su revisión.
Jurisdicción	Interpretación y administración de justicia constitucional	Dirimir conflictos de competencias entre funciones del Estado u órganos establecidos en la Constitución.
Jurisdicción	Interpretación y administración de justicia constitucional	Conocer, declarar y sancionar el incumplimiento de sentencias y dictámenes constitucionales
Planificación	Iniciativa normativa	Presentar proyectos de ley en las materias que le corresponda de acuerdo con sus atribuciones.

FACULTADES	COMPETENCIAS	ATRIBUCIONES
Investigación	Interpretación constitucional	Fomentar la investigación jurídica en áreas de teoría del derecho, derecho constitucional ecuatoriano, derecho constitucional comparado, derechos humanos e historia del derecho constitucional ecuatoriano.

2. Diagnóstico Institucional

En el sector público, la Planificación Estratégica opera como un marco de referencia para priorizar recursos y asignarlos a los objetivos y metas de las organizaciones, este proceso requiere como primera fase de un análisis detallado de la situación interna de la organización, de aquellos factores que son susceptibles de control por parte de la institución y que, por lo tanto, son susceptibles a modificaciones.

El diagnóstico organizacional de la CCE trata de plasmar el desempeño del Organismo y el contexto en el que actualmente se están desarrollando las actividades institucionales a través del análisis de los principales factores de perspectiva interna:

- 2.1) Estructura Organizacional.
- 2.2) Gestión Jurisdiccional.
- 2.3) Programas y Proyectos.
- 2.4) Planificación.
- 2.5) Talento humano.
- 2.6) Tecnologías de la información y comunicación.
- 2.7) Procesos y procedimientos.

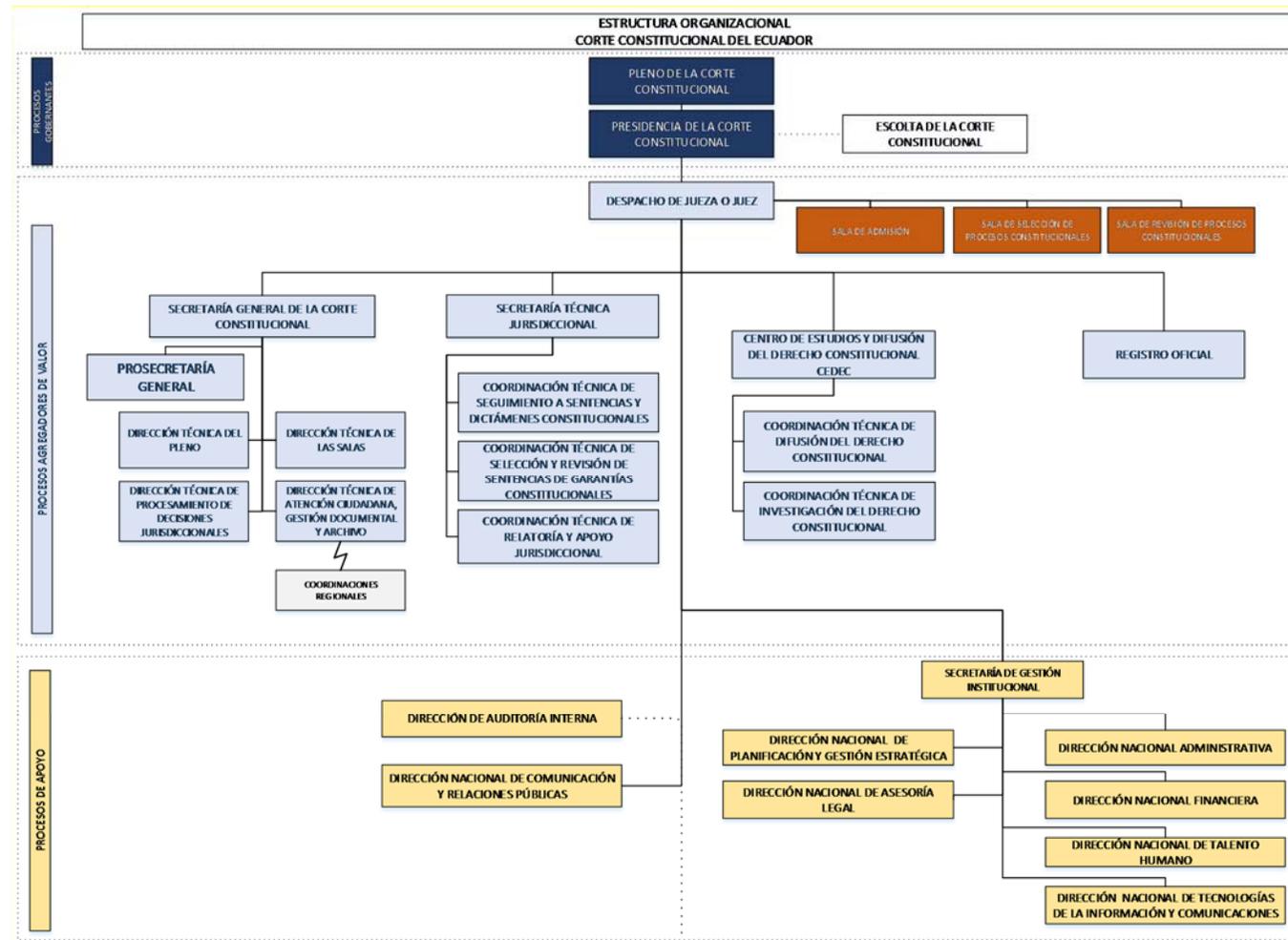
En este sentido, a partir de febrero de 2019 la Corte Constitucional del Ecuador establece como lineamientos fundamentales de su gestión y acción estos cuatro ejes:

- Independencia
- Celeridad
- Sentencias de Calidad
- Cero Corrupción

2.1. Estructura organizacional

Para el cumplimiento de su misión y atribuciones, la CCE cuenta con la siguiente estructura orgánica de gestión organizacional por procesos:

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CCE:



Fuente: Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Corte Constitucional.

2.2. Gestión Jurisdiccional

La CCE es el máximo órgano de control, interpretación y administración de la justicia constitucional¹; para el período 2019-2028 inició sus funciones el 5 de febrero de 2019 con una herencia de alrededor de 14,000 causas represadas, algunas de hasta once años de antigüedad. Como se verá más adelante, entre febrero 2019 y junio 2020 se han gestionado aproximadamente el 57.1% de las mismas, lo cual representa alrededor de 8,000 causas.

En el primer año de gestión, la CCE logró mejorar la emisión de sentencias y dictámenes y resolver las causas más antiguas. Sin embargo, aún existe un número de causas pendientes. Hasta junio de 2020, el número de causas pendientes de resolver es el siguiente:

Causas pendientes de resolución al 30 de junio de 2020:

Fase	Número de Causas
Admisión	432
Sustanciación	3486 ²
Selección	1948
Revisión	101
Total	5967

Fuente: Secretaría General – Reporte de causas por estado

De acuerdo a la información proporcionada por la Secretaría Técnica Jurisdiccional, actualmente constan 387 casos que han pasado, se encuentran actualmente, o están pendientes de entrar en fase de seguimiento,³ con el siguiente estado: 146 archivados, 8 suspendidos⁴ y 226 casos en análisis. De este último número de casos: 118 activos, 108 por iniciar y 7 en las que el Pleno resolvió no iniciar la fase⁵.

El represamiento de casos producido durante el período de gestión de la anterior CCE, sumado a la falta de fortalecimiento del recurso humano, de la infraestructura tecnológica y la falta de modernización de los modelos de gestión en los últimos años, entre otros factores que, con la actual capacidad operativa, impiden una oportuna

¹ Artículo 429 de la Constitución de Ecuador.

² Este valor se obtuvo al sumar el número de causas que corresponden a acciones que no pasan por fase de admisión y las causas que fueron admitidas desde febrero de 2019 más las causas pendientes en sustanciación de los periodos de la Corte anteriores a febrero de 2019 menos las causas resueltas por el Pleno desde febrero de 2019.

³ El número presentado incluye todos los casos en los que se ha recibido información relacionada con la ejecución de la decisión, sea porque se han cumplido los plazos y términos para que las entidades obligadas remitan la información, sea porque los afectados o terceros con interés han comparecido a la Corte a informar incidentes en la ejecución de las decisiones. Por tanto, no se considera el total de decisiones en las que la Corte ha aceptado la acción y ha emitido órdenes a ser cumplidas.

⁴ La Corte Constitucional adoptó como práctica suspender la fase de seguimiento al cumplimiento de una sentencia si durante dicha fase se presenta una acción de incumplimiento sobre la misma decisión, con el objeto de no emitir órdenes contradictorias o incompatibles en ambos procedimientos.

⁵ Casos activos son aquellos que se encuentran en fase de seguimiento dado que el cumplimiento de las medidas de reparación integral y su verificación, permanecen pendientes; casos por iniciar aquellos que se encuentran en análisis del equipo de seguimiento hasta su presentación y aprobación por el Pleno del Organismo.

atención a los derechos constitucionales, hacen necesario el inmediato fortalecimiento de la capacidad de gestión de la CCE.

2.3. Programas y Proyectos

El mandato de la CCE es garantizar el cumplimiento de los derechos constitucionales, no obstante, la capacidad de la CCE para asegurar estas garantías constitucionales se ha visto afectada por un significativo represamiento de causas, limitando su eficacia y eficiencia para resolver nuevos trámites.

Con este antecedente, en 2020 la Corte logró consolidar un convenio bilateral de cooperación con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), mediante el cual se impulsará el proyecto denominado **“Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión de la Corte Constitucional para la Protección de los Derechos Constitucionales”**, en el marco de la ejecución del **“Programa de Equidad para el Acceso a la Justicia y Rehabilitación”**.

El objetivo del proyecto es incrementar la eficacia y eficiencia de la capacidad de gestión de la Corte Constitucional, coadyuvando a un mejoramiento en el acceso ciudadano a fin de preservar las garantías jurisdiccionales y la justicia constitucional, a través de los siguientes componentes:

- Diseñar e implementar un nuevo modelo de gestión jurisdiccional.
- Construir un nuevo sistema digital de gestión de casos.
- Fortalecer la gestión del talento humano de la CCE.
- Readecuar los espacios físicos.
- Fortalecer la infraestructura de TI y telecomunicaciones.
- Fortalecer la gestión del conocimiento constitucional.
- Fortalecer la gestión del cambio y de la comunicación.

En este contexto, los esfuerzos a ejecutarse buscan mejorar la eficacia y eficiencia en la gestión de causas por parte de la CCE, disminuyendo el número de procesos represados y reduciendo el tiempo promedio de gestión de trámites.

