

HONDURAS RULE OF LAW PROJECT

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ASOCIACIONES DE PROFESIONALES DEL  
SECTOR JUSTICIA**

Por: Leonardo Escobar

Presentado a:  
USAID/Honduras

Presentado por:  
Center for the Administration of Justice/Florida International University

Con subcontrator:  
Chemonics International Inc.

Bajo el contrato número 522-C-00-04-00465-00

Abril 29, 2005

## TABLA DE CONTENIDO

---

Resumen Ejecutivo	3
SECCION I    Antecedentes y Objetivos	4
SECCION II    Acciones	5
A. Seminario taller sobre la Planificación Estratégica	
B. Jornada de seguimiento individual de la Planificación Estratégica	
C. Seminario taller sobre el Plan Operativo	
D. Jornada de seguimiento individual del Plan Operativo de cada asociación	
E. Taller de presentación individual de los planes estratégicos	
F. Objetivo y funciones del Secretariado Técnico	
G. Preparación y presentación del informe final	
SECCION III    Análisis	8
A. Planificación Estratégica y Plan Operativo	
B. Estructuración del Secretariado Técnico	
C. Resultados	
SECCION IV    Recomendaciones	11
A. Asociaciones de Funcionarios Públicos y Profesionales del Derecho	
B. Instituciones Empleadoras de los Funcionarios del Sector Justicia	
C. Resultados Esperados	
D. Asociación identificada como prioritaria	
E. Asociaciones adicionales	
ANEXO I       Individuos y Organizaciones Contactadas	15
ANEXO I       Secretariado Técnico de las Asociaciones de Derecho	16
ANEXO III     Funciones del Coordinador del Secretariado Técnico	19

## RESUMEN EJECUTIVO

---

El presente informe tiene como propósito dar a conocer los avances en la estructuración del Secretariado Técnico y en el proceso de planificación estratégica con las asociaciones de profesionales del derecho en el sector privado y en el sector público de Honduras.

Tomando el diagnóstico como punto de partida, estructure el trabajo con las asociaciones del sector público y privado, la agenda estuvo demarcada por tres seminarios talleres: El primero sobre los elementos conceptuales de la planificación, el segundo sobre el plan operativo y el tercero para ensamblar los aspectos conceptuales con los operativos de la planificación estratégica, como también, recoger las recomendaciones del objetivo y funciones del Secretariado Técnico. Al finalizar cada uno de los talleres realice el seguimiento individual, lo que me permitió atender necesidades y requerimientos específicos de cada asociación.

Participaron en este proceso de planificación estratégica, del sector público: Asociación de Jueces y Magistrados; Asociación de Defensores Públicos y Asociación de Empleados y Funcionarios del Poder Judicial. Y del Sector privado: Mujeres Juristas de Honduras, Asociación Hondureña de Estudios Penales (antiguo Instituto de Estudios Penales y Sociales), Instituto de Investigación y Acción Cívica (INAC) y La Barra de Abogados contra la Corrupción. Cabe mencionar que la Asociación de Empleados y Funcionarios Públicos se retiró al terminar el primer seminario taller, por lo cual participaron seis asociaciones en el proceso.

En el análisis de la primera fase de planificación estratégica se destacaron por el compromiso y avance en el redefinición del propósito y direccionamiento institucional, tres asociaciones en su orden: Jueces y Magistrados, Mujeres Juristas y Barra de Abogados. El *Instituto de Investigación y Acción Cívica* (INAC) aplicó la metodología a uno de sus proyectos y no a la asociación y la *Asociación Hondureña de Estudios Penales* (antiguo Instituto de Estudios Penales y Sociales) confrontó una crisis debido a la falta de participación de sus afiliados, que le llevó a convocar a una sesión extraordinaria de sus miembros. Por su parte, la Asociación de Defensores Públicos no logró consolidar una mayoría entre sus potenciales afiliados para reactivarla, por lo que su avance en la planificación estratégica fue muy limitado.

En la estructuración del plan operativo pude apreciar los mayores avances en tres de las seis asociaciones, las cuales cumplieron los objetivos propuestos: *Jueces y Magistrados*, *Mujeres Juristas* y la *Asociación Hondureña de Estudios Penales* (Instituto de Estudios Penales y Sociales). El *Instituto de Investigación y Acción Cívica* (INAC) continuó aplicando la planificación estratégica a uno de sus proyectos, mas no avanzó en la estructuración del plan operativo institucional y la *Barra de Abogados contra la Corrupción* avanzó poco en el diseño global del plan por lo que la asesoría técnica fue limitada. Por último, la *Asociación de Defensores Públicos* experimentó dificultades para definir su misión, visión y objetivos estratégicos, lo que afectó la estructuración del plan operativo.