Se prevé que el proyecto inicie su ejecución en el ejercicio fiscal 2021, con un horizonte máximo planificado para su culminación de 5 años.

2.4. Planificación

En función de los elementos orientadores establecidos en el Plan Estratégico Institucional de largo plazo, la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica ha formulado la Programación Anual de la Política Pública - PAPP para cada ejercicio

fiscal, documentos que han sido analizados y aprobados por el Pleno de la CCE. Para la elaboración de este instrumento se han llevado a cabo talleres con cada una de las unidades a fin de establecer sus actividades, priorizar sus necesidades y consolidar la PAPP institucional, alineada a la planificación estratégica. La metodología utilizada se ha ido perfeccionando y ajustando a las necesidades institucionales; cabe mencionar que la gestión de la planificación permite emitir certificaciones y modificaciones a la PAPP, instrumentos que han permitido lograr una eficiente ejecución presupuestaria en la institución.

Concomitantemente, se han determinado indicadores de gestión mediante talleres de trabajo de los procesos gobernantes, agregadores de valor y de apoyo, dando cumplimiento a la normativa legal vigente y a las recomendaciones realizadas por los organismos de control; estos indicadores han sido monitoreados y actualizados de acuerdo con su periodicidad durante cada ejercicio fiscal.

Es imprescindible continuar con la implementación de un sistema de planificación integral basado en la gestión por resultados que integre la planificación estratégica institucional y la planificación operativa de cada una de las Unidades de Gestión que componen el Organismo, así como la aplicación de una evaluación eficaz y eficiente de la gestión y de los resultados que permita identificar los problemas, analizar sus causas y tomar decisiones acertadas y oportunas.

2.5. Talento humano

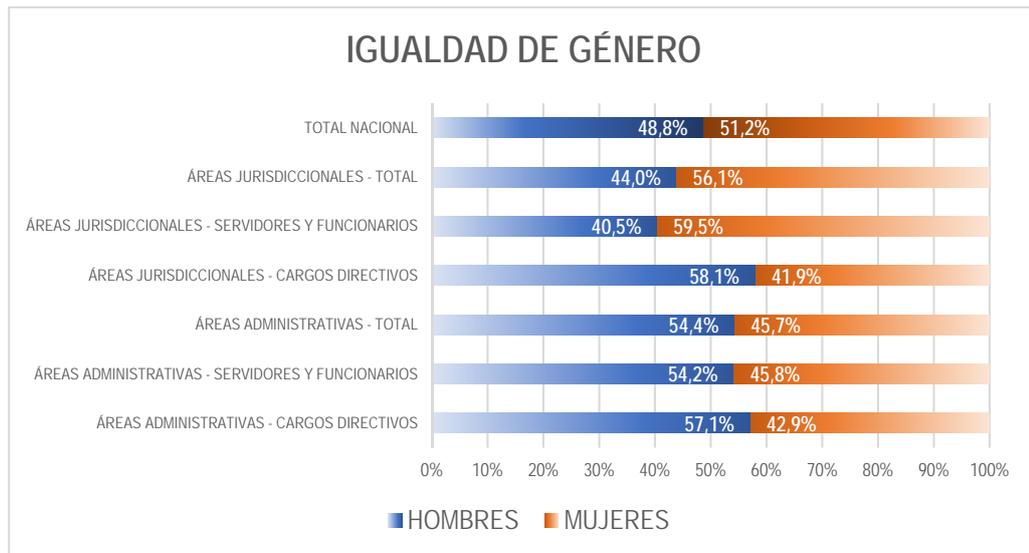
2.5.1. Políticas y procedimientos de selección

En relación a la selección de personal, la Dirección Nacional de Talento Humano cumple con lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP, el Reglamento General de Aplicación a la LOSEP y la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal, tanto para la ejecución de los concursos de méritos y oposición, como para la vinculación de personal bajo la modalidad de contratos ocasionales.

Así mismo, el Organismo cumple con las directrices para la contratación de personal bajo el régimen del Código de Trabajo y la Norma Técnica que establece las directrices para celebrar Convenios o Contratos de Pasantías con las y los estudiantes de las Instituciones de Educación Superior en el Sector Público.

2.5.2. Igualdad de género

En las siguientes gráficas se presenta como se encuentran distribuidos los servidores en cuanto a su género:

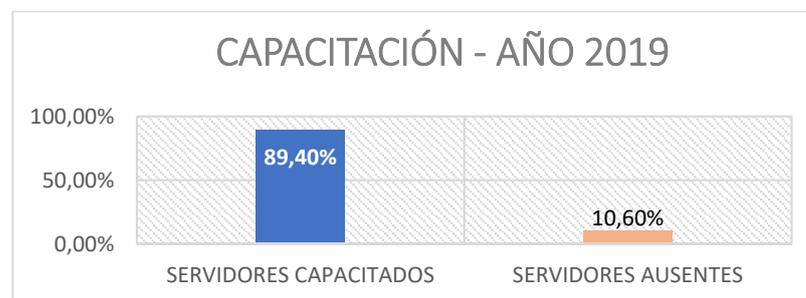


Elaborado por: Dirección Nacional de Talento Humano

Fuente: Distributivo de Personal de la CCE

2.5.3. Capacitación

En el año 2019, se ejecutaron 18 procesos de capacitación a los cuales asistieron 270 servidores de un total de 302 funcionarios, lo que representa el 90% del personal que laboró en la CCE hasta el 31 de diciembre de 2020:

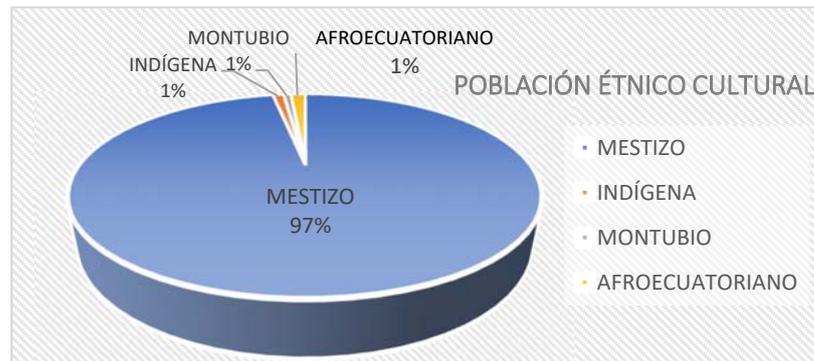


Elaborado por: Dirección Nacional de Talento Humano

Fuente: Distributivo de Personal de la CCE

2.5.4. Población étnico cultural

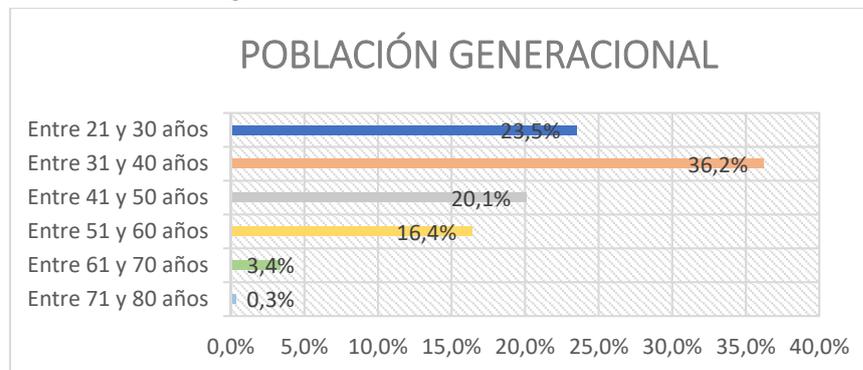
En lo que respecta a la pluriculturalidad, la CCE mantiene dentro de su distributivo personas de diferentes etnias, tal como se muestra en el siguiente gráfico:



Elaborado por: Dirección Nacional de Talento Humano
Fuente: Distributivo de Personal de la CCE

2.5.5. Población generacional

La CCE mantiene dentro de su población económicamente activa personal de diferentes niveles generacionales:



Elaborado por: Dirección Nacional de Talento Humano
Fuente: Distributivo de Personal de la CCE

2.5.6. Servidores con discapacidad y sustitutos

Con corte al 30 de abril del 2020, la CCE registró un total de 298 servidores, de los cuales 135 corresponden a personal con nombramiento (LOSEP) o contrato de trabajo (Código del Trabajo), de los cuales 8 personas (5.93%) corresponden a los servidores que tienen algún tipo de discapacidad, condición o están registrados como personal sustituto.

Consecuentemente, la Corte Constitucional ha dado un estricto cumplimiento a lo dispuesto con el Acuerdo Ministerial N° MDT-2018-0175 de 9 de agosto de 2018.

2.6. Tecnologías de la información y comunicaciones

Tomando en cuenta la última reforma al Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la CCE, la gestión de las tecnologías de la información y comunicación recae en tres gestiones:

- Gestión Interna de Infraestructura, Seguridades y Comunicaciones.
- Gestión Interna de Desarrollo, Mantenimiento y Aseguramiento de Calidad de Software.
- Gestión Interna de Operaciones y Soporte Técnico.

Es importante mencionar que actualmente, la CCE trabaja con sistemas de desarrollo interno, sistemas adquiridos y sistemas gubernamentales, que permiten dar soporte a las actividades de los procesos agregadores de valor, así como a los procesos de apoyo.

La infraestructura de red de la CCE está compuesta de cableado estructurado, equipos de red, equipos inalámbricos, servidores y conexiones de Internet, todo esto en conjunto permite tener una comunicación entre los diferentes procesos y unidades de la Institución. Sin embargo, se ha identificado que existen puntos donde es necesario mejorar y así alcanzar un nivel óptimo de integración tecnológica.

Los aspectos que se están gestionando y que son de importancia para la CCE, frente al alto impacto que puede tener en las actividades institucionales, son:

- Renovación de una parte del parque informático, pues actualmente se cuenta con equipos que generan altos costos de mantenimiento. De igual manera hay equipos que no responden a las necesidades de los usuarios internos, quienes tienen requerimientos recurrentes al respecto.
- Se está gestionando la construcción e implementación de sistemas internos que permitan un mejor desempeño de las actividades jurisdiccionales dentro de la CCE.

2.7. Procesos y procedimientos

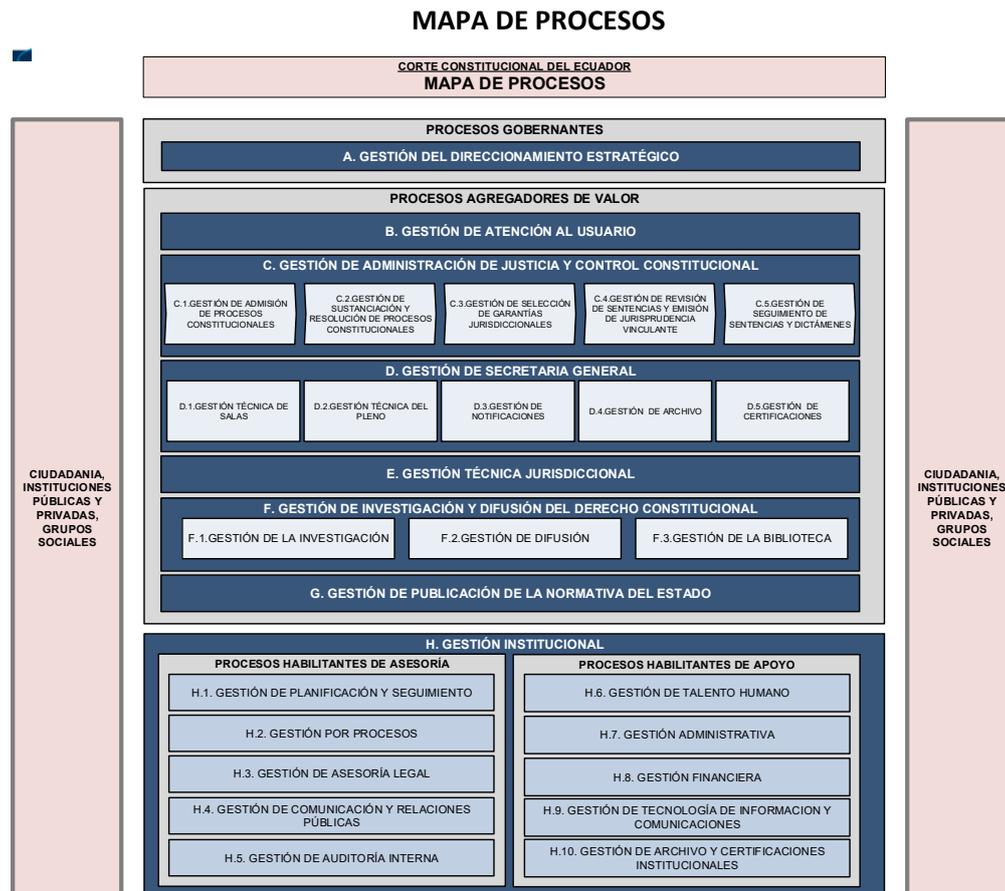
La estrategia aplicada por la CCE en cuanto a la implementación de la gestión por procesos, radica en optimizar los procesos y servicios críticos institucionales mediante la aplicación de herramientas de automatización y de mejora continua, basadas en metodologías nacionales e internacionales.

La CCE cuenta con el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, mismo que constituye un instrumento que determina la estructura orgánica y define el mapa de procesos de este Organismo.

El mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos que se encuentran presentes en la institución, proporcionando una visión general del sistema de gestión,

mostrándose la relación entre ellos. A su vez, estos son agrupados en Macroprocesos en función de las actividades llevadas a cabo, lo que permite delimitar alcances de responsabilidad de los diferentes ejecutores a lo largo de las etapas de cada proceso, los cuales se ejecutan de manera transversal respecto a una o varias unidades funcionales.

En la siguiente ilustración se presenta la representación gráfica del mapa de procesos de la CCE:



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Fuente: Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

Teniendo presente que el enfoque de la gestión por procesos se orienta hacia el mejoramiento continuo, la CCE se encuentra comprometida con la optimización de recursos y la automatización de procesos, promoviendo la productividad en las actividades y la calidad en los servicios prestados, a fin de alcanzar índices aceptables de satisfacción del usuario.

En este sentido, se diseñó una metodología participativa donde la información consignada en el desarrollo de la documentación de procesos (políticas internas, manuales de procesos, procedimientos, instructivos, protocolos y manuales de usuario del sistema) se elabora de forma colaborativa con las diferentes unidades funcionales ejecutoras e involucradas en los procesos y dicha documentación sirve para estandarizar

las actividades y definir claramente roles y responsabilidades, lo que permite una gestión eficiente y eficaz de los procesos de la CCE. En este contexto, la jerarquía de los documentos institucionales de procesos es la siguiente:



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

3. Análisis Situacional

3.1. Análisis de contexto

El análisis del entorno tiene como finalidad detectar posibles desafíos y oportunidades de carácter general que pudieran incidir en la actividad de la organización de forma significativa y condicionar sus estrategias. En el presente texto se parte de la caracterización de distintos aspectos que contextualizan el entorno en el que la institución desarrolla sus acciones, como son: aspectos políticos, económicos, culturales y tecnológicos.

Aspectos políticos

La CCE se erige como el máximo órgano de control constitucional con plena independencia y autonomía. Su naturaleza jurisdiccional y alto compromiso institucional exige que su labor se encuentre desapegada de cualquier sesgo que pudiera afectar su adecuado desempeño. En tal sentido, la CCE se constituye en el máximo garante de la Constitución.

Aspectos económicos

Durante los últimos años, el Ecuador ha venido enfrentando una difícil situación económica derivada de factores tanto exógenos como endógenos: disminución del Producto Interno Bruto, incremento del desempleo, apreciación del dólar, fuertes erogaciones para el pago del servicio de la deuda externa, entre otros. Esta situación se ha complicado aún más por la presencia de la pandemia causada por la Covid-19.

Los ingresos del Estado se han reducido notablemente, principalmente por la caída de los precios del petróleo en el mercado internacional y la disminución de la recaudación de impuestos

En este contexto, el Banco Central de Ecuador prevé una importante contracción en la economía del país, principalmente en el 2020.

Aspecto cultural

La Constitución de la República determina que el Estado ecuatoriano tiene un carácter plurinacional e intercultural (Art. 1). La gestión institucional de la CCE debe procurar el fortalecimiento de la interculturalidad a fin de afianzar una democracia inclusiva y la plena garantía de los derechos humanos.

En este contexto, cabe destacar que el trabajo de la CCE está precisamente orientado hacia la protección de los derechos constitucionales, considerando de manera permanente las específicas condiciones culturales de la sociedad ecuatoriana. En conformidad con las disposiciones constitucionales, la tarea jurisdiccional de la CCE debe estar necesariamente atravesada por una concepción amplia y plural del mundo jurídico, incorporando de manera reflexiva las diversas cosmovisiones culturales de la realidad del Ecuador.

En suma, la CCE actúa dentro del marco constitucional, garantizando los derechos de las personas en consonancia con los principios de interculturalidad y en consideración al carácter plurinacional del Ecuador. Sus decisiones son adoptadas con apego a la juridicidad y procurando materializar el principio de igualdad y no discriminación.

Aspecto tecnológico

Las tecnologías de la información han transformado sustancialmente las formas de comunicación. En este contexto, las diversas plataformas comunicacionales deben acoplarse a los medios telemáticos y virtuales. Estas nuevas realidades permiten que cada institución, organización, asociación o individuo tenga la posibilidad de contar con un espacio propio a través del cual dar a conocer los contenidos que considere adecuados.

En un Estado democrático de derechos, es fundamental que la comunicación entre los diferentes organismos del Estado y los ciudadanos sea eficiente; y en este sentido las diferentes acciones de comunicación institucional ofrecen a la administración pública herramientas con una alta potencialidad para la construcción de una imagen pública sobre las organizaciones, la ciudadanía y las relaciones entre ambos, así como a nivel internacional con la participación de organismos que mantienen intereses mutuos.

Además, estas nuevas formas de conexión comunicacional permiten compartir información relevante que, desde la lógica administrativa, coadyuvan a la adecuada toma de decisiones, mejorando ostensiblemente los procesos institucionales. En este sentido, los instrumentos tecnológicos viabilizan una comunicación más directa y eficaz

entre las partes intervinientes, a fin de articular la actividad jurisdiccional de la manera más eficiente posible.

En tal virtud, el uso de herramientas digitales para el manejo de casos, especialmente para la notificación y acceso a providencias, constituye uno de los avances más significativos a los que la CCE se ha adaptado en los últimos tiempos. A esto se debe agregar el ya tradicional empleo de herramientas digitales para el manejo de fuentes bibliográficas, lo que repercute tanto en la tarea jurisdiccional, como investigativa. Todas estas herramientas digitales deben estar enmarcadas en estándares óptimos de seguridad de la información, por el tipo de información gestionada en la misma Corte; surge a las claras la obligación de resguardar y custodiar la información receptada, generada y despachada por la CCE, mediante la aplicación de controles efectivos tanto preventivos como correctivos en todo el entorno, ya sea este físico o virtual.

En este periodo de aislamiento social, la CCE ha implementado herramientas tecnológicas que han permitido que la justicia constitucional siga su curso, adaptándose a la aplicación de procesos y procedimientos virtuales, así como a la modernización de la gestión procesal con el nuevo Sistema Automatizado de la CCE (SACC). Este mecanismo cuenta con:

- Ventanilla virtual que permite el ingreso de demandas, peticiones, escritos u oficio, así como la recopilación de datos de los comparecientes, lugares de notificación y vinculación de los representantes con sus representados, entre otros. De esta manera, se ha optimizado la transparencia institucional, permitiendo el seguimiento a la información en tiempo real, así como la aplicación del sorteo automático de las causas.
- Canales digitales (Facebook Live) que han permitido realizar audiencias públicas, transparentando las actuaciones de los jueces constitucionales y garantizando la adecuada difusión y acceso oportuno. Cabe señalar que, las audiencias públicas llevadas a cabo por la Corte Constitucional tuvieron un seguimiento importante por parte de la ciudadanía (47% de población femenina y 53% de población masculina). Adicionalmente, se ha identificado que en su mayoría el público que asiste a las audiencias de la Corte se encuentra entre los 25 y 45 años. Asimismo, llama la atención que, si bien la mayor parte de audiencia es del Ecuador, se registra un seguimiento de las audiencias en países como Perú, Estados Unidos, Colombia, México, Bolivia, Chile, Argentina y Brasil.
- Finalmente es importante señalar que la información más relevante de la Corte Constitucional (104 audiencias telemáticas y decisiones), difundida a través de los medios de comunicación y redes sociales de la Institución (Página web, Facebook, Radio Constitucional y Twitter) han permitido alcanzar más de 168 mil interacciones, 1.343 clics en enlace y 149 clics en perfil.