Como resultados esperados, la Asociación de Jueces y Magistrados, sector público y la Asociación de Mujeres Juristas, sector privado, se perfilan como modelos y referentes de las demás asociaciones, un mayor seguimiento individual se requiere para monitorear su evolución como asociaciones y no como ONGs. Entre las recomendaciones destaco la necesidad de apoyar la puesta en marcha del Secretariado Técnico, la siguiente fase de la planificación estratégica y el seguimiento individual que requiere cada asociación.

## SECCION I

---

### **Antecedentes**

El componente de Chemonics International, como subcontratista de Florida International University (FIU), está relacionado con el fortalecimiento de las asociaciones legales profesionales de Honduras, tales como: asociaciones legales del sector público y asociaciones de profesionales del derecho desde el sector privado. Asimismo, Este componente busca promover las capacidades de estos profesionales del derecho, del sector público y privado, para que puedan asumir una función de liderazgo en el fortalecimiento de sus asociaciones y en la formulación, debate y concreción de políticas públicas concernientes al quehacer de sus instituciones.

En Enero del 2005 realice el diagnóstico del estado de la estructura institucional y de las dinámicas organizacionales de ocho asociaciones, cinco del sector público y tres del sector privado. Los hallazgos demostraron que una necesidad imperante es la planificación estratégica y la estructuración de un plan operativo anual. Instrumentos básicos de trabajo que las asociaciones no tienen.

Otro hallazgo en este diagnóstico, fue la falta de las condiciones mínimas de funcionamiento de la mayoría de las asociaciones, en términos de espacio físico y equipamiento básico de una oficina. Por lo que se requiere de un apoyo por parte de este componente del proyecto, con un secretariado provisional de uso de las asociaciones, con una oficina equipada para apoyar la fase inicial de reingeniería y una persona que les asesorara permanentemente en todo el proceso.

### **Objetivos**

A. Realizar un taller sobre *planificación estratégica*, con un seguimiento técnico individual a cada una de las asociaciones de profesionales del derecho del sector público y privado, identificadas durante el diagnóstico realizado en Enero del 2005.

B. Realizar un taller sobre *el plan operativo*, con un seguimiento técnico individual a cada una de las asociaciones de profesionales del derecho, que participaron y cumplieron con los objetivos propuestos en la planificación estratégica.

C. Definir *el objetivo y las funciones del secretariado técnico* que apoyará a las asociaciones durante su proceso de reingeniería institucional.

## SECCION II

---

### **Acciones**

#### **A. Seminario taller sobre la Planificación Estratégica**

En este seminario taller trabajé con los participantes cuatro conceptos fundamentales de la planificación: La definición del concepto de asociación, la misión, visión y los objetivos estratégicos. Durante el taller los participantes realizaron trabajos en grupos definiendo los conceptos antes mencionados en el contexto de sus asociaciones y luego en plenaria presentaron un primer borrador de la misión, visión y objetivos estratégicos de sus asociaciones.

El taller lo realicé el 29 de Marzo con la participación de 13 miembros de las Juntas Directivas de seis de las ocho asociaciones identificadas en el diagnóstico (ver anexo I). Adicionalmente, con base en el diagnóstico que realicé a la *Barra de Abogados Anticorrupción*, el proyecto tomó la decisión de incorporarla, por lo que en este taller participaron siete asociaciones en total.

La *Asociación de Jueces de Sentencia* no participó, argumento que ninguno de sus miembros tenía tiempo en las fechas previstas. Además, no fue incluida la *Asociación de Fiscales* debido a la crisis por la que atraviesa su Junta Directiva, cerca de la mitad de sus miembros han sido destituidos de sus cargos de fiscales, afectando su participación formal en la asociación. La *Asociación de Empleados y Funcionarios del Poder Judicial* se retiró del proceso de manera definitiva, sin mayores explicaciones.