3.2. Análisis sectorial y diagnóstico territorial

La CCE es un órgano autónomo e independiente que no se encuentra adscrito a ninguna de las cinco funciones del Estado previstas en la Constitución de la República, sin perjuicio que para la gestión de la Corte se puedan establecer sedes regionales que fortalezcan su gestión. El ejercicio de sus atribuciones se enmarca de manera sustancial en la tarea jurisdiccional, puesto que sus competencias esenciales se encuentran orientadas a la resolución de conflictos de distinta índole. Esta tarea jurisdiccional está exclusivamente enmarcada en el ámbito del control constitucional y de las garantías jurisdiccionales, en lo específicamente correspondiente al espectro de sus competencias. Por consiguiente, la CCE ha sido concebida como la máxima intérprete de la Constitución, lo que ratifica su naturaleza objetiva y equidistante de las diversas instituciones y funciones del Estado, así como de los diferentes actores relevantes.

En lo que concierne a su alcance territorial, se debe destacar que la CCE ejerce jurisdicción en todo el territorio nacional, de manera centralizada. Esto significa que, a diferencia de las instancias judiciales comunes, la CCE no está concebida como un órgano de desagregación decisional difundida en función de criterios territoriales, sino que concentra en un solo cuerpo colegiado la toma de decisiones. La justicia constitucional ecuatoriana está organizada claramente bajo un modelo de control constitucional concentrado en un organismo, y no difuso en varias judicaturas a nivel territorial, por ello la CCE tiene competencia sobre todo el territorio nacional; de tal forma que sus decisiones también tienen efecto general y obligatorio en todo el país y no en divisiones territoriales particulares.

Además, es menester puntualizar que el impacto de las decisiones de la CCE se encuentra estrechamente vinculado a la actividad litigiosa de las partes intervinientes, por lo que su accionar depende en mayor parte de la iniciativa externa, sin discriminar de qué circunscripción territorial provenga la demanda o solicitud. Esto quiere decir que la CCE no incide por iniciativa propia o directa en los diversos niveles territoriales del país. Los criterios de toma de decisiones jurisdiccionales de la CCE no pueden estar formalmente orientados por consideraciones territoriales, ya que por su propia concepción la CCE no debe hacer distinciones sobre la base de connotaciones extraprocesales.

Sin dejar de lado lo mencionado, cabe destacar la presencia de la CCE en su Regional de la provincia del Guayas, lo que se encuentra justificado por la necesidad logística e institucional de brindar una mayor cobertura en el ámbito territorial con mayor población del país. De esta forma, se ha establecido un ámbito de cercanía y facilidad con las personas usuarias de las circunscripciones territoriales aledañas. Además, cabe mencionar que fuera del ámbito de sus atribuciones jurisdiccionales, la CCE desarrolla actividades de índole académico o de acercamiento institucional en diversas localidades del país, a fin de consolidar las interrelaciones entre los diversos niveles territoriales. De la misma manera, también se ha alcanzado un convenio con el Consejo

de la Judicatura, con el objetivo de establecer vínculos de coordinación, cooperación y apoyo mutuo para tratar temas de interés común y que a su vez permitan brindar facilidades a la ciudadanía cuando su domicilio se encuentre en sectores distantes de las dependencias de la Corte Constitucional.

3.3. Mapa de Actores

El mapa de actores refleja las relaciones que mantiene la CCE con diferentes partes involucradas o grupos de interés, que de alguna forma (directa o indirecta) interactúan o tienen algún tipo de interés en la gestión, actuaciones o desempeño de la CCE. Los actores con los que se interrelaciona la CCE pueden ser personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o internacionales.

Para la determinación de los actores se ha realizado un análisis general de todas las posibles partes interesadas, que tengan relación con la CCE; sin embargo, cabe destacar que este organismo garantiza la independencia jurisdiccional, por ende, los actores identificados no influyen en las decisiones jurisdiccionales tomadas por las juezas y los jueces constitucionales. A fin de clasificar a los actores según su tipo, se ha determinado los siguientes grupos: instituciones públicas; instituciones privadas; entidades internacionales; y, personas y colectivos.

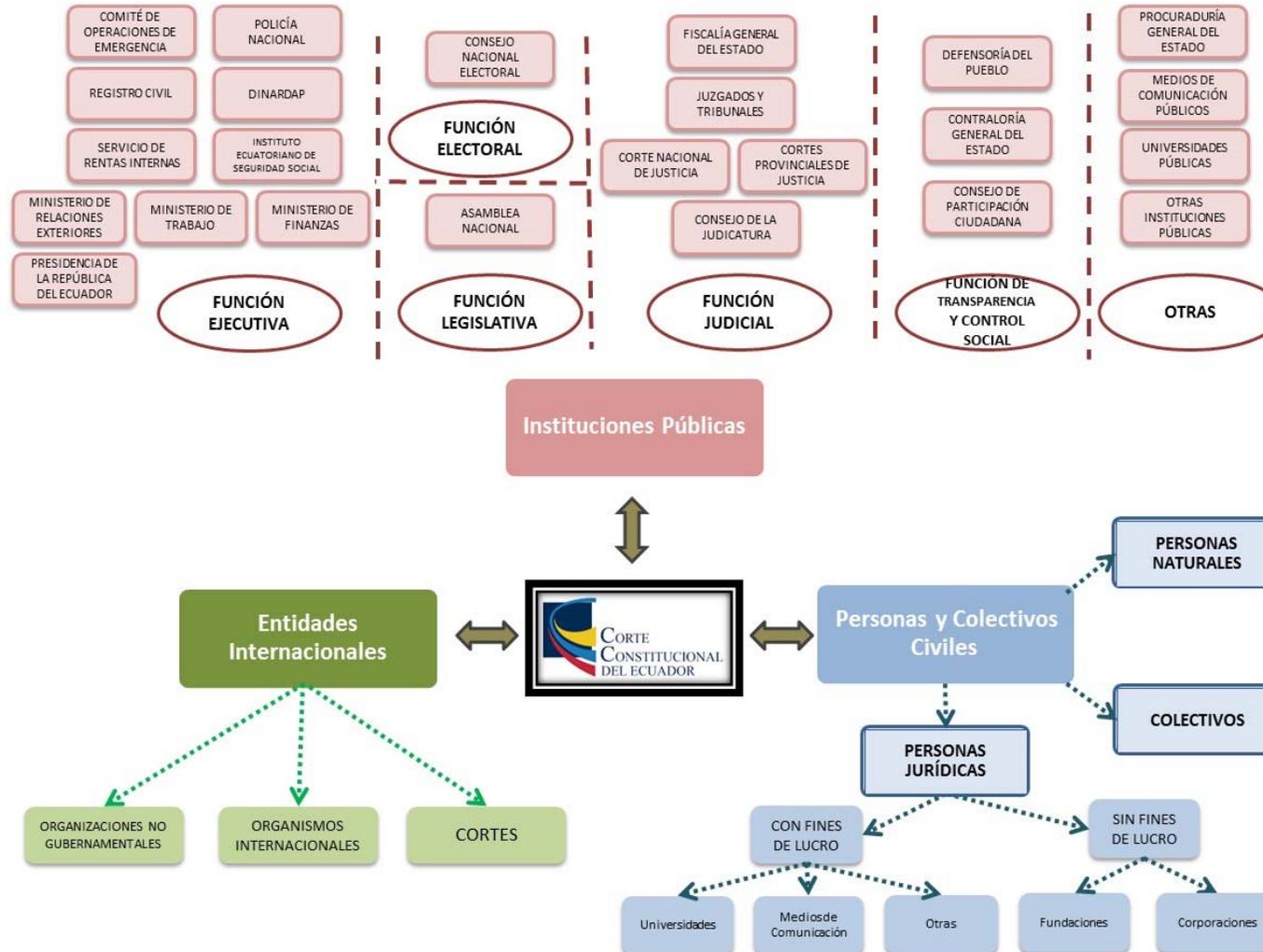
Instituciones públicas, son aquellas instituciones del Derecho Público, que son parte del Estado ecuatoriano, con las que tiene relación la CCE; se identifican a las principales instituciones públicas, tanto aquellas que pertenecen a las cinco funciones del Estado, como a las autónomas.

Personas y colectivos civiles, son actores fundamentales en el que hacer de la CCE, ya que alude a quienes comparecen en los procesos jurisdiccionales o participan en las actuaciones ante la Corte a través de los mecanismos previstos en el ordenamiento jurídico. Las personas pueden ser naturales o jurídicas ya sean con fines de lucro como las compañías o sin fines de lucro como las organizaciones de sociedad civil; y los colectivos, de distinta naturaleza. Asimismo, la CCE puede desarrollar relaciones de cooperación y asistencia mutua con estos actores.

Entidades Internacionales, son los distintos actores internacionales con los que tiene relación la CCE. Las cortes internacionales que dictan sentencias y los órganos de derechos humanos que emiten informes y recomendaciones, igualmente la CCE interactúa con otros organismos y organizaciones internacionales como las no gubernamentales con quienes se establecen relaciones de cooperación o que pueden intervenir como comparecientes o terceros interesados en los procesos constitucionales.

En la siguiente ilustración se muestran las principales relaciones de la CCE con los diferentes grupos de actores antes descritos:

MAPA DE ACTORES



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica y Centro de Estudios y Difusión del Derecho Constitucional (CEDEC)

3.4. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Como parte del análisis situacional, que permite realizar un diagnóstico efectivo de la situación de la CCE, se identifican los principales elementos internos y externos, positivos y negativos que caracteriza a la realidad y entorno de la institución, mismos que son plasmados en la Matriz FODA.

En los elementos internos se diferencian las fortalezas y debilidades; en cuanto a los elementos externos, es decir los que corresponden al entorno y sobre los cuales no tiene injerencia la CCE, se identifican las oportunidades y las amenazas.

A continuación, se muestran las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A) identificadas:

MATRIZ FODA

		IMPACTO	
		POSITIVO	NEGATIVO
PERSPECTIVA INTERNA		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Entidad autónoma creada por la Constitución. 2. Organismo de control constitucional único en su ámbito. 3. Autonomía organizativa y administrativa. 4. Efectiva capacidad de creación de jurisprudencia vinculante en materia constitucional. 5. Contar con un marco normativo en el cual se establece claramente las competencias y ámbito de acción de la Corte (LOGJCC). 6. Estructura de gestión organizacional y articulación entre unidades internas, acorde a las necesidades institucionales. 7. Contar con una metodología de gestión por procesos aprobada. 8. Autonomía e independencia en los actos de los Jueces Constitucionales. 9. Imparcialidad en la gestión jurisdiccional 10. Apertura a la postulación de iniciativas de mejoramiento organizacional y transformación digital. 11. Compendio histórico de archivos constitucionales (biblioteca). 12. Transparencia y acceso a información relacionada con la gestión institucional. 13. Automatización y transparencia en el sorteo de causas. 14. Celeridad en la sustanciación y resolución 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Represamiento de causas no resueltas de ejercicios anteriores. 2. Insuficiente capacidad operativa (falta de personal) en la gestión jurisdiccional. 3. Bajo nivel de madurez de procesos institucionales. 4. Limitaciones para la consecución de recursos financieros. 5. Baja asignación presupuestaria. 6. Insuficiente capacitación al talento humano. 7. Falta de incentivos laborales (monetarios y no monetarios). 8. No se encuentra implementado el sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional. 9. Obsolescencia de la infraestructura informática y de telecomunicaciones (equipos y redes). 10. Arquitectura tecnológica débil e inmadura (sistemas y aplicaciones). 11. Insuficiente infraestructura física y espacios de trabajo. 12. Infraestructura deficiente para la gestión documental y del archivo. 13. No se cuenta con un inmueble propio adecuado para el desarrollo de las actividades de la Institución. 14. Baja capacidad operativa (falta de personal) para el seguimiento de

	<p>de causas.</p> <p>15. Conformación de equipos multidisciplinarios ágiles y eficientes.</p> <p>16. Buena reputación y prestigio de la Corte Constitucional.</p> <p>17. Contar con bienes inmuebles propios de la Corte (Edificio Nicolás Jiménez Registro Oficial).</p>	<p>cumplimiento de sentencias y dictámenes.</p> <p>15. No existe un modelo de gestión del cambio y cultura organizacional.</p> <p>16. Inestabilidad laboral para personal clave en áreas jurisdiccionales y administrativas.</p> <p>17. Un porcentaje del personal con nombramiento permanente no cumple con competencias requeridas para desempeño de funciones y en algunos casos se generan conflictos laborales.</p> <p>18. Parque automotor obsoleto.</p>
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNA	<p>1. Reformas al marco regulador de la Institución para efectivamente garantizar la autonomía administrativa y financiera.</p> <p>2. Convenios interinstitucionales a nivel nacional e internacional.</p> <p>3. Innovaciones tecnológicas disponibles.</p> <p>4. Gestionar asignación presupuestaria necesaria.</p> <p>5. Apertura de organismos multilaterales para financiamiento de programas de mejora de la capacidad de gestión jurisdiccional.</p> <p>6. Transformación digital y uso de medios tecnológicos por parte de la ciudadanía y demás usuarios de los servicios de la CCE.</p>	<p>1. Contexto económico - político - social inestable.</p> <p>2. Legislación complementaria que limita el ejercicio de la autonomía administrativa y financiera de la Corte (COPFP y LOSEP).</p> <p>3. Asignación presupuestaria insuficiente por parte del MEF.</p> <p>4. Restricciones presupuestarias emitidas por el MEF.</p> <p>5. Ataques informáticos que generen pérdida de información o bloqueo de sistemas y aplicaciones.</p> <p>6. Explotación de vulnerabilidades de seguridad informática.</p> <p>7. Estado de emergencia causado por: desastres naturales, crisis sanitaria, grave conmoción interna, entre otros.</p> <p>8. Culminación de contratos ocasionales de personal clave en áreas jurisdiccionales y administrativas, en cumplimiento de regulaciones y normativas emitidas por el ente rector.</p> <p>9. Acoso mediático por parte de medios de comunicación y redes sociales.</p> <p>10. Rescisión unilateral del comodato del edificio actual.</p> <p>11. Desconocimiento de la ciudadanía en general respecto de las competencias y funciones de la Corte Constitucional.</p>

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

La identificación de los elementos de la Matriz FODA adquiere vital importancia para la definición de estrategias, que son lineamientos generales de acción para la consecución de los objetivos estratégicos.

La alineación de las fortalezas con las oportunidades permite el planteamiento de estrategias ofensivas FO, al cruzar fortalezas con las amenazas se obtienen estrategias defensivas FA, al contrastar las debilidades con las oportunidades derivan estrategias

de reorientación DO, y al alinear debilidades con amenazas se pueden obtener estrategias llamadas de supervivencia DA, como se puede apreciar en la siguiente ilustración:

MATRIZ DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

MATRIZ FODA		INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNA	OPORTUNIDADES	Estrategias Ofensivas (Relación F-O)	Estrategias de Reorientación (Relación D-O)
	AMENAZAS	Estrategias Defensivas (Relación F-A)	Estrategias de Supervivencia (Relación D-A)

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Fuente: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

4. Elementos orientadores de la CCE

Los Elementos Orientadores de la Institución (EOI) permiten determinar a dónde queremos ir como institución, y hacen posible así direccionar la acción de la entidad hacia los objetivos y políticas del Estado.⁶

Como elementos primordiales de la planificación estratégica, la CCE planteó su misión y visión institucionales, las mismas que constituyen los ejes fundamentales sobre los cuales se fundamentan las estrategias de su gestión, se establecen además los objetivos estratégicos y las metas en alineación a los objetivos descritos en el Plan Nacional del Buen Vivir.

En el siguiente gráfico se presentan los componentes estratégicos que forman parte del PEI:

COMPONENTES ESTRATÉGICOS ORGANIZACIONALES

⁶ Guía metodológica de planificación institucional. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, Primera edición, Quito, 2011



4.1. Misión

Constituye la razón de ser de la Institución y para cuya definición se consideró el marco normativo vigente que establece el ámbito de acción de la CCE.

La misión de la Corte Constitucional del Ecuador es garantizar la supremacía de las normas y derechos constitucionales como máximo órgano de control, interpretación y administración de justicia constitucional, con independencia, imparcialidad y transparencia.

4.2. Visión

Refleja la situación que la CCE aspira alcanzar en el lapso de cuatro años.

La visión de la Corte Constitucional del Ecuador es ser el organismo referente en el control, interpretación y administración de justicia constitucional; cuya labor contribuya a fortalecer el respeto a la Constitución, con altos niveles de confianza de la ciudadanía.

4.3. Valores Institucionales

Los valores son el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización, estos constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

En este sentido, esta magistratura de justicia constitucional establece, como un marco referencial de las conductas morales y el comportamiento que para el ejercicio de sus

funciones deberán observar las y los servidores del Organismo, los siguientes valores institucionales, los cuales guardan concordancia con los cuatro ejes fundamentales definidos por el Pleno de la Corte al inicio de su gestión:

- a) **Independencia e Imparcialidad:** Los asuntos sometidos a conocimiento de esta Corte, serán resueltos con imparcialidad, basándose en los hechos y en consonancia con el derecho, sin restricción alguna y sin influencias, alicientes, presiones, amenazas o intromisiones indebidas, sean directas o indirectas, de cualquier persona natural o jurídica. Asimismo, se garantizará que los procesos se desarrollen con observancia del trámite propio de cada uno de ellos, así como con el respeto a los derechos de las partes.
- b) **Integridad y transparencia:** Las actividades profesionales se desempeñarán con honradez, honestidad y probidad; de manera que su proceder sea coherente con el ideal de servicio, velando porque el trabajo se ejecute de modo eficiente y transparente.
- c) **Legalidad y seguridad jurídica:** Toda actuación impulsada en esta magistratura estará acorde a los preceptos de la Constitución de la República, convenciones y tratados internacionales, leyes y demás instrumentos normativos que regulen el desempeño de la Corte, tanto en el ámbito jurisdiccional como en el administrativo, de tal manera que su actividad se oriente a lograr la certeza jurídica de las actuaciones de la institución.
- d) **Igualdad:** Las obligaciones institucionales se cumplirán con la apropiada consideración para todas las personas, sin diferenciación de ningún tipo, con objetividad y sin que afecte al correcto cumplimiento de las funciones.
- e) **Lealtad:** Se traduce en una actitud de compromiso con la Corte y se manifiesta en el trabajo diligente, con honor, gratitud y reciprocidad, y adecuado a los fines institucionales.
- f) **Anticorrupción:** Toda conducta reñida con los principios y valores consagrados en el presente Plan, así como en contra de los deberes y prohibiciones establecidos en la normativa jurídica, legal y reglamentaria, aplicable a los funcionarios y empleados de la Corte, es contraria al objetivo de luchar contra la corrupción, que propugna la CCE como valor.
- g) **Responsabilidad Social:** El ejercicio de las funciones en la CCE tiene especial impacto en la colectividad, por lo que se actuará valorando la trascendencia del ejercicio responsable de sus actividades.

De los funcionarios, servidores públicos y trabajadores de la CCE

Los valores, comportamientos y/o cualidades a los que propenderán los funcionarios y servidores de la CCE en el ejercicio de sus funciones son, esencialmente, los siguientes:

- a) **Justicia:** Se cumple otorgando a cada quien lo que en equidad y razón le corresponde, evitando actos discriminatorios o preferenciales por motivos contrarios a la Ley.
- b) **Respeto:** Propiciar y mantener un ambiente ordenado y respetuoso en todos los ámbitos de interacción, para lograr los objetivos del trabajo en equipo, sin interferir en las actividades de terceros, todo ello dentro del marco de las prioridades institucionales. Se dará un trato digno, amable, respetuoso, receptivo y tolerante, para crear y mantener un ambiente de trabajo adecuado, sin interferir o intervenir en las actividades o vida privada de los usuarios internos y externos.
- c) **Integridad y honestidad:** Se desempeñará las funciones con integridad, dignidad, probidad y rectitud en el pensar y en el obrar, sin buscar provecho alguno o ventaja personal y/o a favor de terceros. Se tendrá un manejo honesto del tiempo, los recursos físicos, electrónicos y la información bajo su responsabilidad, teniendo en cuenta siempre la misión y objetivos institucionales. Supone además no solicitar a terceras prestaciones indebidas de ningún tipo en beneficio propio o de otros.
- d) **Transparencia:** Se desarrollarán las actividades y acciones con claridad y diafanidad, para reafirmar la confianza de los usuarios y de la ciudadanía en general, con la entrega de información veraz, precisa y oportuna, para lo cual será obligatorio mantener archivos ordenados y públicos, respetando únicamente las salvedades establecidas en la ley.
- e) **Confidencialidad:** Se utilizará la información a la que tenga acceso en razón de su cargo, única y exclusivamente para los fines institucionales, no podrá ser divulgada, revelada, comentada o difundida por ningún medio a terceros, salvo la autorización expresa de la máxima autoridad y jueces constitucionales. Cualquier transgresión a este deber, será considerado como falta grave, por tanto, sujeta a las sanciones correspondientes.
- f) **Profesionalismo y excelencia:** Los funcionarios de la institución ejercerán la función pública con capacidad, perseverancia, esmero, compromiso y mística, para proveer la más alta calidad de servicio, tanto en el ámbito de justicia constitucional, como en el ámbito administrativo. En orden a lograr ese objetivo se deberá asistir a los eventos de capacitación, actualización y entrenamientos programados e impartidos por la institución, manteniendo como principio básico,

la actualización permanente de sus conocimientos jurídicos, técnicos y administrativos.