#### **B. Jornada de seguimiento individual de la Planificación Estratégica**

Con base en una agenda establecida en el taller de planificación, durante el periodo del 30 de marzo al 4 de abril del 2005, asesore técnicamente a cada una de las asociaciones para conceptualizar su misión, visión y objetivos estratégicos. En este proceso se marginó la *Asociación de Empleados y Funcionarios del Poder Judicial*. Como consecuencia, realicé el acompañamiento técnico individual a seis de las siete asociaciones que participaron en el taller de planificación estratégica. Participaron en el seguimiento individual en promedio de tres a cinco personas de la junta directiva de estas seis asociaciones.

#### **C. Seminario taller sobre el Plan Operativo**

El taller lo realicé el 5 de abril, abordé tres temas centrales: revisión de los avances individuales de la planificación estratégica (misión, visión y objetivos estratégicos); Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); y los componentes del Plan Operativo (productos, actividades, responsables y presupuesto). Utilizando la misma metodología participativa de la planificación estratégica, en grupos por asociación analizaron y debatieron los conceptos del FODA y los aplicaron al diseño del plan operativo de sus instituciones. En plenaria presentaron sus avances por asociación. Lo que se constituyó en el punto de partida del posterior seguimiento individual.

Participaron 17 miembros de las Juntas Directivas de seis de las siete asociaciones que iniciaron con la planificación estratégica (ver Anexo I).

#### **D. Jornada de seguimiento individual del Plan Operativo de cada asociación**

Utilizando los contenidos y resultados del taller, durante el periodo del 6 al 10 de abril, realice el seguimiento técnico individual de cada una de las seis asociaciones, que decidieron continuar en el proceso de planificación. Con base en el diseño inicial que cada asociación realizó de su plan operativo, revise con ellos, los conceptos y las relaciones entre los objetivos estratégicos, productos y actividades propuestas. Este seguimiento individual les permitió avanzar en la estructuración de su plan operativo y conectarlo con su visión y misión institucional. La participación en el seguimiento individual en promedio fue de dos a cinco personas de las juntas directivas de cada asociación.

#### **E. Taller de presentación individual de los planes estratégicos**

El 11 de abril, con la participación de 16 miembros de juntas directivas de las seis asociaciones, realice el último taller de esta consultoría, enfatizando la presentación individual de las asociaciones, para revisar en conjunto la coherencia y conexión entre los aspectos conceptuales y los operativos involucrados en la planificación estratégica.

Adicionalmente en este taller presente a los participantes un primer borrador del objetivo y las funciones del Secretariado Técnico, el cual tiene como objetivo apoyar a las asociaciones en su proceso de reestructuración y fortalecimiento institucional. Sus observaciones he tomado en cuenta y las incluí en el documento final del secretariado (ver AnexoII). Como punto final de la agenda, les recordé los pasos de la planificación, enfatizando, en donde se encontraban al terminar esta consultoría y las acciones a seguir.

Las asociaciones que participaron en todo el proceso de planificación estratégica (Anexo 1):

1. Asociación de Jueces y Magistrados
2. Defensores Públicos
3. Mujeres Juristas de Honduras
4. Asociación Hondureña de Estudios Penales (antiguo Instituto de Estudios Penales y Sociales)
5. El Instituto de Investigación y Acción Cívica (INAC)
6. La Barra de Abogados contra la Corrupción

En todo el proceso de planificación participaron 29 personas (ver Anexo I)

#### **F. Objetivo y Funciones del Secretariado Técnico (ver detalle Anexo II)**

**Objetivo:** Proveer una *sede provisional* y *asesoría técnica* a las asociaciones de derecho

##### **Funciones:**

- a. Proveerá una Sede Provisional (Espacio Físico, Equipos)

b. Brindará Asesoría Técnica a la Estructura Institucional en áreas tales como:

1. Estructura Jurídica
2. Estructura Financiera
3. Estructura Contable
4. Estructura Administrativa
5. Estructura Tributaria
6. Recursos Humanos
7. Archivos Generales

c. Brindara Asesoría Técnica Organizacional en áreas tales como:

1. Gerencia (planificación estratégica, plan operativo, entre otros)
2. Incidencia en Políticas Públicas
  - a. Promover reformas legislativas
  - b. Difusión de reformas legislativas
  - c. Establecer los mecanismos de implementación

Adicionalmente he definido funciones y responsabilidades del coordinador del Secretariado Técnico de las Asociaciones de Profesionales del Derecho (ver Anexo III)

#### **G. Preparación y presentación del informe final del proceso de planificación Estratégica.**

Con base en los tres eventos de capacitación y las dos jornadas de seguimiento individual de las seis asociaciones, prepare este informe final. Durante mi estadía en Tegucigalpa, realice dos informes preliminares: Uno para Sra. Sonia Zacapa de USAID el 30 de Marzo, otro posterior para el Sr. Brad Fujimoto, Sonia Zacapa y Gabriela Leva de USAID, realizado el día 11 de Abril y el otro informe a la dirección del Proyecto CAJ-FIU el día 13 de Abril. El informe final fue presentado al Sr. William Hallock, Chemonics, Washington DC, el día 3 de Mayo del 2005.