- g) **Eficiencia:** Se cumplirán sus funciones con eficiencia y eficacia, usando sus capacidades, competencias y los recursos asignados con la mayor efectividad posible para alcanzar los objetivos institucionales, buscando la superación y satisfacción personal, institucional y de la ciudadanía.

4.4. Objetivos Estratégicos Institucionales – OEI –

El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 propone el abordaje de los objetivos y la política pública nacional a partir de tres ejes:

- 1) La garantía de derechos a lo largo del ciclo de vida.
- 2) Una economía al servicio de la sociedad.
- 3) La participación de la sociedad y la gestión estatal para el cumplimiento de los objetivos nacionales.

Adicionalmente, se han considerado como pilares fundamentales la sustentabilidad ambiental y el desarrollo territorial equitativo.

ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 – Toda una Vida

Concordantemente, se han definido los Objetivos Nacionales de Desarrollo (O.N.D.), los mismos que complementariamente con la Estrategia Territorial Nacional, constituyen un marco que fortalece la cohesión territorial con sustentabilidad ambiental y gestión de riesgos, promueve el acceso equitativo a infraestructuras y conocimiento, y consolida la gestión territorial y gobernanza multinivel.

OBJETIVOS NACIONALES DE DESARROLLO

 <p>Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.</p>	1	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas
	2	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades
	3	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones
 <p>Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.</p>	4	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización
	5	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria
	6	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural
 <p>Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.</p>	7	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía
	8	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social
	9	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 – Toda una Vida

En este contexto metodológico, los objetivos estratégicos corresponden a las metas o fines que la CCE plantea cumplir en el periodo del presente Plan, dichos objetivos deben aportar a la consecución de los O.N.D. de la planificación del país, instrumento al que se sujetan las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión, así como la asignación de los recursos públicos.

Así, los objetivos de la CCE se alinean a los del P.N.D. como se muestra en la siguiente ilustración:

ALINEACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES A OBJETIVOS NACIONALES DE DESARROLLO



Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 – Toda una Vida

4.5. Formulación de Metas e Indicadores

Con el objeto de comprobar en qué momento se han alcanzado los objetivos estratégicos y para examinar periódicamente el progreso o grado de avance de consecución de los mismos, debemos dotarnos de un cuadro de indicadores que traduzcan esos objetivos y resultados del plan a términos medibles.

Un indicador es un elemento de estadística que permite conocer el avance de un programa o actividad. A continuación, se establecen los indicadores y metas para los Objetivos Estratégicos Institucionales de la CCE establecidos para el período 2020-2023.

CUADRO DE METAS E INDICADORES

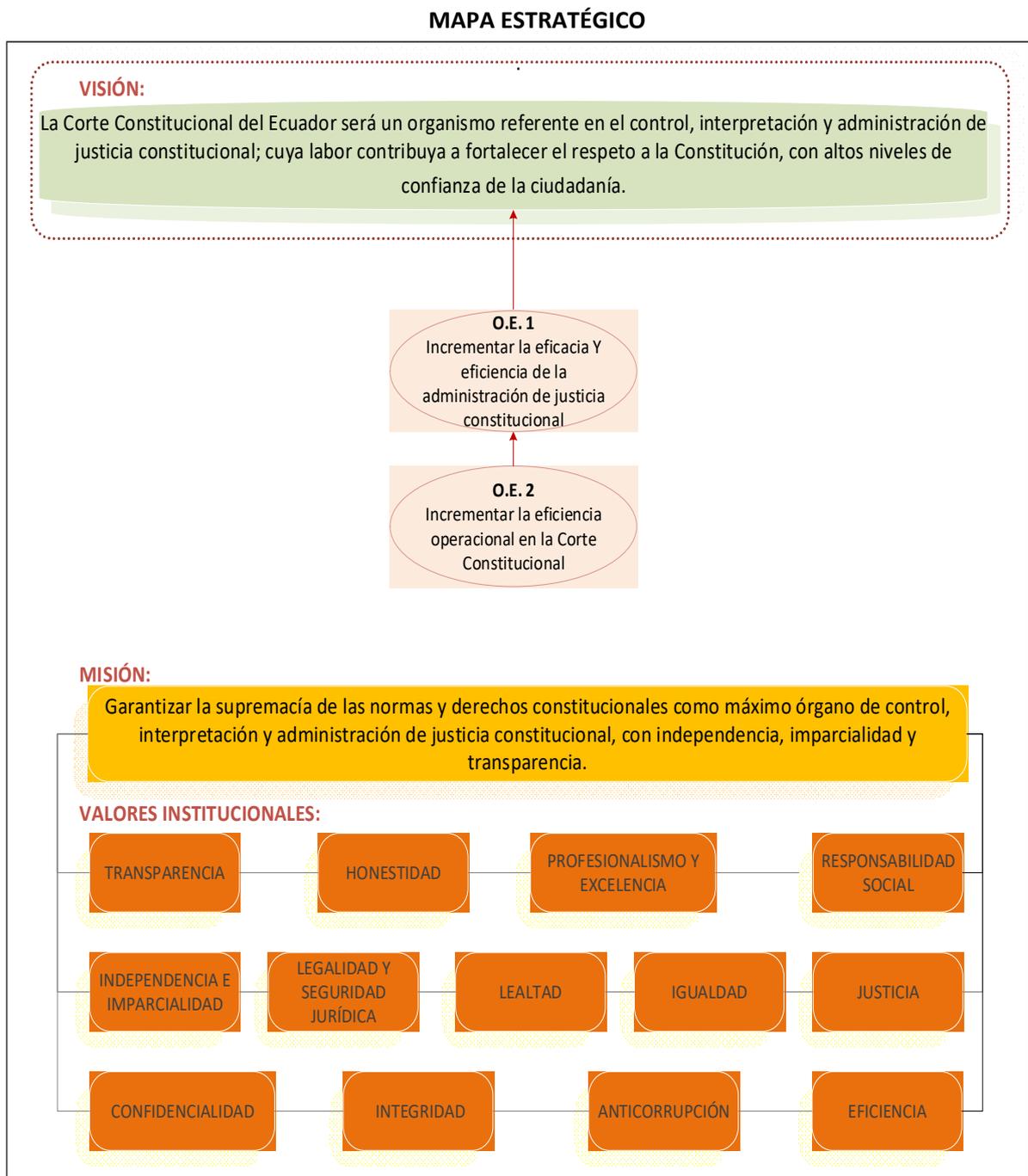
PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA PLANIFICACIÓN 2020-2023								
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	DESCRIPCIÓN DE LA CONFIGURACIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN	META ANUAL
1	O.E.I. 1 - Incrementar la eficacia y eficiencia de la administración de justicia constitucional	Admisibilidad de Causas	Porcentaje	$\frac{\text{Número de autos de admisibilidad (admisión, inadmisión o rechazo) tramitados en el periodo}}{\text{Número de autos de admisibilidad planificados por tramitar en el periodo}}$	Mide el nivel de eficacia y eficiencia del proceso de admisibilidad de la CCE, respecto de los casos de admisión en el periodo.	Anual	Secretaría General	85%
		Sentencias o Dictámenes emitidos	Porcentaje	$\frac{\text{Número de casos resueltos en el periodo}}{\text{Número de casos planificados a resolver en el periodo}}$	Mide el nivel de eficacia y eficiencia del proceso de sustanciación y resolución de la CCE, respecto de los casos planificados por resolver en el periodo.	Anual	Secretaría General	85%
		Selección de sentencias	Porcentaje	$\frac{\text{Número de causas con pronunciamiento de la Sala de Selección}}{\text{Número de causas planificadas para pronunciamiento de Sala de Selección}}$	Mide el nivel de eficacia del proceso de selección de sentencias y dictámenes emitidos por la CCE, respecto de los casos planificados para pronunciamiento en el periodo.	Anual	Secretaría General	85%
2	O.E.I. 2 - Incrementar la eficiencia operacional en la Corte Constitucional	Capacitación al Talento Humano de la Corte Constitucional	Porcentaje	$\frac{\text{Servidores capacitados}}{\text{Número total de servidores}}$	Mide el cumplimiento de la normativa legal vigente (2 x servidor x año) respecto a capacitación del personal de la CCE.	Anual	Dirección Nacional de Talento Humano	75%
		Uso eficiente del presupuesto de la Corte Constitucional	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto codificado}}$	Mide el nivel de eficacia y eficiencia respecto a la ejecución presupuestaria de la CCE, en cumplimiento de la normativa legal vigente.	Anual	Dirección Nacional Financiera	95%

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Fuente: Taller virtual: SGI, SGE, STJ, Asesores de Presidencia y DNPGE

4.6. Mapa Estratégico

El mapa estratégico se constituye en la base para la alineación de los objetivos propuestos con las diferentes dimensiones y como insumo para el control de la ejecución del Plan Estratégico de la Institución. La ubicación de las dimensiones fue adaptada de acuerdo a las necesidades institucionales:



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Fuente: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

5. Diseño de estrategias, programas y proyectos

5.1. Estrategias

Las estrategias operan como directrices generales que ayudan a la toma de decisiones e implementación de acciones acertadas y oportunas que permitan alcanzar los objetivos estratégicos de la CCE.

Como se explica en el apartado referente al Análisis FODA, las estrategias parten de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas, mediante una alineación de dichos elementos y la búsqueda de relaciones que permitan plantear acciones ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia.

Según el impacto de esta relación, se categoriza a las estrategias en una escala de: alto, medio y bajo, y para efectos de ordenamiento se les otorga un número secuencial.

En el anexo 1 se presentan las matrices de alineación de relaciones FO-FA-DO-DA que permiten la definición de las estrategias.