## SECCION III

---

### Análisis

En este análisis me referiré a los procesos y resultados de la planificación estratégica de las asociaciones de derecho del sector público y privado, que han participado en los talleres y jornadas de seguimiento.

“Predomina el activismo debido a la falta de una planificación estratégica, un plan de trabajo anual y un presupuesto, instrumentos básicos que ninguna de las asociaciones utiliza”.

Tomando como punto de inicio esta conclusión del diagnóstico que realice a las asociaciones, me referiré a las asociaciones del sector público y privado que participaron de este proceso de planificación estratégica. Del sector público: Asociación de Jueces y Magistrados; Asociación de Defensores Públicos y Asociación de Empleados y Funcionarios del Poder Judicial. Del Sector privado: Mujeres Juristas de Honduras, Asociación Hondureña de Estudios Penales (antiguo Instituto de Estudios Penales y Sociales), Instituto de Investigación y Acción Cívica (INAC) y La Barra de Abogados contra la Corrupción.

#### A. Planificación Estratégica y Plan Operativo

En la redefinición del propósito y direccionamiento institucional se destacaron por el compromiso y avance en el cumplimiento de las metas propuestas tres asociaciones en su orden: Jueces y Magistrados, Mujeres Juristas y Barra de Abogados. El *Instituto de Investigación y Acción Cívica* (INAC) aplicó la metodología a uno de sus proyectos y no a la asociación, por lo cual le tocó repetir el trabajo de nuevo. Por su parte, la *Asociación Hondureña de Estudios Penales* (antiguo Instituto de Estudios Penales y Sociales) confrontó una crisis debido a la falta de participación de sus afiliados, que le llevó a convocar a una sesión extraordinaria de sus miembros; como resultado obtuvo el compromiso requerido y logró cumplir con las metas propuestas. Por último, la Asociación de Defensores Públicos aún no logra consolidar una mayoría entre sus potenciales afiliados para reactivarla, por lo que su avance en la planificación estratégica fue limitado.

En la estructuración del plan operativo pude apreciar los mayores avances en tres de las seis asociaciones, las cuales cumplieron los objetivos propuestos: *Jueces y Magistrados*, *Mujeres Juristas* y la *Asociación Hondureña de Estudios Penales* (Instituto de Estudios Penales y Sociales). Por su parte, *El Instituto de Investigación y Acción Cívica* (INAC) continuaba tratando de aplicar la planificación estratégica a uno de sus proyectos, mas avanzo poco en la estructuración del plan operativo institucional. La *Barra de Abogados contra la Corrupción* había avanzado poco en el diseño global del plan, por lo que la asesoría técnica fue limitada. Por último, la *Asociación de Defensores Públicos* continuaba experimentando dificultades en la definición de su misión, visión y objetivos estratégicos, lo que consecuentemente afectó la estructuración del plan operativo.

En el último taller utilice como metodología de trabajo la presentación del plan estratégico de cada asociación, asumiendo que la audiencia del evento serian los potenciales afiliados, lo que

permitió las contribuciones de los participantes, con observaciones y sugerencias que serán tomadas en cuenta para la revisión y ajuste posterior de cada plan estratégico.

En términos de los cinco aspectos que identifique durante el diagnóstico se destaca lo siguiente:

1. El concepto de asociación está ligado al sindicalismo

En la primera sesión de planificación estratégica del 29 de marzo, pude comprobar que la *Asociación de Empleados y Funcionarios Públicos* tiene toda la intención de permanecer como un sindicato, no demostró ningún interés de redefinir su concepción institucional. Las asociaciones participantes insistieron en la necesidad de revisar su quehacer institucional, su representante mostró poco interés para considerar la propuesta y se retiró antes de terminar la última sesión de trabajo.

2. Temor a las represalias de los empleadores

Durante todo el proceso de planificación estratégica la Asociación de Defensores Públicos demostró serias dificultades para aglutinar un mínimo de defensores entorno a la nueva propuesta de afiliación. La experiencia de años anteriores, donde los despidos fueron causados por participar en la búsqueda de la independencia del poder judicial a través de la Asociación, les dejó sin motivación para reagruparse.

3. La dependencia del tiempo y aporte voluntario de los afiliados o asociados.

Todas las seis asociaciones tanto del sector público y como del privado tuvieron dificultades para participar en el proceso de planificación estratégica, debido a los tiempos libres que los miembros de las Juntas Directivas disponían para sus respectivas asociaciones. Por lo cual motive constantemente a todas las asociaciones a involucrar al mayor número de afiliados de cada una de las asociaciones en este proceso. Como resultado pude observar que aumentó el número de afiliados que participaron tanto en los seminarios talleres como en las asesorías técnicas individuales (ver anexo I).

4. Ninguna asociación cuenta con sede y equipamiento básico y no tiene personal contratado

Al finalizar esta consultoría la asociación de Jueces y Magistrados y La Asociación de Mujeres Juristas me informaron que se encontraban gestionando espacio físico para oficina de las respectivas asociaciones.

5. Las asociaciones no tienen estrategias de relacionamiento con las instituciones empleadoras.

Este aspecto está relacionado con dos de las asociaciones del sector público que participaron del proceso de planificación estratégica. La Asociación de Jueces y Magistrados que han logrado avances importantes para formalizar una relación con la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia. Y la Asociación de Defensores Públicos que cuenta con el apoyo de la Directora de la Defensoría Pública, sin embargo, no ha logrado avances para formalizar la relación con la Presidencia de la Corte Suprema.

## **B. Estructuración del Secretariado Técnico**

Al finalizar las sesiones de planificación estratégica solicite a las asociaciones sus observaciones y recomendaciones para la estructuración del Secretariado. Las seis asociaciones resaltaron la importancia de la labor de asesoría técnica, apoyo secretarial y espacio físico, donde provisionalmente puedan avanzar en su reestructuración institucional. Sus aportes los incorpore en el objetivo y funciones del secretariado (ver anexo II).

## **C. Resultados**

Como resultado la planificación estratégica demuestra que la Asociación de Jueces y Magistrados puede ser un posible modelo de asociación en el sector público. Así como, la Asociación de Mujeres Juristas puede convertirse en un modelo de asociación del sector privado.

Por otra parte, el trabajo con las otras asociaciones demuestra que: Asociación Hondureña de Estudios Penales (antiguo Instituto de Estudios Penales y Sociales) le falta claridad en los objetivos que se proponen; Instituto de Investigación y Acción Cívica (INAC) y La Barra de Abogados contra la Corrupción aunque ha logrado reducir su nivel de agresividad, continua siendo altamente confrontativa, sin una visión clara de sus objetivos y de los procedimientos para alcanzarlos.

Estas tres asociaciones mencionadas anteriormente, requieren de un mayor seguimiento individual para monitorear su evolución como asociaciones y no como ONGs. Estas asociaciones mantienen una estructura que mezcla el concepto asociativo con la labor de una ONG. Este hecho lo pude comprobar al trabajar sus planes operativos, donde sus actividades enfocan proyectos en los que sus afiliados tienen poca participación y beneficio, como también, pude comprobar que el número de afiliados oscila entre 8 y 20. A diferencia, por ejemplo, de la Asociación de Jueces y Magistrados que tiene mas de 200 afiliados.

Con respecto a los avances de la Asociación de Defensores Públicos fueron muy limitados, no logro estructurar adecuadamente su misión, visión y objetivos estratégicos con su plan operativo. Esta asociación requiere de mayor trabajo del previsto en su estructura institucional y en su dinámica organizacional.

## SECCION IV

---

### Recomendaciones

Tomare como punto de referencia las recomendaciones del Diagnostico:

#### A. Asociaciones de Funcionarios Públicos y Profesionales del Derecho

1. Utilizar el diagnostico como punto de partida del estado actual de las asociaciones.

*He utilizado el diagnostico como punto de partida del trabajo realizado con las asociaciones, en términos de estructurar los aspectos conceptuales y operativos de la planificación estratégica.*

2. Crear una secretaria provisional (Secretariado Técnico) apoyar la estructura asociativa.

*En términos de objetivo y funciones ha sido definida la Secretaria Técnica de apoyo a las asociaciones (ver Anexo II). Asimismo, están definidas las funciones del Coordinador de la Secretaria (ver Anexo III).*

**Es prioritario operativizar las funciones y responsabilidades del Secretariado y de la Coordinación para facilitar un seguimiento adecuado a los avances logrados con cada asociación. La coordinación del Secretariado con el apoyo del Consultor tiene la responsabilidad de definir la agenda de trabajo individual que cada asociación debe cumplir.**

**La estructuración y consolidación del Secretariado Técnico como instrumento indispensable para garantizar la continuidad del trabajo con las asociaciones. Por lo cual, me permito recomendar el cambio de nombre de “Secretaría Provisional” a “Secretariado Técnico”, con el fin de facilitar la transferencia y apropiación del concepto, una vez el Proyecto haya concluido. Lo que también, permitirá a las asociaciones visualizar la posibilidad de crear una red con funciones que permitan rotar, entre ellas, la responsabilidad de dicho Secretariado. Al finalizar el Proyecto, este Secretariado deberá tener una función de apoyo técnico más no de coordinación interinstitucional.**

3. Estructurar un plan de trabajo de asistencia técnica individual.  
(POA, presupuesto, plan estratégico, estructura jurídica, entre otros)

*En esta fase de apoyo técnico a las asociaciones avanzamos en la estructuración del Plan Estratégico, Operativo y presupuesto.*

**En la siguiente etapa de consultoria es necesario enfatizar los aspectos de estructura jurídica, financiera y administrativa, con base en la agenda individual que se defina desde el Secretariado Técnico.**

4. Estructurar un plan de capacitación.  
(Fortalecer las dinámicas organizacionales, trabajo asociativo y el Código de Ética)

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

5. Priorizar la elaboración del plan operativo y presupuesto anual (POA) de cada asociación.

*Durante esta visita de campo, avance con las asociaciones en:*

- *Definición de Elementos Claves de la Planificación (Conceptual)*
- *Diseño y desarrollo del Plan de Trabajo (Operativo)*
- *Revisión y ajuste del Plan Estratégico (Conceptual – Operativo)*

**Es prioritario acompañar a las asociaciones, desde el Secretariado Técnico, en las siguientes etapas:**

- **Estructurar el sistema de seguimiento, evaluación y retroalimentación**
- **Validación del Plan con el mayor numero posible de afiliados**
- **Incorporación de observaciones y recomendaciones al Plan**
- **Aprobación del Plan por la Asamblea de la Asociación**
- **Modificaciones y Ajustes finales del Plan**
- **Puesta en marcha del Plan.**

6. Definir un proyecto viable de incidencia en política publica, según fortalezas y limitaciones.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

**Este tema no ha sido abordado con las asociaciones, requiere de orientación y preparación de los proyectos en los cuales las asociaciones se pueden involucrar. Los temas deben ser de interés y beneficio para los afiliados, sin entrar en áreas de competencia de ONGs, u otras instituciones públicas o privadas.**

7. Monitorear periódicamente los avances de cada asociación con el instrumento del diagnostico.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

**Debido a que las asociaciones están en un nivel muy básico en su avance en la estructura institucional y dinámicas organizacionales, como también, al corto tiempo transcurrido desde el inicio de esta consultoria, no es posible utilizar el instrumento del diagnostico, para evaluar avances. Este podrá ser utilizado, desde el Secretariado Técnico, una vez transcurra un periodo de por lo menos seis meses de trabajo con las asociaciones.**

8. Preparar las asociaciones para aplicar al programa de mini-grants USAID.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

## **B. Instituciones Empleadoras de los Funcionarios del Sector Justicia**

1. Reuniones informativas sobre el trabajo que será realizado con las asociaciones.

*Debido a la compleja situación que vive la Asociación de Defensores Públicos, me reuní con la Directora de La Defensoría Pública, a quien informe sobre el trabajo que se adelanta con la Asociación. La Directora expreso su apoyo a la reestructuración de la Asociación.*

2. Definir los temas que son de interés para la institución empleadora.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

3. Determinar una agenda de prioridades de trabajo entre el empleador y la asociación.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

4. Dar seguimiento a los acuerdos y compromisos entre el empleador y la asociación.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

5. Revisar y analizar las limitaciones jurídicas de los funcionarios públicos.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

## **C. Resultados Esperados**

1. Establecer un modelo de asociación de funcionarios públicos.

*La Asociación de Jueces y Magistrados se perfila como el modelo de asociación desde el sector público.*

2. Establecer un modelo de asociación de profesionales del derecho.

*Aunque la Asociación de Mujeres Juristas ha sido creada muy recientemente, puede convertirse en el modelo de asociación desde el sector privado.*

3. Establecer un modelo de incidencia en política pública desde las asociaciones.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

4. Definir el código de ética de cada asociación.

*No fue objeto de esta visita de campo del consultor, no hay avances en este tema.*

#### **D. Asociación identificada como prioritaria**

*La Asociación de Jueces y Magistrados de la Corte Suprema es la institución prioritaria que recibe la asistencia técnica y capacitación del proyecto.*

#### **E. Asociaciones adicionales identificadas que continúan en el proceso:**

##### **Asociaciones del Sector Justicia**

###### **1. Defensores Públicos**

Por razones expuestas con anterioridad, quedo fuera del proceso la Asociación de Empleados y Funcionarios del Poder Judicial y no participaron la Asociación de Jueces de Sentencia y la Asociación de Fiscales.

##### **Asociaciones de Profesionales del Derecho**

1. Asociación de Mujeres Juristas
2. Asociación Hondureña de Estudios Penales (antiguo Instituto de Estudios Penales y Sociales)
3. Instituto de Investigación y Acción Cívica (INAC)
4. Barra de Abogados Hondureños contra la Corrupción.

Consecuente con la recomendación del diagnóstico, al inicio de esta consultoría, entreviste a tres miembros de la Junta Directiva de la Barra de Abogados. Con base en los resultados del diagnóstico fue incorporada esta asociación al proceso de planificación estratégica.

## ANNEXO I

### Individuos y Organizaciones Contactadas

P.E.= Planificación Estratégica

P.O.= Plan Operativo

E.P.E. = Exposición Plan Estratégico

No	ASOCIACION	NOMBRE	P. E. 29-03-05	P. O. 5-04-05	E. P. E. 11-04-05
<b>SECTOR PUBLICO</b>					
1.	Jueces y Magistrados	Catherine Chang	X	X	
		Reina Solórzano	X		X
		Nelvy Brizuela		X	
2.	Defensores Públicos	Selvin Antonio Ruiz	X	X	X
		Eneida Zacapa	X		X
		Ana Montalvo	X	X	
		Héctor Banegas		X	X
		Luis Alberto Sierra			X
3.	Jueces de Sentencia	Otilia Carrasco			
4.	Empleados y Funcionarios Poder Judicial	Gloria Ortiz	X		
		Maria Isabel Perdomo			
<b>SECTOR PRIVADO</b>					
5.	Mujeres Juristas Honduras	Luz Ernestina Mejía	X		X
		Estefanía Zamora	X	X	X
		Gissela Barahona		X	
		Marilisa Arias		X	
6.	Hondureña de Ciencias Penales	José Maria Palacios	X		
		Ritza Antunez		X	X
		Sonia Gálvez		X	
		Celeste Cerrato		X	
		Rixi Moncada		X	X
		Fair López			X
		Itzel Palacios			X
7.	Instituto Investigación y Acción Cívica	Roberto Herrera Cáceres	X		
		Marco Tulio Banegas	X	X	
		Eugenio Gonzáles		X	X
		Antolin Cayetano			X
		Celia Reyes			X
8.	Barra de Abogados	Gustavo Bueso Jaquier		X	X
		Mauricio Velasco	X	X	
		José Antonio Ávila	X	X	X

## ANEXO II

---

### **Secretariado Técnico de las Asociaciones de Derecho**

*Objetivo:* Proveer una *sede provisional* y *asesoría técnica* a las asociaciones de derecho

#### **Funciones del Secretariado Técnico:**

##### ***A. Proveer una Sede Provisional***

1. Espacio físico en las oficinas del Proyecto CAJ-FIU.
2. Disponibilidad de computadores, archivadores, escritorios y a otros equipos de oficina.
3. Acceso a sala de reuniones.

##### ***B. Brindar Asesoría Técnica a la Estructura Institucional en áreas tales como:***

###### 1. Estructura Jurídica

- a. Estatutos
- b. Reglamento de los estatutos
- c. Personería jurídica
- d. Organigrama institucional
- e. Registro tributario
- f. Registro del Seguro Social

###### 2. Estructura Financiera

- a. Sistema de consecución de recursos financieros de la Asociación
- b. Procedimientos de aprobación para el uso de fondos de la Asociación
- c. Proceso de seguimiento periódico presupuestario  
(Con base en presupuesto trimestral, semestral y anual)
- d. Antecedentes y manejo de crédito con instituciones financieras

###### 3. Estructura Contable

- a. Archivos financieros de la Asociación (fuentes y manejo de fondos)
- b. Sistema (software) de contabilidad
- c. Manual de contabilidad
- d. Auditoria anual de la Asociación

###### 4. Estructura Administrativa

- a. Política de adquisición de inventario tangible
- b. Sistema de seguimiento del inventario de la Asociación
- c. Seguro del inventario (según requerimientos)
- d. Archivo de adquisiciones actualizado
- e. Manual de procedimientos administrativos y/o operativos.

## 5. Estructura Tributaria

- a. Nombre del representante autorizado para las declaraciones de impuestos
- b. Archivo actualizado de retenciones, declaraciones y pagos de impuestos

## 6. Recursos Humanos

- a. Manual de políticas de manejo de personal
- b. Formatos de contratación de personal
- c. Archivo actualizado del manejo de personal (contratación, aumento salarial, promoción, retiro, otros)
- d. Archivo actualizado de beneficios del personal (Vacaciones, permisos, incapacidad medica, otros)

## 7. Archivos Generales

### *a. Información General*

- 1. Nombre y dirección de la Asociación
- 2. Nombres y cargos de los representantes
- 3. Sede de la Asociación
- 4. Numero de afiliados o miembros que la componen
- 5. Cobertura geográfica

- b. Información Jurídica
- c. Información Financiera
- d. Información Contable
- e. Información Administrativa
- f. Información Tributaria
- g. Recursos Humanos

## ***C. Brindar Asesoría Técnica Organizacional en áreas tales como:***

### 1. Gerencia

- a. Seguimiento a la estructuración e implementación del Plan Estratégico
- b. Seguimiento a la estructuración e implementación del Plan Operativo
- c. Estructuración del Plan de seguimiento, evaluación y retroalimentación
- d. Estructuración del Plan de Sostenibilidad Institucional (Plan de Negocios)

## 2. Incidencia en Políticas Públicas

### a. Promover reformas legislativas

1. Conocer y manejar temas jurídicos y reformas judiciales
2. Debatir temas involucrando a distintos actores y regiones
3. Emitir dictámenes para influenciar reformas legislativas

### b. Difusión de reformas legislativas

1. Información y divulgación de reformas
2. Identificar y utilizar las fuentes de difusión e información
3. Optimizar el uso de los medios de comunicación

### c. Establecer mecanismos de implementación

1. Definir necesidades y proveer capacitación y asistencia técnica
2. Monitorear la aplicabilidad de la reforma
3. Evaluar resultados

## **ANEXO III**

---

### **Funciones del Coordinador del Secretariado Técnico**

#### **Proyecto Fortalecimiento del Estado de Derecho en Honduras**

#### ***Funciones y Responsabilidades del Coordinador del Secretariado Técnico de las Asociaciones de Profesionales del Derecho***

##### **ASPECTOS GENERALES:**

1. Cargo: Coordinador del Secretariado Técnico
2. Jefe inmediato: Abg. Rigoberto Portillo Coordinador de Capacitación
3. Director del Proyecto CAJ- FIU: Dr. Cesar Barrientos

##### **FUNCIONES:**

1. Responsable de la sede del Secretariado Técnico
2. Coordinar todas las actividades del Secretariado Técnico
3. Implementar el plan de asesoría técnica a las asociaciones

##### **RESPONSABILIDADES:**

1. Apoyar y asesorar a las asociaciones involucradas, con base en el plan de trabajo de la Secretaria Técnica:
  - a. Estructura Institucional
  - b. Dinámicas Organizativas
2. Dar apoyo y seguimiento al Plan Estratégico de cada asociación, según requerimientos.
3. Coordinar la logística y dar seguimiento a las actividades con consultores: locales, nacionales e internacionales.
4. Monitorear el cumplimiento de objetivos y resultados de este componente, en el marco del Proyecto de CAJ-FIU y USAID.
5. Presentar informes periódicos de los avances del componente, según requerimientos.