La alineación y cruce de factores internos y externos identificados en el FODA permiten plantear estrategias de diferentes enfoques, mismas que tienen como fin apoyar al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

A continuación, se presentan las estrategias definidas por la CCE y su correspondiente alineación a los objetivos estratégicos:

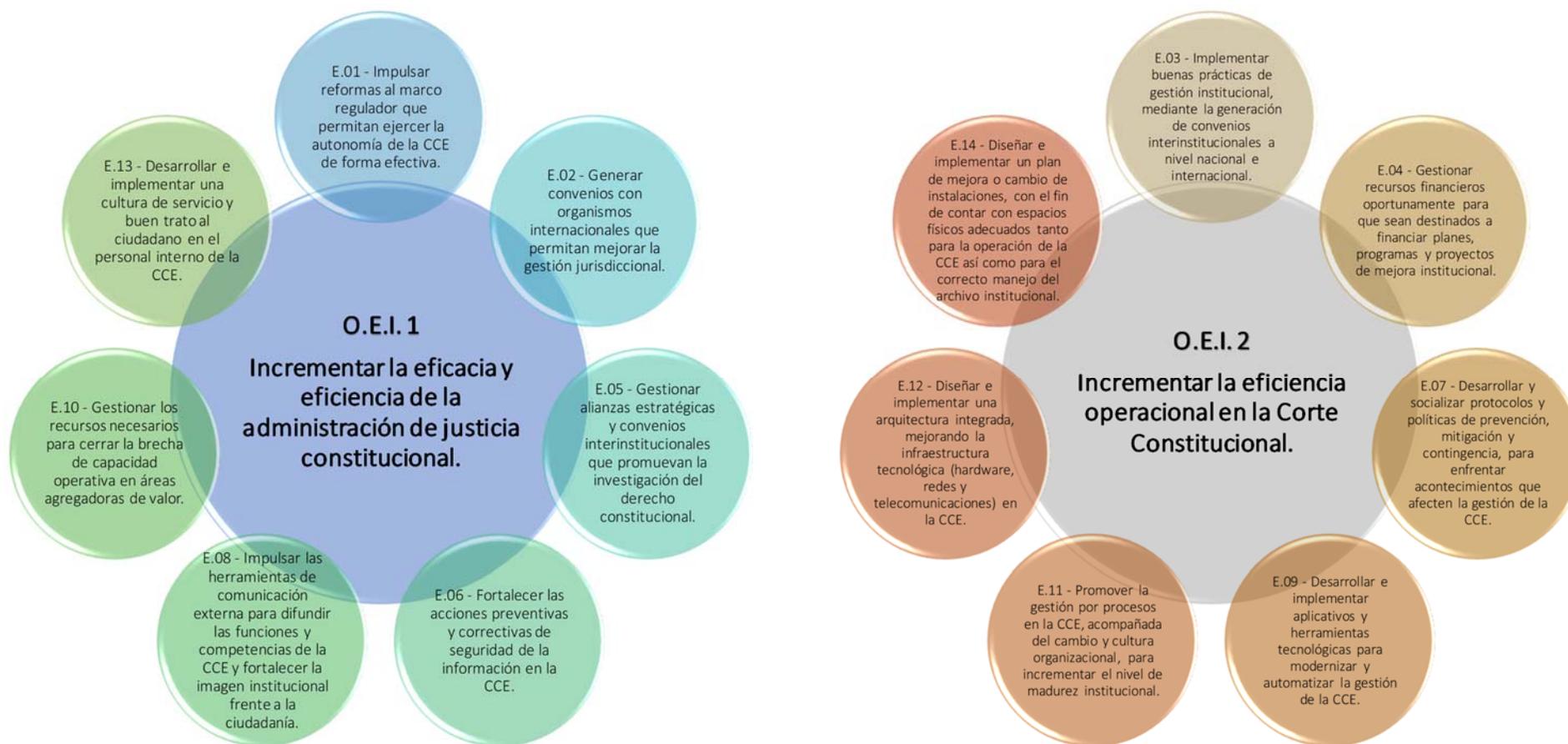
MATRIZ DE ESTRATEGIAS Y ALINEACIÓN A OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

ESTRATEGIA			ALINEACIÓN CON OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES		IMPACTO
TIPO	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Incrementar la eficacia y eficiencia de la administración de justicia constitucional	Incrementar la eficiencia operacional en la Corte Constitucional	
ESTRATEGIAS OFENSIVAS (E.O.)	E.01	Impulsar reformas al marco regulador que permitan ejercer la autonomía de la CCE de forma efectiva.	✓	<input type="checkbox"/>	Alto
	E.02	Generar convenios con organismos internacionales que permitan mejorar la gestión jurisdiccional.	✓	<input type="checkbox"/>	Alto
	E.03	Implementar buenas prácticas de gestión institucional, mediante la generación de convenios interinstitucionales a nivel nacional e internacional.	<input type="checkbox"/>	✓	Medio
	E.04	Gestionar recursos financieros oportunamente para que sean destinados a financiar planes, programas y proyectos de mejora institucional.	<input type="checkbox"/>	✓	Alto
	E.05	Gestionar alianzas estratégicas y convenios interinstitucionales que promuevan la investigación del derecho constitucional.	✓	<input type="checkbox"/>	Medio
ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (E.D.)	E.06	Fortalecer las acciones preventivas y correctivas de seguridad de la información en la CCE.	✓	<input type="checkbox"/>	Medio
	E.07	Desarrollar y socializar protocolos y políticas de prevención, mitigación y contingencia, para enfrentar acontecimientos que afecten la gestión de la CCE.	<input type="checkbox"/>	✓	Medio
	E.08	Impulsar las herramientas de comunicación externa para difundir las funciones y competencias de la CCE y fortalecer la imagen institucional frente a la ciudadanía.	✓	<input type="checkbox"/>	Medio
ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (E.R.)	E.09	Desarrollar e implementar aplicativos y herramientas tecnológicas para modernizar y automatizar la gestión de la CCE.	<input type="checkbox"/>	✓	Alto
	E.10	Gestionar los recursos necesarios para cerrar la brecha de capacidad operativa en áreas agregadoras de valor.	✓	<input type="checkbox"/>	Alto
	E.11	Promover la gestión por procesos en la CCE, acompañada del cambio y cultura organizacional, para incrementar el nivel de madurez institucional.	<input type="checkbox"/>	✓	Medio
ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (E.S.)	E.12	Diseñar e implementar una arquitectura integrada, mejorando la infraestructura tecnológica (hardware, redes y telecomunicaciones) en la CCE.	<input type="checkbox"/>	✓	Alto
	E.13	Desarrollar e implementar una cultura de servicio y buen trato al ciudadano en el personal interno de la CCE.	✓	<input type="checkbox"/>	Alto
	E.14	Diseñar e implementar un plan de mejora o cambio de instalaciones, con el fin de contar con espacios físicos adecuados tanto para la operación de la CCE así como para el correcto manejo del archivo institucional.	<input type="checkbox"/>	✓	Bajo

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Las diferentes estrategias se encuentran enfocadas a colaborar y aportar a la consecución de uno de los dos objetivos estratégicos institucionales, esta relación se muestra en la siguiente ilustración:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y SUS RESPECTIVAS ESTRATEGIAS



Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

5.2. Identificación de Programas y Proyectos

Los programas son un conjunto de proyectos organizados y estructurados dentro de una misma lógica temporal, afinidad y complementariedad, agrupados para alcanzar un objetivo común. El programa de inversión constituye una categoría superior al proyecto, que permite la organización flexible y la inclusión de proyectos de inversión de acuerdo a necesidades cambiantes y/o situaciones contingentes.

Las intervenciones (programas y proyectos) son una respuesta a los principales problemas institucionales o amenazas identificadas. En este contexto, los programas y proyectos institucionales que la CCE ejecutará son los siguientes:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMA	DESCRIPCIÓN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	ESTADO
O.E.I. 1 - Incrementar la eficacia y eficiencia de la administración de justicia constitucional	Administración y Control de la Justicia Constitucional	Mejora de la gestión de administración y control de justicia constitucional	Proyecto e-SACC (<i>nuevo Sistema Automatizado de la Corte Constitucional</i>)	Formalizado
O.E.I. 2 - Incrementar la eficiencia operacional en la Corte Constitucional	Fortalecimiento de la Gestión de la Corte Constitucional	Fortalece la infraestructura física y la gestión administrativa de la CCE, así como mejorar e innovar la gestión jurisdiccional e institucional.	Remodelación y rehabilitación de la Casa Patrimonial de la Corte Constitucional – C.U.P. 025810000.0000.383484	Formalizado
			Proyecto BID – Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión de la Corte Constitucional para la Protección de los Derechos Constitucionales – C.U.P. 025810000.0000.385485	Formalizado

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

6. Programación Plurianual y Anual de la Planificación

6.1. Programación Plurianual de la Planificación PPP

La Programación Plurianual de la Planificación PPP se constituye en un instrumento de planificación orientador de la gestión institucional que sirve de guía de la programación de mediano plazo y opera como el marco presupuestario referencial de los Planes Operativos Anuales y del Presupuesto Anual, en este se plasman las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período establecido y la inversión prevista para el mismo lapso. La Programación Plurianual asegurará la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos y actividades de la institución.

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA PLANIFICACIÓN 2020-2023											
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	DESCRIPCIÓN DE LA CONFIGURACIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN	META ANUAL			
								2020	2021	2022	2023
1	O.E.I. 1 - Incrementar la eficacia y eficiencia de la administración de justicia constitucional	Admisibilidad de Causas	Porcentaje	$\frac{\text{Número de autos de admisibilidad (admisión, inadmisión o rechazo) tramitados en el periodo}}{\text{Número de autos de admisibilidad planificados por tramitar en el periodo}}$	Mide el nivel de eficacia y eficiencia del proceso de admisibilidad de la CCE, respecto de los casos de admisión en el periodo.	Anual	Secretaría General	85%	85%	85%	85%
		Sentencias o Dictámenes emitidos	Porcentaje	$\frac{\text{Número de casos resueltos en el periodo}}{\text{Número de casos planificados a resolver en el periodo}}$	Mide el nivel de eficacia y eficiencia del proceso de sustanciación y resolución de la CCE, respecto de los casos planificados por resolver en el periodo.	Anual	Secretaría General	85%	85%	85%	85%
		Selección de sentencias	Porcentaje	$\frac{\text{Número de causas con pronunciamiento de la Sala de Selección}}{\text{Número de causas planificadas para pronunciamiento de Sala de Selección}}$	Mide el nivel de eficacia del proceso de selección de sentencias y dictámenes emitidos por la CCE, respecto de los casos planificados para pronunciamiento en el periodo.	Anual	Secretaría General	85%	85%	85%	85%
2	O.E.I. 2 - Incrementar la eficiencia operacional en la Corte Constitucional	Capacitación al Talento Humano de la Corte Constitucional	Porcentaje	$\frac{\text{Servidores capacitados}}{\text{Número total de servidores}}$	Mide el cumplimiento de la normativa legal vigente (2 x servidor x año) respecto a capacitación del personal de la CCE.	Anual	Dirección Nacional de Talento Humano	75%	75%	75%	75%
		Uso eficiente del presupuesto de la Corte Constitucional	Porcentaje	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto codificado}}$	Mide el nivel de eficacia y eficiencia respecto a la ejecución presupuestaria de la CCE, en cumplimiento de la normativa legal vigente.	Anual	Dirección Nacional Financiera	95%	95%	95%	95%

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Fuente: Taller virtual: SGI, SGE, STJ, Asesores de Presidencia y DNPGE

6.2. Programación Anual de la Planificación PAP- POA

La planificación operativa institucional corresponde a la misión explicitada en la “planificación estratégica” de cada organismo, en este instrumento se plantea qué hacer, cómo hacer y cómo evaluar los resultados. La planificación operativa es más que una gestión presupuestal; tiene que ver con la motivación de los miembros de una organización, con el ambiente para la innovación; con las condiciones de trabajo para estimular la excelencia y la eficacia de los servidores; y, con la creación de una cultura organizacional.⁷

El Plan Estratégico Institucional determina el nexo entre la planificación estratégica y la planificación operativa a la gestión por objetivos o resultados, que permite hacer más transparente el funcionamiento de las instituciones del Estado con la premisa de que la evaluación no es una actividad que debe realizarse al cierre de un ejercicio o de un período de gobierno, sino que es un proceso permanente que tiene que ser parte de la gestión de la institución.

A continuación, se presenta la PAPP 2020 consolidada aprobada por la CCE, que se encuentra ajustada a la asignación inicial del Ministerio de Economía y Finanzas:

PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA PAPP 2020			
CONSOLIDADO			
PROGRAMA PAPP	COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PAPP APROBADO 2020
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	GESTIÓN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	TALENTO HUMANO	2.521.527,12
		BIENES, SERVICIOS OTROS GASTOS	672.246,01
ADMINISTRACION DE JUSTICIA, CONTROL, INVESTIGACION Y DIFUSION CONSTITUCIONAL	GESTIÓN DE ADMINISTRACIÓN, CONTROL, INVESTIGACIÓN Y DIFUSIÓN CONSTITUCIONAL	TALENTO HUMANO	5.288.893,52
		BIENES, SERVICIOS OTROS GASTOS	21.413,28
PUBLICACION Y DIFUSION DEL REGISTRO OFICIAL	GESTIÓN DE PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN DEL REGISTRO OFICIAL	TALENTO HUMANO	331.200,36
		BIENES, SERVICIOS OTROS GASTOS	22.639,71
TOTAL			8.857.920,00

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

⁷ Sánchez Albavera Fernando, “Planificación estratégica y gestión pública por objetivos” Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social ILPES – CEPAL. Santiago de Chile, 2003.

7. Anexos

MATRIZ PARA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS – DEFENSIVAS

Ejercicio para definición de Estrategias Ofensivas (E.O.)		Fortalezas																
		1, Entidad autónoma creada por la Constitución	2, Organismo de control constitucional único en su ámbito	3, Autonomía organizativa y administrativa	4, Efectiva capacidad de creación de jurisprudencia vinculante en materia constitucional	5, Contar con un marco normativo en el cual se establece claramente las competencias y ámbito de acción de la Corte (LOGJCC)	6, Estructura de gestión organizacional y articulación entre unidades internas, acorde a las necesidades institucionales.	7, Contar con una metodología de gestión por procesos aprobada.	8, Autonomía e independencia en los actos de los Jueces Constitucionales	9, Imparcialidad en la gestión jurisdiccional.	10, Apertura a la postulación de iniciativas de mejoramiento organizacional y transformación digital.	11, Compendio histórico de archivos constitucionales	12, Transparencia y acceso a información relacionada con la gestión institucional.	13, Automatización y transparencia en el sorteo de causas.	14, Celeridad en la sustanciación y resolución de causas.	15, Conformación de equipos multidisciplinarios ágiles y eficientes.	16, Buena reputación y prestigio de la Corte Constitucional.	17, Contar con bienes inmuebles propios de la Corte (Edificio Nicolás Jiménez - Registro Oficial)
Oportunidades	1, Reformas al marco regulador de la Institución para efectivamente garantizar la autonomía administrativa y financiera.	E.01																
	2, Convenios interinstitucionales a nivel nacional e internacional		E.02	E.03	E.05								E.05		E.02		E.05	
	3, Innovaciones tecnológicas disponibles																	
	4, Gestionar asignación presupuestaria necesaria			E.04														
	5, Apertura de organismos multilaterales para financiamiento de programas de mejora de la capacidad de gestión jurisdiccional																	
	6, Transformación digital y uso de medios tecnológicos por parte de la ciudadanía y demás usuarios de los servicios de la CCE.																	

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

MATRIZ PARA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS – DEFENSIVAS

Ejercicio para definición de Estrategias Defensivas (E.D.)		Fortalezas																
		Entidad autónoma creada por la Constitución	Organismo de control constitucional único en su ámbito	Autonomía organizativa y administrativa	Efectiva capacidad de creación de jurisprudencia vinculante en materia constitucional	Contar con un marco normativo en el cual se establece claramente las competencias y ámbito de acción de la Corte	Estructura de gestión organizacional y articulación entre unidades internas, acorde a las necesidades institucionales	Contar con una metodología de gestión por procesos aprobada.	Autonomía e independencia en los actos de los Jueces Constitucionales	Imparcialidad en la gestión jurisdiccional.	Apertura a la postulación de iniciativas de mejoramiento organizacional y transformación	Compendio histórico de archivos constitucionales (biblioteca)	Transparencia y acceso a información relacionada con la gestión institucional.	Automatización y transparencia en el sorteo de causas.	Celeridad en la sustanciación y resolución de causas.	Conformación de equipos multidisciplinarios ágiles y eficientes.	Buena reputación y prestigio de la Corte Constitucional.	Contar con bienes inmuebles propios de la Corte (Edificio Nicolás Jiménez - Registro Oficial)
Amenazas	1, Contexto económico - político - social inestable																	
	2, Legislación complementaria que limita el ejercicio de la autonomía administrativa y financiera de la Corte (COPFP y LOSEP)																	
	3, Asignación presupuestaria insuficiente por parte del MEF																	
	4, Restricciones presupuestarias emitidas por el MEF																	
	5, Ataques informáticos que generen pérdida de información o bloqueo de sistemas y aplicaciones.						E.06											
	6, Explotación de vulnerabilidades de seguridad informática.						E.06											
	7, Estado de emergencia causado por: desastres naturales, crisis sanitarias, grave conmoción interna, entre otros.							E.07										
	8, Culminación de contratos ocasionales de personal clave en áreas jurisdiccionales y administrativas, en cumplimiento de regulaciones y normativas emitidas por el ente rector.																	
	9, Acoso mediático por parte de medios de comunicación y redes sociales.																	
	10, Rescisión unilateral del comodato del edificio actual																	
	11, Desconocimiento de la ciudadanía en general respecto de las competencias y funciones de la Corte Constitucional.																E.08	

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

MATRIZ PARA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS – DE REORIENTACIÓN

Ejercicio para definición de Estrategias de Reorientación (E.R.)		Debilidades																	
		1, ejercicios anteriores	2, personal) en la gestión jurisdiccional	3, institucionales	4, financieros	5, Baja asignación presupuestaria	6, Insuficiente capacitación al talento humano	7, monetarios)	8, gestión de salud y seguridad ocupacional.	9, y de telecomunicaciones (equipos y redes)	10, (sistemas y aplicaciones)	11, trabajo	12, documental y del archivo	13, para el desarrollo de las actividades de la	14, sentencias y dictámenes.	15, cultura organizacional	16, áreas jurisdiccionales y administrativas.	17, algunos casos se generan conflictos laborales.	18, Parque automotor obsoleto.
Oportunidades	1, Reformas al marco regulador de la Institución para efectivamente garantizar la autonomía administrativa y financiera.																		
	2, Convenios interinstitucionales a nivel nacional e internacional																		
	3, Innovaciones tecnológicas disponibles								E.09	E.09									
	4, Gestionar asignación presupuestaria necesaria	E.10	E.10		E.10	E.10									E.10				
	5, Apertura de organismos multilaterales para financiamiento de programas de mejora de la capacidad de gestión jurisdiccional			E.11												E.11			
	6, Transformación digital y uso de medios tecnológicos por parte de la ciudadanía y demás usuarios de los servicios de la CCE.																		

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

MATRIZ PARA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS – DE SUPERVIVENCIA

Ejercicio para definición de Estrategias de Supervivencia (E.S.)		Debilidades																	
		1, Resamamiento de causas no resueltas de ejercicios	2, Insuficiente capacidad operativa (falta de personal en la gestión jurisdiccional)	3, Bajo nivel de madurez de procesos institucionales	4, Limitaciones para la consecución de recursos financieros	5, Baja asignación presupuestaria	6, Insuficiente capacitación al talento humano	7, Falta de incentivos laborales (monetarios y no monetarios)	8, No se encuentra implementado el sistema de gestión de salud y seguridad	9, Obsolescencia de la infraestructura informática y de telecomunicaciones	10, Arquitectura tecnológica débil e inmadura (sistemas y aplicaciones)	1, Insuficiente infraestructura física y espacios de trabajo	1, Infraestructura deficiente para la gestión documental y del archivo	1, No se cuenta con un inmueble propio adecuado para el desarrollo de las actividades	1, Baja capacidad operativa (falta de personal) para el cumplimiento de un modelo de gestión del cambio y cultura organizacional	1, Inestabilidad laboral para personal clave en áreas jurisdiccionales y	1, Un porcentaje del personal con nombramiento permanente no cumple con competencias requeridas para desempeño de funciones y en	1, Parque automotor obsoleto.	
Amenazas	1, Contexto económico - político - social inestable																		
	2, Legislación complementaria que limita el ejercicio de la autonomía administrativa y financiera de la Corte (COPFP y LOSEP)																		
	3, Asignación presupuestaria insuficiente por parte del MEF																		
	4, Restricciones presupuestarias emitidas por el MEF																		
	5, Ataques informáticos que generen pérdida de información o bloqueo de sistemas y aplicaciones.									E.12									
	6, Explotación de vulnerabilidades de seguridad informática.									E.12									
	7, Estado de emergencia causado por: desastres naturales, crisis sanitarias, grave conmoción interna, entre otros.																		
	8, Culminación de contratos ocasionales de personal clave en áreas jurisdiccionales y administrativas, en cumplimiento de regulaciones y normativas emitidas por el ente rector.																		
	9, Acoso mediático por parte de medios de comunicación y redes sociales.																		
	10, Rescisión unilateral del comodato del edificio actual										E.14	E.14	E.14						
	11, Desconocimiento de la ciudadanía en general respecto de las competencias y funciones de la Corte Constitucional.			E.13														E.13	

Elaboración: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica