



CEJA

**INFORME FINAL
DE GESTIÓN
2022-2025**

Directora Ejecutiva
NATALY PONCE CHAUCA





CONTENIDO

Presentación	4
Resumen Ejecutivo.....	6
1. Plan Estratégico de CEJA 2022–2026	9
2. Posicionamiento Hemisférico de CEJA	12
3. Diversificación Temática y Enfoque Transversal.....	15
4. Generación de Conocimiento, Formación y Asistencia Técnica.....	18
4.1. Estudios y Generación de Evidencia Comparada.....	18
4.2. Fortalecimiento de Capacidades: Programas, Cursos y Talleres.....	22
4.3. Fortalecimiento de Capacidades: Seminarios y Conversatorios.....	26
4.4. Asistencia Técnica y Acompañamiento Institucional.....	28
5. Posicionamiento de CEJA en la OEA	30
5.1. CEJA en las Asambleas Generales de la OEA.....	30
5.2. Eventos Paralelos Organizados por CEJA en las Asambleas Generales de la OEA	32
5.3. Reuniones Institucionales con la Secretaría General de la OEA	34
5.4. Convenio Marco de Cooperación CEJA–OEA.....	35
5.5. Resolución AG/RES. 3054 que Conmemora el 25° Aniversario de CEJA	35
5.6. Hoja de Ruta Colaborativa CEJA–OEA.....	37
5.7. Relacionamiento con Misiones Permanentes y Órganos de la OEA.....	38
5.8. Rendición de Cuentas ante la Comisión de Asuntos Jurídicos y Políticos de la OEA	39
6. Alianzas Estratégicas y CEJA en espacios relevantes	40
7. Secretaría Ejecutiva y Actividades del Consejo Directivo.....	42
8. Relacionamiento Político e Institucional con el Estado de Chile	45
9. Diversidad de Género e Impulso a la Igualdad en CEJA	46
10. Fortalecimiento Institucional.....	48
10.1. Ordenamiento Laboral y Cumplimiento Normativo.....	48
10.2. Adecuación de la Infraestructura Institucional.....	48
10.3. Gestión del Conocimiento, Información y Políticas de Gestión.....	49
10.4. Modernización de CEJACAMPUS y del Sitio Web Institucional.....	51
10.5. Identidad Institucional y Fortalecimiento de la Marca CEJA	52
10.6. Posicionamiento Comunicacional y Digital de CEJA	53
10.7. Gestión de Colaboradores/as Externos/as	54
10.8. Pasantías Internacionales	55
11. Estrategia Financiera y Sostenibilidad Institucional.....	57
11.1. Estrategia Financiera Adoptada.....	57
11.2. Resultados Obtenidos	58
Conclusiones	60

PRESENTACIÓN

Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA)

Nataly Ponce Chauca, Directora Ejecutiva 2022-2025



Este informe presenta el desarrollo institucional y los principales logros del Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA) alcanzados entre años 2022 y 2025, en el marco de mi gestión como Directora Ejecutiva en dicho período. Su objetivo es ofrecer una visión panorámica de los resultados, procesos y contexto que caracterizó la labor del Centro durante estos años, con el fin de contribuir al fortalecimiento y a la proyección futura de la institución.

Asumí la conducción de CEJA en enero de 2022, en un escenario complejo producto de la pandemia global, fenómeno que transformó las agendas de los sistemas judiciales y reconfiguró la cooperación internacional en el hemisferio. Ante este nuevo contexto, impulsamos las estrategias y acciones que se detallan en este informe, con tres propósitos centrales: fortalecer el posicionamiento regional de CEJA, preservar su valor institucional y garantizar su sostenibilidad.

La justicia es esencial para el desarrollo democrático en el hemisferio y requiere ser sostenida por instituciones sólidas. Salvaguardar y fortalecer la institucionalidad de CEJA, y la de los sistemas de justicia a los que sirve, ha sido el principio rector de esta gestión, especialmente dado el contexto de incertidumbre que atraviesa la región.

He desarrollado esta labor con la profunda convicción de que CEJA tiene un valor insustituible para promover políticas regionales y prácticas cotidianas que mejoren los sistemas judiciales en las Américas. Así lo demuestra el trabajo que, durante estos cuatro años, hemos realizado junto a cientos de magistrados/as, jueces, fiscales, defensores, conciliadores y otros/as operadores/as comprometidos plenamente con el fortalecimiento de los servicios de justicia en nuestro hemisferio.

Este informe recorre los distintos ámbitos, procesos y resultados, cualitativos y cuantitativos, alcanzados durante la gestión, abarcando tanto el trabajo sustantivo como los aspectos internos de la gestión institucional. En esta línea, el reporte detalla los estudios publicados, la capacitación desplegada a nivel regional y nacional, los seminarios y otras actividades implementadas en este período. Además, este reporte da cuenta de

los resultados en torno a la visibilidad internacional del Centro, las nuevas alianzas y los avances en su modernización institucional.

Un objetivo prioritario ha sido trabajar por la sostenibilidad de CEJA a fin de asegurarla más allá del periodo de gestión. En este marco, este reporte detalla la situación financiera en que se entrega el Centro, mostrando las condiciones para proyectar su continuidad en los años venideros.

La ampliación y diversificación de CEJA ha constituido el eje transversal de la gestión. Este proceso ha comprendido la expansión temática en línea con las necesidades prioritarias de los sistemas judiciales; la diversificación de la presencia de CEJA en los países del hemisferio; así como la diversificación de las alianzas a nivel regional, socios y equipos de trabajo y apoyo. Del mismo modo, la ampliación y diversificación de las fuentes de financiamiento ha sido fundamental para alcanzar los resultados obtenidos en este periodo.

Todos los resultados alcanzados que se presentan en este informe ha sido posible gracias al trabajo dedicado de un equipo humano altamente comprometido. Expreso mi reconocimiento al equipo profesional y administrativo de CEJA (Satff), cuya responsabilidad y dedicación sostuvieron las líneas de trabajo impulsadas. Agradezco también al Consejo Directivo del Centro por su acompañamiento y respaldo durante estos años. Mi gratitud se extiende a las agencias de cooperación, a las instituciones de justicia aliadas de CEJA, a los/as docentes y consultores/as, y a las autoridades judiciales y operadores/as de justicia de diversos países, cuyo liderazgo permitió llevar adelante los proyectos e iniciativas de este periodo.

Haber dirigido CEJA ha representado un desafío especialmente significativo. Entre los años 2005 y 2008 fui pasante e investigadora del Centro, etapa en la que aprendí a querer genuinamente a esta institución. Asumir, varios años después, la Dirección Ejecutiva significó regresar a una institución que respeto y valoro, y que he procurado conducir con compromiso, ética y profesionalismo, más siendo la primera mujer en conducirla. Mi propósito ha sido contribuir a consolidar una organización sólida, sostenible y capaz de proyectarse con firmeza hacia el futuro.

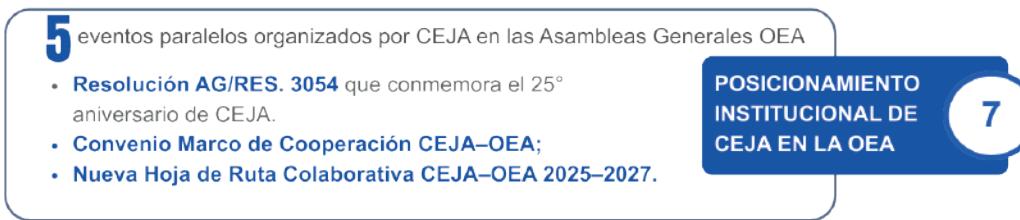
Con profunda gratitud, dedico mi trabajo durante estos años a mi madre, Constanza, y a mi amiga Ely C., quienes partieron en este periodo y cuya memoria continúa acompañándome.

Miro con optimismo el futuro de CEJA. Su carácter técnico, especializado e independiente le permitirá seguir aportando al fortalecimiento de los sistemas de justicia de la región como organismo especializado de la Organización de los Estados Americanos (OEA). Confío en que la institución continuará avanzando en el cumplimiento de su mandato, y espero que este informe contribuya a impulsar su labor institucional en la etapa que sigue.

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe presenta los principales resultados del Centro de Estudios de Justicia de las Américas durante el periodo 2022 -2025. La gestión tuvo como propósitos centales fortalecer el posicionamiento hemisférico de CEJA, diversificar la agenda temática y asegurar su sostenibilidad institucional y financiera.







Al inicio de la gestión, en enero de 2022, fue necesario formular un Plan Estratégico multianual para CEJA que orientara su desarrollo institucional en los años siguientes.

El contexto global y regional era especialmente desafiante debido a la pandemia ocasionada por el Covid 19; los sistemas de justicia de América Latina operaban mayoritamente en modalidades virtuales y las agendas judiciales estaban interrumpidas a raíz de la crisis pandémica. Por otro lado, la cooperación internacional estaba restringida y reorientada a las temáticas de la emergencia sanitaria. A nivel interno, CEJA finalizaba un importante ciclo de 8 años de trabajo promoviendo reformas a la justicia civil en la región, con el apoyo de la agencia de cooperación Global Affairs Canada (GAC). Este contexto general puso de manifiesto que el nuevo plan estratégico de CEJA debía estar alineado a las necesidades y necesidades de los sistemas de justicia de la región, además de generar las condiciones que aseguren la sostenibilidad del Centro.

El Plan Estratégico de CEJA 2022-2026 (en adelante PE CEJA) fue diseñado a través de un amplio proceso participativo inédito en el Centro. Para su elaboración, se realizaron 10 conversatorios subregionales donde participaron casi 800 actores de 20 países de las Américas, provenientes de las instituciones de justicia, sociedad civil, agencias de cooperación, academia, organismos internacionales, ex alumnos/as de la institución (CEJAREDEX) y otros actores claves.

El proceso participativo desplegado tuvo como propósito que el PE CEJA tenga legitimidad regional y al mismo tiempo fortalezca el posicionamiento del Centro como instancia de diálogo internacional en materia de justicia.

El PE CEJA establece tres objetivos estratégicos:

- [i] Fortalecer la democracia y el Estado de Derecho mediante sistemas de justicia independientes y centrados en las personas;**
- [ii] Aportar al acceso efectivo a la justicia, especialmente para grupos en situación de vulnerabilidad; y**
- [iii] Elevar el impacto institucional de CEJA a través del trabajo articulado, la gestión basada en resultados y una sostenibilidad financiera diversificada. Asimismo, contiene los enfoques transversales de igualdad y no discriminación, excelencia técnica, trabajo colaborativo, innovación, evidencia empírica y gestión por resultados.**

Un aspecto central del PE CEJA es la definición de las temáticas prioritarias:

- i] Mujeres y personas en situación de vulnerabilidad;
- ii] Criminalidad compleja; iii] Gestión institucional de la justicia y justicia abierta/digital;
- iv] Ética e integridad en la administración de justicia; y
- v] Temas emergentes.

El PE CEJA fue la principal hoja de ruta que orientó el desarrollo institucional del Centro en este periodo de gestión. Su implementación fortaleció el posicionamiento regional de CEJA, facilitando el desarrollo de proyectos, colaboraciones y actividades en diversos países del hemisferio. Asimismo, guió la diversificación y ampliación de la agenda temática, la elaboración de estudios y el diseño y la ejecución de programas y cursos, aspectos que se detallan en los capítulos siguientes.

Por otra parte, el PE CEJA orientó los procesos de modernización alcanzados en este periodo, entre ellos la renovación del sitio web y la actualización de CEJA Campus. Del mismo modo, su marco estratégico fue clave para fortalecer la visibilidad regional del Centro y avanzar en alianzas estratégicas, particularmente con la Organización de los Estados Americanos (OEA). Finalmente, la implementación del Plan orientó los avances logrados en materia de sostenibilidad financiera, a través de la diversificación de fuentes de financiamiento, la racionalidad del gasto y otras medidas que se detallan en este informe.

Cabe destacar que el PE CEJA tiene un alcance hemisférico e incorpora metas específicas para el Caribe. En esta gestión, se diseñó un programa de capacitación sobre justicia y género diseñado para esta subregión, y se promovió la participación de operadores/as del Caribe en seminarios organizados por CEJA. No obstante estos progresos, la consolidación de la presencia institucional de CEJA en el Caribe continúa siendo un desafío.

Al cierre de esta gestión, el cumplimiento del PE CEJA es de 86,5%, conforme al informe de evaluación respectivo.



Conversatorios virtuales para el diseño del Plan Estratégico 2022-2026

Componentes Estratégicos del Plan Estratégico CEJA 2022–2026

Aspecto	Dato clave
Participación	760 personas del hemisferio participaron en la formulación del Plan.
Cobertura de Estados	14 países participaron en la formulación del Plan. 10 de América del Sur 6 de América Central 3 de América del Norte, y 1 del Caribe
Perfil de participantes	Representantes de las instituciones de justicia, sociedad civil, sector académico, organizaciones internacionales, otros
Metodología aplicada	10 Conversatorios Subregionales 1 Consulta Regional Virtual donde participaron 550 personas
Temas prioritarios	<ul style="list-style-type: none"> • Mujeres y personas en situación de vulnerabilidad • Criminalidad compleja • Gestión de instituciones de justicia y justicia abierta/digital • Ética e integridad en la administración de justicia y • Temas emergentes
Objetivos estratégicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vigorizar la democracia y el Estado de Derecho en las Américas, aportando a la consolidación de sistemas de justicia independientes, centrados en las personas y con mejores capacidades de gestión y medición de resultados. 2. Aportar al acceso efectivo a la justicia en la región, especialmente para personas en situación de vulnerabilidad. 3. Elevar el impacto de CEJA mediante trabajo articulado, gestión basada en resultados, fortalecimiento de la comunicación y financiamiento diversificado.
Ejes transversales	<ul style="list-style-type: none"> • Excelencia técnica • Políticas públicas basadas en evidencia empírica • Gestión orientada a resultados • Enfoque de igualdad y no discriminación • Trabajo colaborativo • Innovación y mejora continua.
Valores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Democracia y respeto de los Derechos Humanos 2. Independencia y autonomía 3. Actuar ético 4. Transparencia y rendición de cuentas 5. Sostenibilidad ambiental

Grado de cumplimiento del PE CEJA 86,5%



Una prioridad de la gestión fue ampliar y diversificar el posicionamiento de CEJA en los Estados de las Américas, en coherencia con su naturaleza de organismo internacional creado por Organización de Estados Americanos (OEA).

Durante el periodo de gestión, CEJA tuvo un alcance territorial de 22 países de las Américas: 9 en América del Sur (41%), 6 en América Central (27%), 3 en América del Norte (14%) y 4 en el Caribe (18%), donde se realizaron estudios comparados

Posicionamiento Regional de CEJA 2022–2025

ASPECTO	DATO CLAVE	PORCENTAJE	VALOR ESTRATÉGICO
Posicionamiento de CEJA en Américas 2022-2025	22 países del hemisferio		Amplía y diversifica la presencia hemisférica de CEJA.
América del Sur	9 países: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay	41%	Cooperación, capacitaciones y generación de evidencia comparada.
América Central	6 países: Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador y Panamá	27%	Cooperación, capacitaciones y generación de evidencia comparada.
América del Norte	3 países: México, Canadá y Estados Unidos	14%	Capacitación.
El Caribe	4 países: República Dominicana, Trinidad y Tobago, Guyana, Santa Lucía. Capacitación y publicaciones en inglés	18%	Base para expansión futura.

o nacionales, capacitaciones, seminarios, asistencia técnica, o se contó con alumnado proveniente de esos países.

Este posicionamiento implicó que la cooperación técnica de CEJA sea adaptada a las realidades y prioridades de los Estados. La diversificación geográfica buscó además asegurar que el Centro tuviera diálogo con las instituciones judiciales y organismos de diversos países.

El posicionamiento hemisférico alcanzado fue producto de una estrategia diseñada con dos propósitos. Por un lado, la diversificación de los proyectos, alternando iniciativas regionales con proyectos para Estados o instituciones nacionales específicas. Por otro lado, se adoptó una planificación flexible, orientada a aprovechar las ventanas de oportunidad con las instituciones de justicia y las agencias de cooperación internacional. Esta combinación permitió que el Centro llegar a distintos países.

En el marco del posicionamiento territorial, el Centro profundizó en las problemáticas nacionales de los sistemas de justicia, sin perder su perspectiva regional. Ello se tradujo en estudios, capacitaciones y asistencia técnica pertinentes a las necesidades de los países. Además, implicó la adaptación técnica, cultural e institucional. Cada proyecto desarrollado —en países como Guatemala, Honduras, Panamá, Costa Rica, Colombia, Perú, Bolivia, México, Chile o Argentina— requirió comprender las particularidades de los sistemas de justicia, ajustar las metodologías y establecer relaciones de

confianza con las instituciones y los/as operadores/as de justicia.

Una línea de acción clave en este periodo fue el impulso de la cooperación intrarregional. CEJA promovió que profesionales de distintos países contribuyeran a procesos desarrollados en otros Estados. A manera de ejemplo, en el marco del trabajo del Centro, expertos/as de Costa Rica brindaron capacitación en Ecuador; docentes de Guatemala capacitaron en el Perú; y jueces de México visitaron y se reunieron con sus pares de Chile; además, docentes de Argentina desarrollaron asistencia técnica para Panamá, entre otras experiencias. Este modelo de cooperación horizontal reforzó el mandato interamericano del Centro y permitió difundir buenas prácticas, fortalecer redes y enriquecer los procesos formativos regionales.

Centroamérica fue una subregión donde la cooperación intrarregional destacó. En este periodo de gestión, se formularon estudios, programas de capacitación y espacios de diálogo técnico que incluyeron a operadores/as de Guatemala, Honduras, Panamá, El Salvador y Costa Rica, contribuyendo al intercambio mutuo de aprendizajes. De igual forma, se consolidó el trabajo en los países andinos y del Cono Sur, así como en México.

Respecto al Caribe, se gestionó la participación de operadores/as de Trinidad y Tobago, Guyana y Santa Lucía en seminarios y capacitaciones organizados por CEJA. Además, en alianza con el Ministerio Federal de Relaciones Exteriores de Alemania, se ha preparado un curso en

materia de violencia género diseñado para el Caribe, que será ejecutado en el primer trimestre de 2026. Las publicaciones en materia de congestión judicial, crimen organizado transnacional e independencia judicial se encuentran disponibles en el idioma inglés a fin de llegar a la comunidad del Caribe.

El fortalecimiento del posicionamiento hemisférico de CEJA en este periodo de gestión fue reconocido por diversas instancias de la comunidad internacional de justicia y por las Misiones Diplomáticas de varios Estados ante la OEA.

Mapa de la presencia de CEJA en el Hemisferio 2022–2025



3

DIVERSIFICACIÓN TEMÁTICA Y ENFOQUE TRANSVERSAL

Durante este periodo de gestión, CEJA implementó 15 ejes temáticos, en coherencia con la diversificación prevista en el Plan Estratégico 2022–2026. Estos

temas abarcaron tanto líneas con amplia experiencia en el Centro, así como nuevos temas propios del actual contexto de los sistemas de justicia del hemisferio.

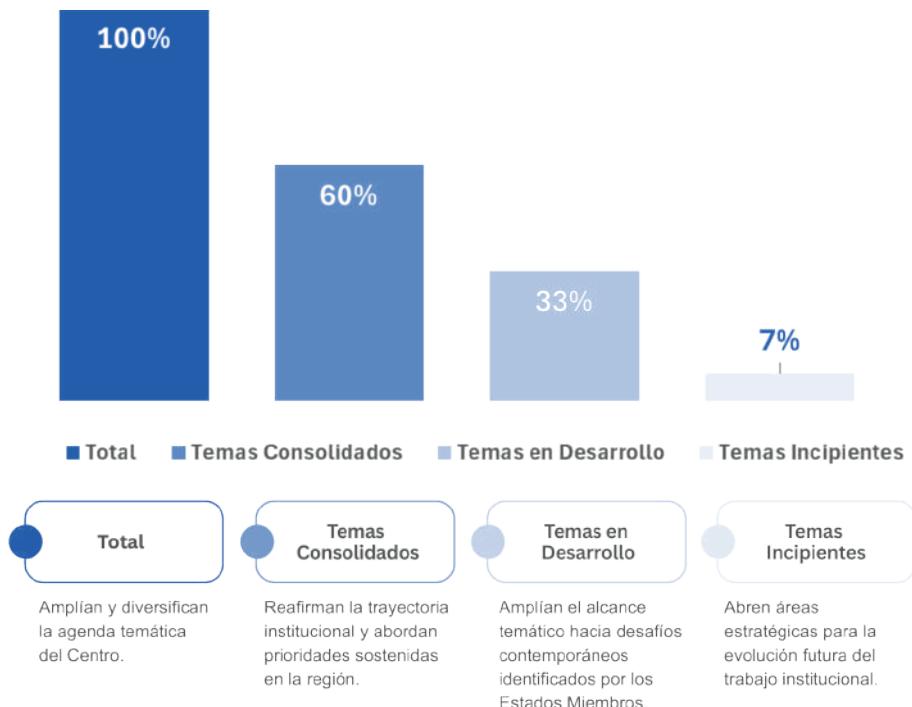
Diversificación Temática de CEJA 2022–2025

- | | | | |
|----------|---|-----------|---|
| 1 | Justicia Civil | 9 | Gobierno, Gestión Judicial y Reformas Judiciales |
| 2 | Justicia Penal y Sistemas Penitenciarios | 10 | Justicia Digital e Inteligencia Artificial |
| 3 | Acceso a la Justicia y Derechos Humanos | 11 | Crimen Organizado y Corrupción |
| 4 | Género y Justicia | 12 | Poblaciones Vulnerables (LGTBI+) |
| 5 | Métodos Alternativos de Solución | 13 | Congestión Judicial |
| 6 | Oralidad y Litigación Oral | 14 | Justicia de Familia y Laboral |
| 7 | Justicia Restaurativa y Justicia Procedimental | 15 | Justicia Ambiental, Indígena, y para Poblaciones Afrodescendientes |
| 8 | Independencia y Ética Judicial | | |

Para efectos de este informe, los ejes temáticos desplegados en esta gestión, se clasifican en 3 niveles considerando su grado de evolución: 9 Temas Consolidados (60%), 5 Nuevos Temas Desarrollados (33%) y 1 Tema Incipiente (7%). El primer nivel correspondió a los temas en que CEJA tenía amplia experiencia, los cuales se

buscó continuar y consolidar. Los nuevos temas desarrollados representaron las líneas temáticas impulsadas con el objetivo de alcanzar un desarrollo intermedio. Finalmente, en esta gestión se avanzó en un tema incipiente (1) que comprende una línea de trabajo con potencial desarrollo a futuro para el Centro.

Temáticas por nivel de desarrollo institucional de CEJA 2022–2025



Una línea de acción importante fue mantener el enfoque institucional transversal de CEJA, históricamente orientado a la eficiencia de los sistemas de justicia, la mejora de los modelos organizacionales,

la profesionalización en los sistemas judiciales y el uso sistemático de evidencia para la formulación de políticas públicas. Este enfoque actuó como eje articulador de todas las temáticas trabajadas.

Mapa de Evolución Temática CEJA 2022–2025



Al finalizar la gestión en el año 2025, puede sostenerse que las reformas judiciales en la región presentan una agenda temática amplia, diversa y sin un único eje conductor, reflejo de la heterogeneidad de los desafíos que enfrentan los sistemas de justicia en las Américas. En este marco, persisten desafíos tradicionales, entre los cuales destaca la modernización de la gestión judicial basada en la profesionalización, línea de trabajo impulsada históricamente por CEJA y continuada en esta gestión. Durante este período se ha constatado que, si bien en los últimos 25 años, las reformas procesales en América Latina penales, civiles, laborales, o de familia, han avanzado hacia modelos orales, la modernización de la gestión indispensable para sostener y transformar los servicios judiciales ha sido limitada y parcial, debido principalmente a resistencias estructurales y a una cultura corporativa tradicional arraigada en las instituciones judiciales de la región.

Por otra parte, emergen con fuerza nuevos desafíos que requieren la atención urgente de los sistemas de justicia, y en particular de los Ministerios Públicos en las Américas.

Se trata del crimen organizado, fenómeno que en los últimos años se ha expandido, agudizado y diversificado en la región. Este escenario exige no solo fortalecer las capacidades institucionales para investigar y sancionar a las estructuras criminales, sino también adoptar medidas integrales de resguardo institucional, orientadas a prevenir que éstas influyan, penetren o corrompan sistemáticamente a las instituciones judiciales. Ello es esencial para resguardar la vigencia del Estado de Derecho en la región.

Finalmente, un nuevo tema que está generando un interés creciente en las instituciones de justicia de las Américas es el uso de tecnologías, y en particular, de la inteligencia artificial. Las herramientas basadas en IA podrían tener el potencial de impulsar una nueva ola de reformas judiciales, orientada a mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios. Para ello, es fundamental que tengan como un hilo conductor el servicio a las personas usuarias, por sobre las necesidades o intereses de quienes administran justicia.

4

GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO, FORMACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

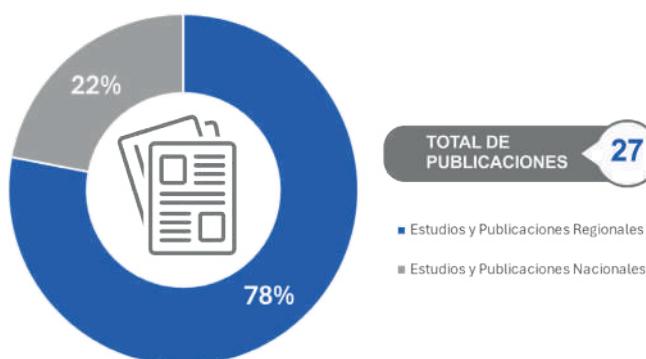
4.1.

ESTUDIOS Y GENERACIÓN DE EVIDENCIA COMPARADA

La elaboración de estudios constituyó un eje central de la gestión, en cumplimiento del mandato de CEJA. Se elaboraron 27 estudios: 21 regionales o comparados

(78%) y 6 estudios nacionales (22%). Los estudios comprendieron a 22 países del hemisferio.

Estudios y Publicaciones por Alcance 2022–2025



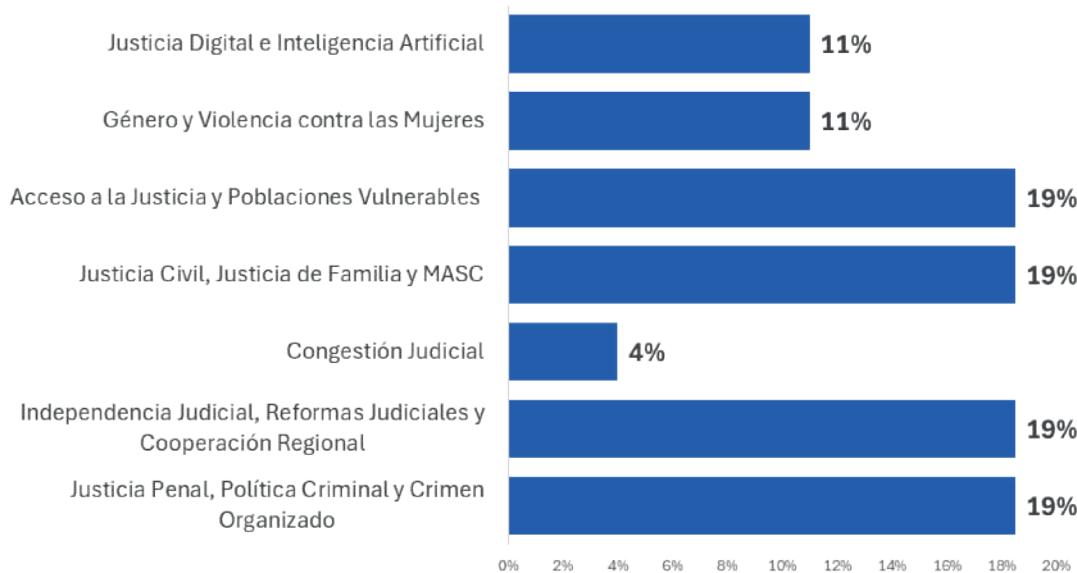
Estudios y Publicaciones por Países 2022–2025



A través de los estudios, CEJA produjo evidencia, promovió el análisis comparado, identificó avances y desafíos en los sistemas de justicia y formuló recomendaciones prácticas para mejorar las políticas públicas en materia de justicia. La producción de los estudios permitió consolidar un portafolio de conocimiento aplicado que fue ampliamente difundido y que, en varios casos, derivó en procesos de diálogo, retroalimentación e implementación de las recomendaciones.

Los estudios formulados en este período abarcaron diversos temas, que incluyeron acceso a la justicia, mecanismos alternativos de resolución de conflictos, independencia judicial, congestión judicial, crimen organizado transnacional, género, justicia de familia, transformación digital e inteligencia artificial en los sistemas de justicia. Esta diversidad permitió responder tanto a las necesidades específicas de los Estados, como a demandas regionales de generación de evidencia comparada.

Estudios y Publicaciones por Temáticas 2022–2025



Una línea de acción en la elaboración de los estudios del Centro fue garantizar la rigurosidad técnica y metodológica. Para ello se diseñaron y aplicaron metodologías mixtas que combinaron técnicas cuantitativas y cualitativas, incluyendo entrevistas semiestructuradas, análisis documental, revisión normativa comparada, construcción de bases estadísticas y matrices de información para el análisis regional. También se

desarrollaron instrumentos técnicos de levantamiento de datos, cuestionarios, guías y fichas comparativas, y se emplearon protocolos de consentimiento informado para resguardar buenas prácticas en la interacción con operadores/as de justicia, comunidades y personas usuarias.

El trabajo metodológico se fortaleció mediante procesos de triangulación de fuentes y la incorporación de expertos/as,



Levantamiento de información de CEJA en Chile, 2023

bajo la conducción del equipo institucional y, en algunos casos, con el apoyo de pasantes. Gracias a ello, los estudios presentaron hallazgos consistentes con las realidades analizadas y recomendaciones pertinentes para los sistemas de justicia de la región.

Otro aspecto fundamental en la formulación de los estudios fue el levantamiento territorial de información primaria, que permitió identificar directamente las dinámicas institucionales y las experiencias tanto de quienes operan en los sistemas de justicia como de las personas usuarias. Con el apoyo financiero del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) de Canadá, en Colombia y el Perú se recopiló información en 15 territorios urbanos, rurales, andinos y amazónicos. En Chile, en el marco del apoyo técnico brindado por CEJA para el diseño de la Política Criminal de Persecución Penal del Ministerio Público, se realizó un despliegue en todas las regiones del país, donde se llevaron a cabo 21 talleres.

En Centroamérica, el trabajo con la Misión Internacional de Justicia (IJM) permitió recoger información en 6 países sobre las rutas de las víctimas en materia de violencia de género. En el Perú, en alianza con la

cooperación alemana (GIZ), se levantó información sobre el Sistema Nacional Especializado de Justicia (SNEJ) en 4 departamentos del país.

Otra línea de acción orientada a la elaboración de los estudios fue garantizar la calidad de la información, su validación y el seguimiento de las recomendaciones. Para ello, durante y después de su elaboración se promovieron espacios de retroalimentación que aseguraron la pertinencia de los análisis. Por ejemplo, se realizaron talleres en Colombia y el



Levantamiento de información de CEJA en el Perú, 2023

Perú sobre justicia de familia; se validó la actualización de la información del Índice de Congestión Judicial Regional con Poderes Judiciales de Uruguay, Bolivia, Ecuador, Costa Rica, entre otros países; y se sostuvieron reuniones técnicas con el Ministerio Público de Chile para revisar las recomendaciones de persecución penal. Además, se efectuó la revisión conjunta con IJM de todos los informes del proyecto sobre violencia de género. Estas dinámicas permitieron profundizar en los contenidos, priorizar las recomendaciones y promover su apropiación institucional.

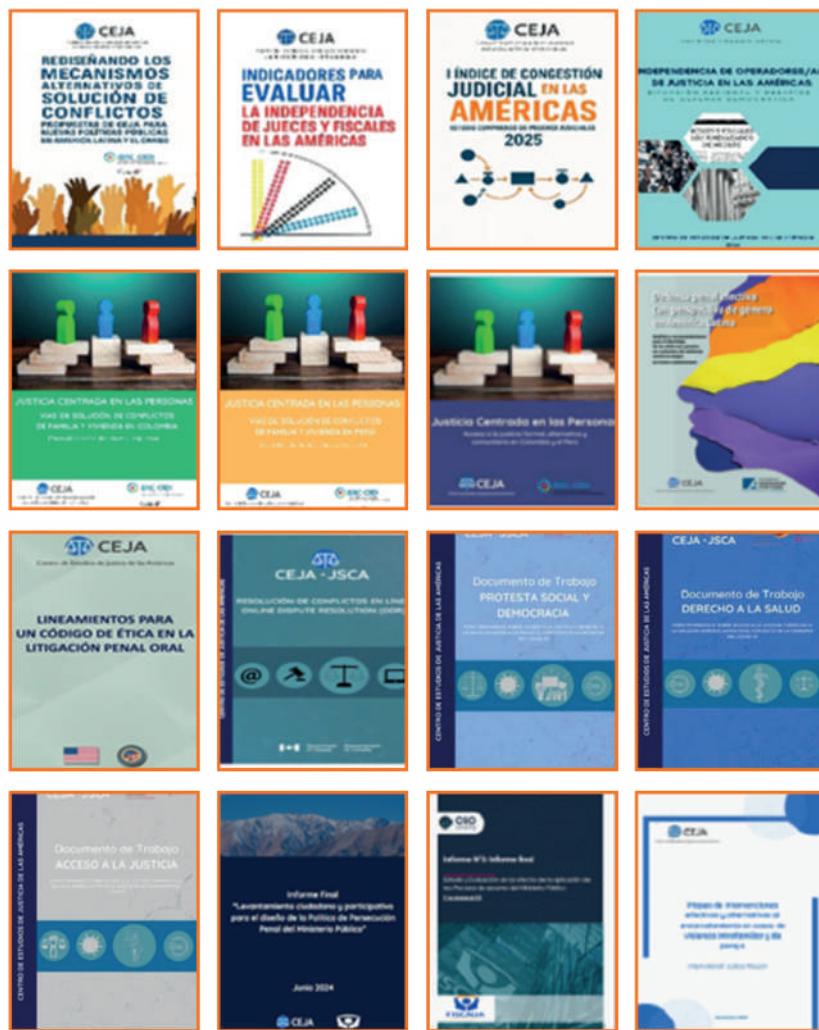
Por otro lado, durante este período de gestión se aseguró el sello institucional de CEJA, orientado a formular

recomendaciones prácticas. Los estudios incorporaron hojas de ruta estratégicas, orientaciones operativas, modelos institucionales y recomendaciones diferenciadas para máximas autoridades, equipos técnicos y personal operativo. Entre los ejemplos más relevantes se encuentran los indicadores contenidos en el estudio sobre independencia de jueces y fiscales en las Américas; las recomendaciones del Índice de Congestión Judicial Regional; y las líneas de acción

propuestas en la publicación Rediseñando los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos en América Latina y El Caribe.

Con el objetivo de ampliar el alcance de los estudios e investigaciones al Caribe y América del Norte, se avanzó en su publicación en el idioma inglés. Los estudios sobre congestión judicial, resolución alternativa de conflictos, independencia judicial y crimen organizado transnacional, entre otros, están disponibles en inglés y español.

Portadas de algunas publicaciones en el período de gestión



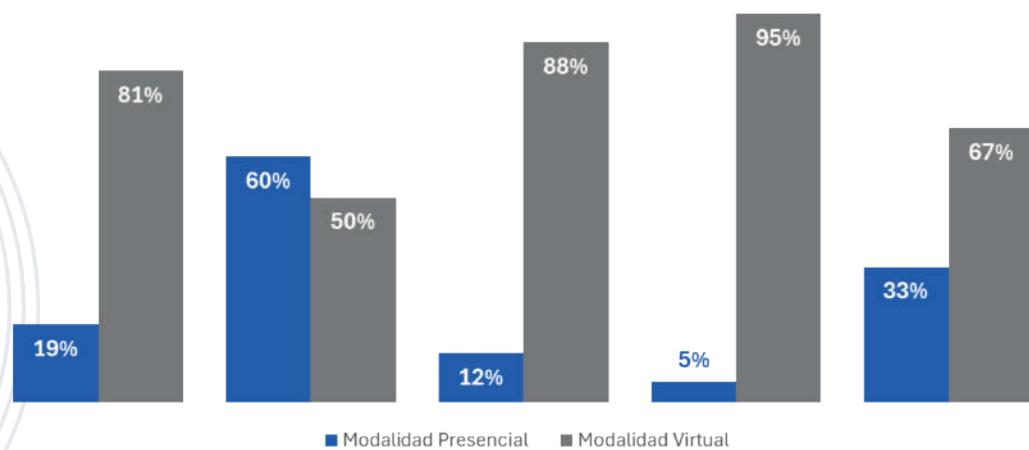
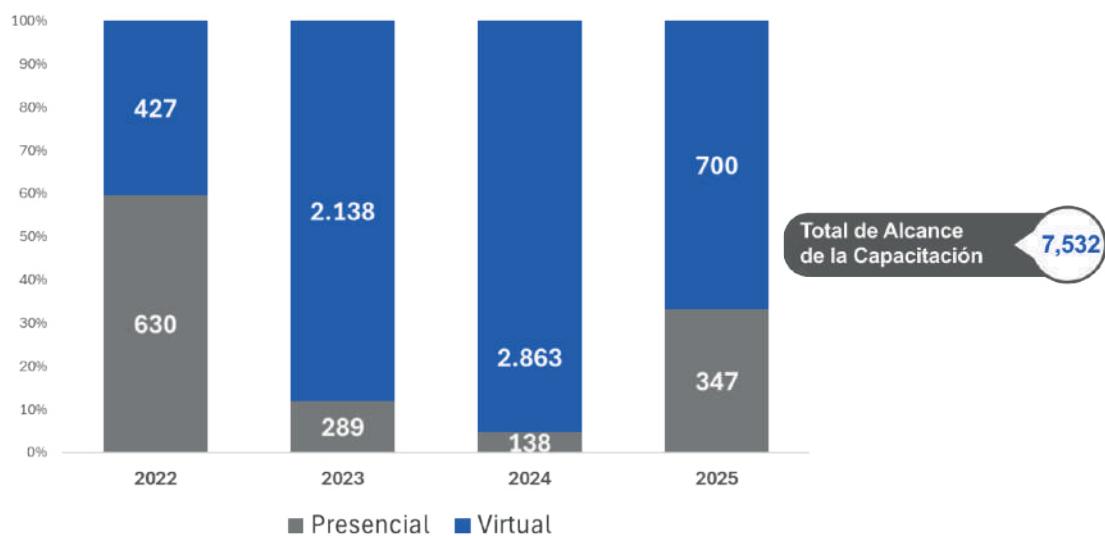
4.2.

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES: PROGRAMAS, CURSOS Y TALLERES

La capacitación fue la línea de trabajo más dinámica del periodo, en respuesta a la necesidad de los sistemas de justicia de fortalecer capacidades, modernizar prácticas y promover aprendizajes basados en la experiencia regional. El alcance de la

capacitación de CEJA en este periodo de gestión fue de 7,532 personas capacitadas: 6.128 (81%) recibieron capacitación virtual o híbrida, y 1.404 (19%) personas recibieron capacitación presencial.

Alcance de la Capacitación de CEJA 2022–2025



Respecto a la procedencia de los/ as participantes, las actividades de capacitación del Centro convocaron

a participantes de 16 países, 15 del hemisferio, además de España.

	Argentina		Honduras
	Chile		El Salvador
	Paraguay		Guatemala
	Uruguay		Ecuador
	Bolivia		México
	Perú		España
	Colombia		Nicaragua

La estrategia para potenciar la capacitación de CEJA estuvo orientada a amplificar y diversificar la oferta de los programas, cursos y talleres, incrementar el alumnado, innovar en las metodologías pedagógicas y fortalecer el prestigio del Centro como órgano especializado en materia de justicia.

Una primera línea de acción fue la modernización de CEJACAMPUS, la plataforma institucional de capacitación virtual. Para ello, en el año 2023 se implementaron 4 medidas: la revisión

y depuración de los programas y cursos existentes; su actualización mediante nuevas lecturas, manuales y materiales de apoyo; la renovación de la presentación visual para ofrecer una experiencia más moderna y amigable; y la ampliación de su capacidad para atender hasta 4.000 alumnos/as en tiempo real. Estas acciones permitieron alcanzar niveles inéditos de participación en 2024, con más de 3.000 alumnos/as, de los cuales más de 2.000 accedieron a través de CEJACAMPUS.

Una segunda línea de acción fue la



Taller sobre justicia de familia para el Poder Judicial del Perú, 2024



Taller sobre Gobierno y Gestión judicial para la Corte Suprema de Justicia de Ecuador, 2025



Entrega de Diplomas a funcionarios/as del Poder Judicial de Oaxaca, México, 2024

promoción de tres modalidades de capacitación:

- i)** programas y cursos presenciales en distintos países;
- ii)** programas y cursos virtuales; y
- iii)** modalidades híbridas que combinaron módulos asincrónicos con sesiones sincrónicas o actividades presenciales.

Estas modalidades permitieron adaptar la oferta formativa del Centro a las necesidades de las instituciones y a las condiciones logísticas de cada país, consolidando un modelo flexible y eficaz de formación regional.

Adicionalmente, se amplió la oferta formativa del Centro con la actualización anual del Catálogo de los programas y cursos, que incluyó las áreas que históricamente han formado parte del trabajo de CEJA, como gobierno y gestión judicial, reforma a la justicia civil, procesos colectivos y case management; y nuevas temáticas como crimen organizado, lavado de activos e inteligencia artificial.

La difusión fue otro componente de la estrategia en materia de capacitación. Se diseñó un nuevo formato para el Catálogo de Capacitación de CEJA, el cual, en el año 2025, incorporó una codificación que distingue los programas de los cursos y las 3 modalidades de implementación. La estrategia de difusión incluyó el envío de cartas de presentación a las instituciones de justicia de la región y la realización de reuniones para presentar la oferta formativa del Centro, identificar necesidades y explorar oportunidades de colaboración.

Un programa que adquirió especial relevancia fue "Mejorando la Persecución



Visita de Estudios del Poder Judicial del Estado de Querétaro a Chile, 2024



Programa sobre Justicia Civil para el Poder Judicial de la Ciudad de México, 2024

Penal de la Violencia de Género", diseñado en alianza con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Alemania, el cual tuvo 10 versiones impartidas a nivel regional, además de versiones nacionales en República Dominicana, Costa Rica, México, Paraguay y otros países. Este programa integró las modalidades asincrónicas, sincrónicas y presenciales, lo que facilitó su adaptación a los contextos nacionales. Su diseño metodológico fue innovador al combinar materiales escritos con recursos audiovisuales, incluido un video de un caso real sobre las rutas de victimización y los desafíos prácticos en la investigación penal de la violencia de género. Al cierre de la gestión, este programa queda adaptado al idioma inglés para su ejecución en el Caribe en el año 2026.

Otra línea de trabajo fueron los intercambios internacionales entre América del Sur, Centroamérica y América del Norte. Con el apoyo de la Oficina de Asuntos Internacionales de Narcóticos y Aplicación de la Ley (INL), una delegación de Argentina viajó a Estados Unidos para profundizar

en el funcionamiento del sistema federal de ese país. Igualmente, jueces/zas del Perú visitaron Argentina, Colombia y Chile, donde observaron prácticas innovadoras en materia de violencia de género. Operadores/as de justicia de México viajaron a Chile para conocer los modelos de gestión judicial, observar audiencias y profundizar en las reformas a la justicia de familia y laboral en el país.

Durante la gestión se promovieron espacios de intercambio regional virtuales e híbridos. El Presidente de la Corte Suprema de Colombia dictó capacitaciones en Panamá; expertos/as de México contribuyeron en programas para el Perú y expertos/as de Costa Rica fueron docentes en un taller para el Poder Judicial de Ecuador. La combinación de las modalidades virtuales e híbridas aseguró la calidad técnica y la optimización de los recursos disponibles.

Los/as docentes fueron claves para alcanzar los resultados en materia de capacitación del Centro. Bajo la coordinación pedagógica supervisada por CEJA, los/as docentes destacaron por su experticia en diversas temáticas que incluyeron crimen organizado, inteligencia artificial, violencia de género, gestión judicial e independencia judicial, entre otros.

Un aspecto complementario fue la apertura de la capacitación a un público amplio. Si bien la mayoría de los programas y cursos estuvieron dirigidos a operadores/as de justicia, se tuvo alumnado de la sociedad civil y sector académico. Funcionarios/as del sector médico y de la salud mental



Clausura del Programa sobre género para Ministerio Público de República Dominicana, 2023

de Chile recibieron capacitación sobre derechos humanos de las personas LGTBIQ+ y salud mental.

Finalmente, se incorporaron evaluaciones de satisfacción para medir la calidad de los programas y cursos, incluyendo la pertinencia de los contenidos, el

desempeño docente y la utilidad práctica percibida por los/as participantes. Las evaluaciones arrojaron resultados positivos, con calificaciones mayoritariamente en las categorías de "muy bueno" y "excelente", lo que reafirma la solidez pedagógica y técnica del trabajo formativo realizado.

4.3.

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES: SEMINARIOS Y CONVERSATORIOS

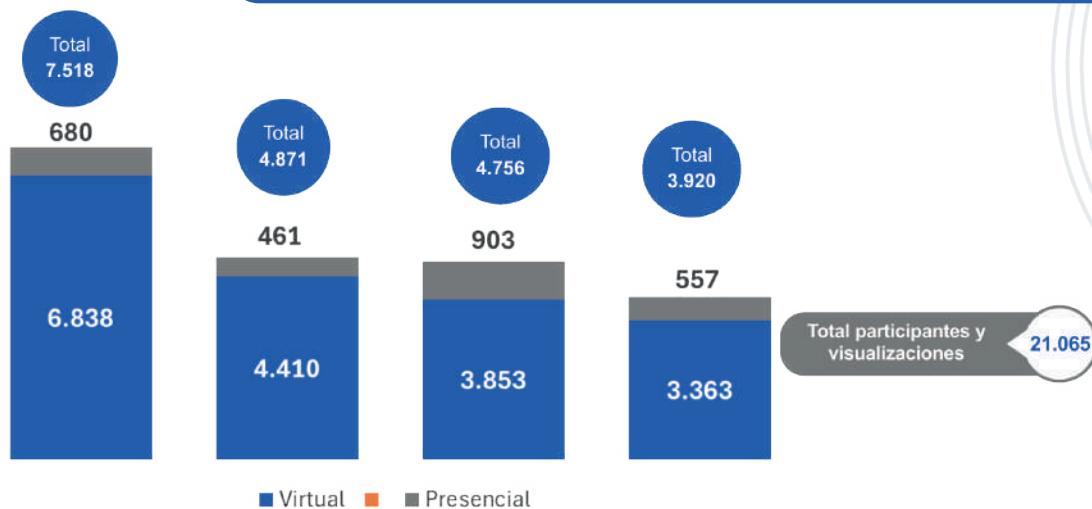
En este periodo de gestión, CEJA organizó múltiples seminarios y conversatorios sobre temáticas relevantes para los sistemas judiciales de las Américas. El propósito fue consolidar a CEJA como un espacio de diálogo técnico hemisférico en materia de

justicia. Entre los años 2022 y 2025, los seminarios y conversatorios alcanzaron una audiencia total de 21.065 personas, de los cuales 18.464 (88%) fueron virtuales y 2.601 (12%) correspondieron a participantes presenciales.



Seminario Internacional "Mecanismos de solución de conflictos: Diálogos para una nueva agenda regional" organizado por CEJA en Colombia, 2024

Audiencia de los Seminarios y Conversatorios de CEJA 2022–2025



Entre los seminarios destacó el realizado en el año 2022 “Seminario Regional: Género y Acceso a la Justicia desde una Perspectiva Interseccional”, en Chile, como parte de la finalización del proyecto con Global Affairs Canada, el cual contó con la participación de expertas de América Latina y el Caribe.

En 2023 sobresalió el I Foro Internacional “Oralidad en los procesos de familia en el Perú”, organizado en alianza con el Poder Judicial del Perú. En el año 2024 fue relevante el “Seminario Regional: Mecanismos Alternativos de Solución

de Conflictos”, realizado en Colombia con el apoyo del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC), que convocó a expertos/as de 11 países de las Américas. Finalmente, en el año 2025 se organizó el Seminario Internacional “Violencia y Crimen Organizado en las Cárcel”, organizado en Chile, en alianza con la Universidad de Talca. La mayoría de estas actividades fueron presenciales y transmitidas virtualmente, con interpretación al idioma inglés.



Seminario Internacional: “La persecución penal del narcotráfico desde la experiencia internacional” organizado por CEJA en Argentina, 2022



Seminario Internacional "Igualdad de género en el acceso a la justicia desde un enfoque interseccional" organizado por CEJA en Chile, 2022

Respecto a los conversatorios organizados por el Centro en este periodo de gestión, destacan los 10 conversatorios realizados para la elaboración del Plan Estratégico de CEJA 2022–2025, ademas de más de 30 conversatorios regionales con autoridades y actores clave de los sistemas judiciales de la región, sobre acceso a la justicia para personas migrantes, congestión judicial, independencia judicial, uso de tecnologías, entre otros temas.



4.4.

ASISTENCIA TÉCNICA Y ACOMPAÑAMIENTO INSTITUCIONAL

La asistencia técnica constituyó el tercer eje de la estrategia implementada para articular la producción de estudios y la oferta de capacitación con el apoyo directo a las instituciones de justicia.

Se desarrollaron asistencias técnicas en el Perú, Panamá, Paraguay y Chile.

En el Perú, se elaboraron manuales y herramientas para fortalecer la justicia de familia y se brindó acompañamiento técnico en el diseño de lineamientos de actuación en el Poder Judicial. En Panamá se apoyó la formulación del protocolo de gestión de casos (case management), para la implementación de la reforma a



Seminario sobre Case Management para el Órgano Judicial de Panamá, 2025

la justicia civil. En Paraguay, se apoyó la implementación de la carpeta fiscal digital para la Unidad de Anticorrupción, en alianza con el Centro de Estudios de Justicia (CEJ) y USAID. En Chile, en alianza con una firma privada, CEJA participó en un proyecto de fortalecimiento institucional para el Ministerio Público.

Si bien se registraron avances en los procesos mencionados, el alcance de la asistencia técnica del Centro fue menor al inicialmente proyectado. No obstante, los resultados alcanzados muestran que la combinación entre capacitación y asistencia técnica puede generar impactos significativos, como lo evidencian las experiencias previamente descritas.



Asistencia técnica para el diseño de Manual Derechos LGTBIQ+ en establecimientos de salud mental en Chile, 2025

5

POSICIONAMIENTO DE CEJA EN LA OEA

Un objetivos estratégico de la gestión fue fortalecer la relación institucional entre CEJA y la Organización de los Estados Americanos (OEA), cuyo mandato orienta su labor hemisférica. Con este propósito,

se impulsaron acciones de articulación, visibilidad y cooperación orientadas a reforzar el posicionamiento de CEJA como órgano especializado de la OEA en materia de sistemas de justicia en las Américas.

5.1.

CEJA EN LAS ASAMBLEAS GENERALES DE LA OEA



CEJA en la 55 Sesión de la Asamblea General de la OEA, 2025

En el año 2022, con ocasión de la participación de CEJA en la Asamblea General de la OEA, se gestionó su reconocimiento formal como órgano creado por la Organización de los Estados Americanos. En el año 2023 se realizaron

las gestiones necesarias para que CEJA pudiera incorporarse a la agenda oficial de la Asamblea y dirigirse al plenario, logro que se mantuvo en los años siguientes de la gestión, fortaleciéndose la visibilidad institucional y presencia política del Centro.



Presidenta del Consejo Directivo, Jenny Murphy, en la 52 AG OEA, 2022



Directora Ejecutiva, Nataly Ponce, en la 53 AG OEA, 2023



Presidenta del Consejo Directivo, María Victoria Rivas, en la 54 AG OEA, 2024

Participación de CEJA en Asambleas Generales de la OEA 2022-2025

ASAMBLEA GENERAL DE LA OEA	PARTICIPACIÓN DE CEJA	REPRESENTANTES
2022 52º Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea General de la OEA	Registro de CEJA como órgano de la OEA y participación institucional.	Presidenta del Consejo Directivo, Jenny Murphy Directora Ejecutiva, Nataly Ponce
2023 53º Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea General de la OEA	CEJA participa, forma parte de la Agenda Oficial y se dirige al plenario.	Presidenta del Consejo Directivo, Jenny Murphy y Consejera María Victoria Rivas Directora Ejecutiva, Nataly Ponce
2024 54º Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea General de la OEA	CEJA participa, forma parte de la Agenda Oficial y se dirige al plenario.	Presidenta del Consejo Directivo, María Victoria Rivas Directora Ejecutiva, Nataly Ponce
2025 55º Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea General de la OEA	CEJA participa, forma parte de la Agenda Oficial y se dirige al plenario.	Presidente del Consejo Directivo, Bruno Novoa



Presidente del Consejo Directivo, Bruno Novoa, en la 55 AG OEA, 2025

5.2.

EVENTOS PARALELOS ORGANIZADOS POR CEJA EN LAS ASAMBLEAS GENERALES DE LA OEA



Evento paralelo de CEJA en la 54 AG OEA "Vías de solución de conflictos y poblaciones vulnerables en las Américas", 2024

A partir del año 2023, esta gestión organizó eventos paralelos parte de CEJA, en el marco de las Asambleas Generales de la OEA, y con el propósito de incrementar la visibilizar y el diálogo del Centro con otros órganos de la OEA y las delegaciones de los Estados.

El primer evento paralelo organizado por CEJA tuvo lugar en Washington, D.C., en el año 2023, donde se presentó el

estudio regional sobre independencia judicial. En el año 2024, en el marco de la Asamblea celebrada en Paraguay, nuestra institución organizó 4 eventos paralelos, hito sin precedentes para el Centro. Estas actividades se realizaron en alianza con agencias de cooperación y organizaciones de la sociedad civil. En el año 2025, la organización de la Asamblea General de la OEA decidió no incluir eventos paralelos.



Evento paralelo de CEJA en la 54 AG OEA "Los derechos de las mujeres en las zonas rurales y su acceso a la justicia en las Américas", 2024



Evento paralelo de CEJA en la 54 AG OEA "Seguridad de Jueces y Fiscales frente al Crimen Organizado en las Américas", 2024

Eventos Paralelos Organizados por CEJA en Asambleas Generales de la OEA 2022-2025

LUGAR	EVENTO PARALELO	EN COLABORACIÓN CON
2023 Washington D.C. EE.UU.	"Independencia de Operadores/as de Justicia en las Américas"	Hunton Andrews Kurth LLP y Fundación para el Debido Proceso Legal (DPLF)
2024 Asunción, PARAGUAY	"Los derechos de las mujeres en las zonas rurales y su acceso a la justicia"	Ministerio de Relaciones Exteriores de Alemania, Comisión Interamericana de la OEA y Gobierno de Paraguay
2024 Asunción, PARAGUAY	"Seguridad de Jueces y Fiscales frente al Crimen Organizado en las Américas"	Asociación Iberoamericana de Ministerios Públicos (AIAMP) y Centro de Estudios Judiciales (CEJ)
2024 Asunción, PARAGUAY	"Vías de solución de conflictos y poblaciones vulnerables en las Américas"	International Development Research Centre (IDRC)
2024 Asunción, PARAGUAY	"Principios Interamericanos, Sociedad Civil y Libertad de Asociación"	Centro de Estudios Judiciales (CEJ) de Paraguay e International Center for Not-for-Profit Law (ICNL).



Evento paralelo de CEJA en la 53 AG OEA "Independencia de Operadores/as de Justicia en las Américas", 2023

5.3.

REUNIONES INSTITUCIONALES CON LA SECRETARÍA GENERAL DE LA OEA

Como parte del fortalecimiento político de CEJA, en este periodo se sostuvo reuniones con los dos Secretarios Generales de la OEA que ejercieron funciones en estos años. En el año 2022, en Washington, D.C., se tuvo una reunión de trabajo



Secretario General de la OEA, Luis Almagro, se reune con Directora Ejecutiva de CEJA, Nataly Ponce, 2022



Secretario General de la OEA, Albert Ramdin, se reune con Directora Ejecutiva de CEJA, Nataly Ponce, 2025

con el entonces Secretario General de la OEA, Luis Almagro, orientada a presentar el Plan Estratégico del Centro 2022-2026 y abordar los desafíos prioritarios de los sistemas de justicia en la región. En el año 2025, se sostuvo un encuentro con el Secretario General de la OEA, Albert R. Ramdin, durante su visita oficial a Chile, donde se diálogó acerca del trabajo de CEJA en beneficio de los sistemas de justicia del hemisferio.

5.4.

CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN CEJA–OEA

En el año 2024 se suscribió el Convenio Marco de Cooperación entre CEJA y la Secretaría General de la OEA, instrumento necesario para articular iniciativas programáticas con la Comisión Interamericana de Derechos Humanos

(CIDH) y otros órganos de la OEA. Este instrumento además brindó el soporte para el diseño de la Hoja de Ruta Colaborativa aprobada por la Asamblea General ese mismo año.

5.5.

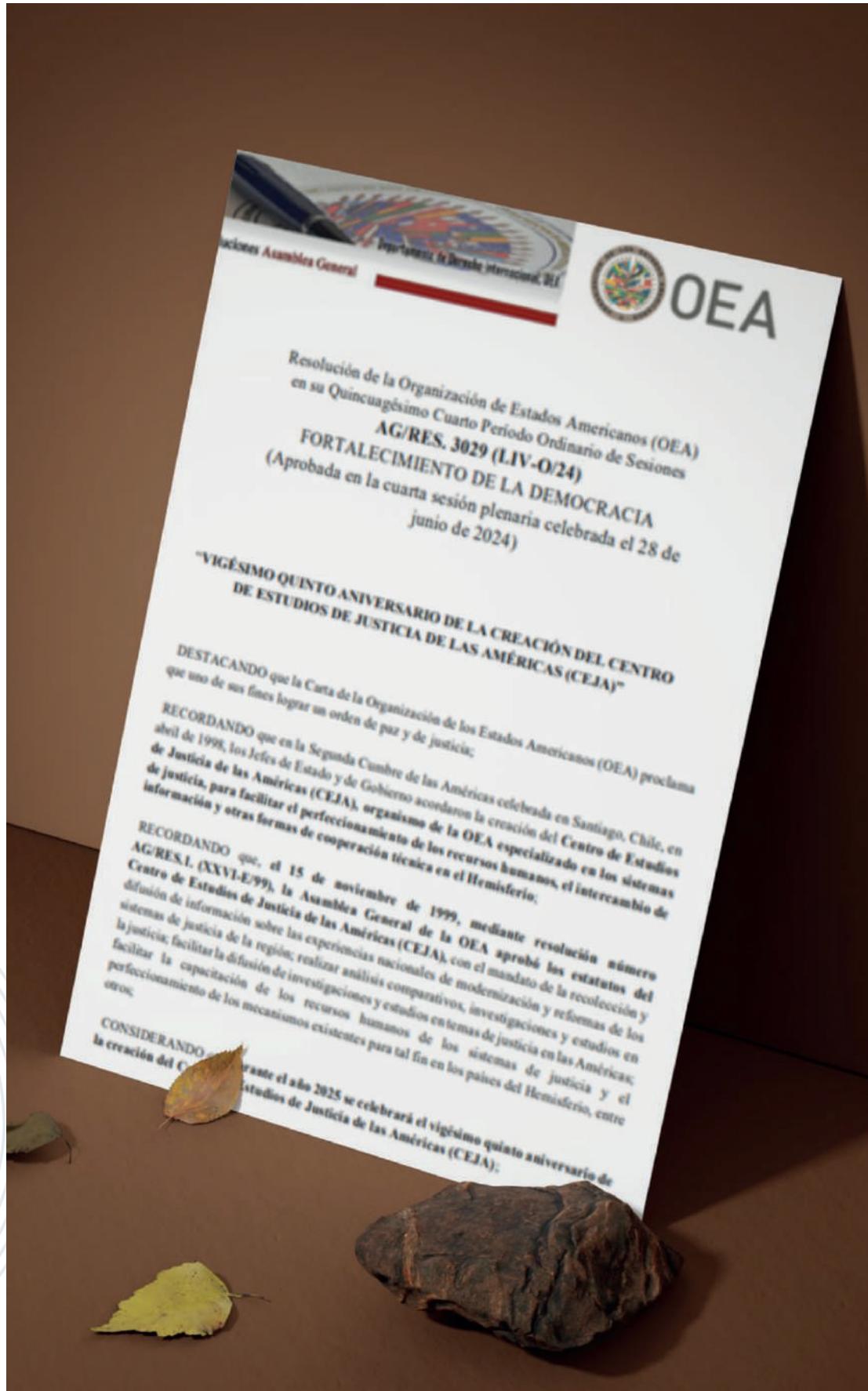
RESOLUCIÓN AG/RES. 3054 QUE CONMEMORA EL 25° ANIVERSARIO DE CEJA

Durante los primeros meses del año 2024, se gestionó la Resolución AG/RES. 3054, de la Organización de Estados Americanos (OEA) y que commemora el 25 aniversario de CEJA. Esta iniciativa tuvo como propósito impulsar la visibilidad del Centro dentro de la OEA. Esta gestión preparó el proyecto de resolución, sostuvo diálogo con diversas delegaciones de los Estados y coordinó su presentación oficial ante los Estados Miembros.

La Resolución AG/RES. 3054 reconoce formalmente a CEJA como el organismo especializado de la OEA en materia de los sistemas judiciales, reafirmando su mandato hemisférico. Asimismo, destaca su trayectoria, prestigio, independencia técnica y aporte a los procesos de reforma judicial en la región. El texto también invoca a los órganos de la OEA y a los

Estados, a reforzar su colaboración con CEJA. Finalmente, dispone la elaboración de una Hoja de Ruta Colaborativa entre CEJA y diversos órganos de la OEA.

Para la negociación de la citada resolución fue crucial el apoyo de los Estados Miembros. La Misión Permanente de Chile ante la OEA asumió la presentación formal del proyecto desde sus primeras etapas. De igual manera, la Misión Permanente de Paraguay se sumó a la iniciativa y copresentó la resolución, ejerciendo un rol fundamental para su impulso político, con el apoyo de la Consejera María Victoria Rivas. Las delegaciones de Costa Rica, Colombia, México y otros Estados Miembros contribuyeron a generar el consenso hemisférico necesario para que la resolución fuera aprobada.



5.6.

HOJA DE RUTA COLABORATIVA CEJA–OEA

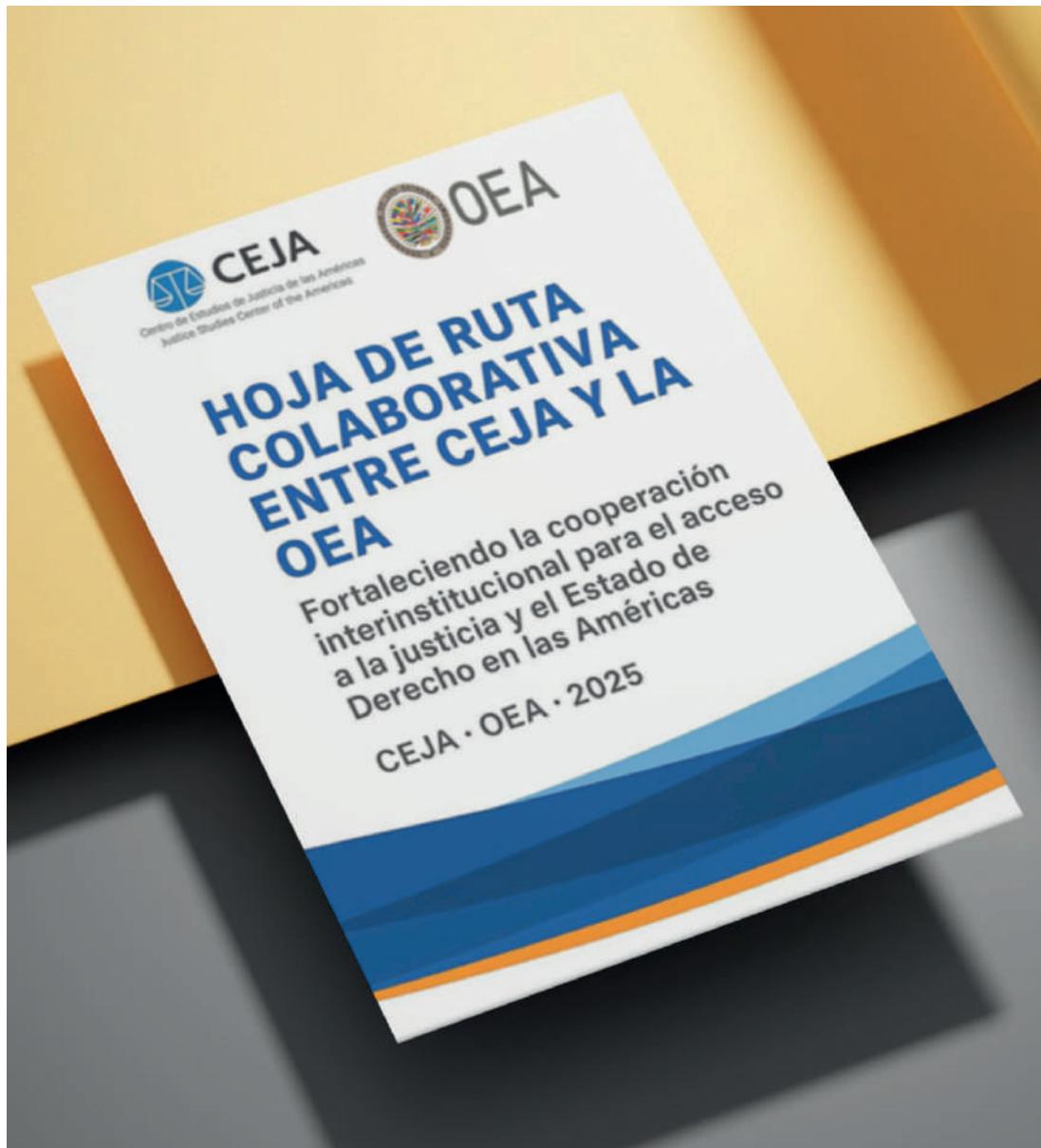
En cumplimiento de la Resolución AG/RES. 3054, en el año 2025 se elaboró la Hoja de Ruta Colaborativa con la Organización de los Estados Americanos, un instrumento estratégico que promueve el diálogo político y técnico del Centro con otros órganos claves de la OEA: la Oficina de Relaciones con la Sociedad Civil (ORSC), la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH), la Secretaría para el Fortalecimiento

de la Democracia (SFD), la Comisión Interamericana de Mujeres (CIM) y el Departamento contra la Delincuencia Organizada Transnacional (DDOT).

Este instrumento define actividades mutuas establecidas a través de reuniones bilaterales sostenidas por el Centro con cada órgano de la OEA. Asimismo, incorpora una implementación gradual hasta el año 2027 y establece que su financiamiento será con la movilización de recursos gestionados de manera conjunta.

Órganos de la OEA en la Hoja Colaborativa CEJA–OEA 2025–2027





5.7.

RELACIONAMIENTO CON MISIONES PERMANENTES Y ÓRGANOS DE LA OEA

En esta gestión se impulsaron comunicaciones entre el Centro y las Misiones Permanentes de los Estados ante la OEA. A través de notas oficiales se transmitió información sobre estudios, publicaciones, programas de capacitación,

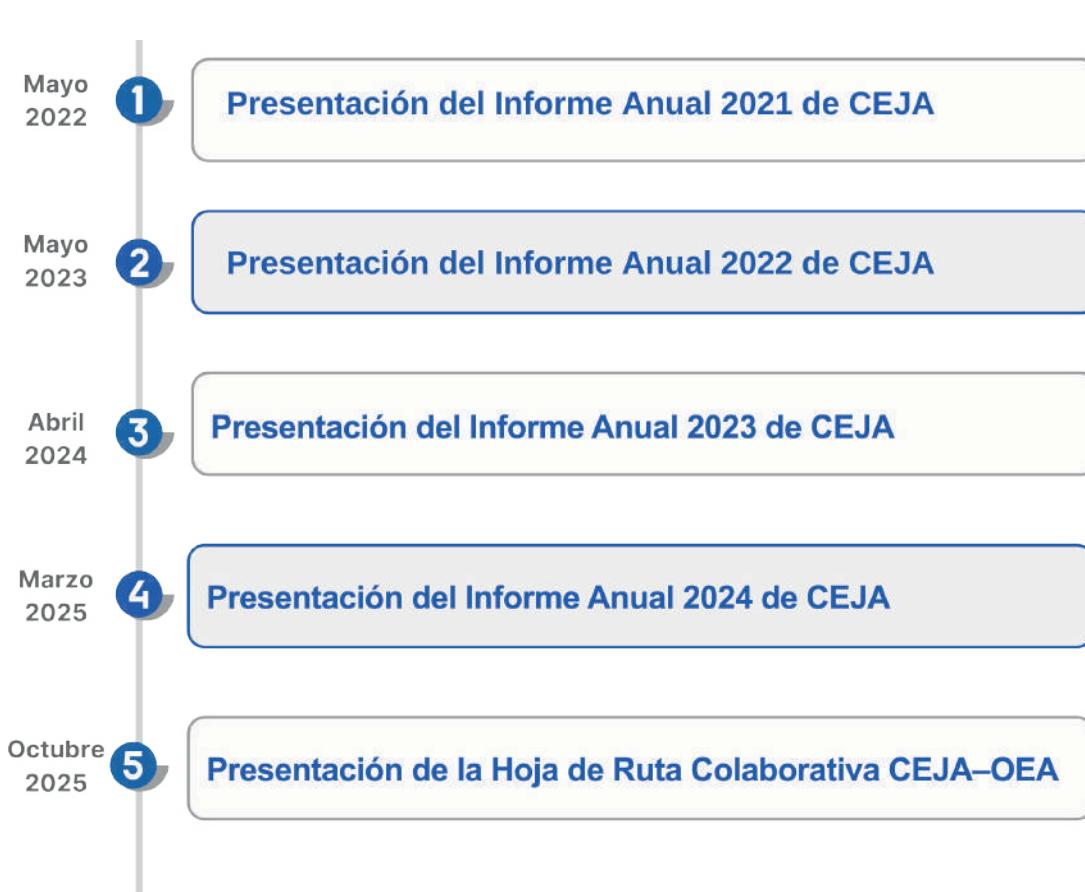
entre otras actividades relevantes. Estas comunicaciones también se dirigieron a la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, la Corte Interamericana de Derechos Humanos y otros órganos de la OEA.

5.8.

RENDICIÓN DE CUENTAS ANTE LA COMISIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS Y POLÍTICOS DE LA OEA

Durante este periodo, CEJA cumplió con remitir y sustentar cada año ante la Comisión de Asuntos Jurídicos y Políticos (CAJP) de la OEA, el Informe Anual correspondiente. Estas presentaciones permitieron que el Centro proporcione a los Estados Miembros de la OEA, un panorama integral de las actividades ejecutadas, tales como estudios regionales, procesos de capacitación, asistencias técnicas, y eventos regionales. A través de este ejercicio de transparencia se informó también sobre las rendiciones financieras del Centro.

CEJA ante la Comisión de Asuntos Jurídicos y Políticos de la OEA 2022–2025



6

ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y CEJA EN ESPACIOS RELEVANTES



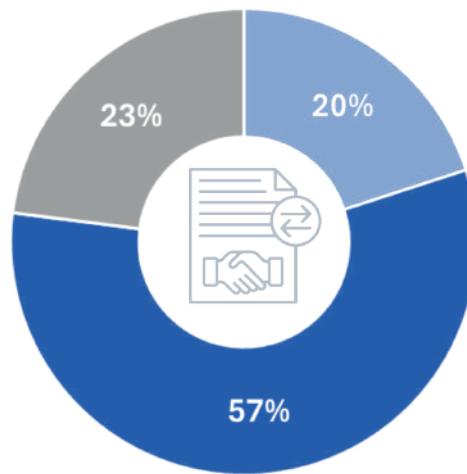
XXI Cumbre Judicial Iberoamericana realizada en el Perú, 2023

Durante esta gestión, se amplió y diversificaron las alianzas estratégicas de CEJA, mediante la suscripción de convenios, y la presencia institucional en instancias regionales relevantes.

Durante el periodo de gestión, se suscribieron 30 convenios: 6 con organismos de alcance hemisférico o regional (20%), 17 con instituciones nacionales de justicia (57%) y 7 con entidades de la sociedad civil o académicas (23%).

Convenios suscritos por CEJA 2022–2025

PERÍODO 2022–2025.	CONSOLIDARON LA RED Y COLABORACIÓN INTERNACIONAL DE CEJA
CONVENIOS CON ORGANISMOS INTERNACIONALES O REGIONALES	Organismos de alcance hemisférico o regional, que incluyen la Secretaría General OEA; AIAMP, ABA, IJM, entre otros.
CONVENIOS CON INSTITUCIONES DE JUSTICIA NACIONALES	Poderes Judiciales, Ministerios Públicos, Ministerios de Justicia y otras instancias judiciales.
CONVENIOS CON INSTITUCIONES ACADÉMICAS Y SOCIEDAD CIVIL	Universidades y organizaciones de sociedad civil.



- Convenios con organismos internacionales o regionales
- Convenios con instituciones de justicia nacionales
- Convenios con instituciones académicas y sociedad civil

Respecto a los convenios con organismos internacionales o regionales, destaca el Acuerdo de Colaboración con la Asociación Iberoamericana de Ministerios Públicos (AIAMP), el Convenio con la Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y el Convenio con la Organización International Justice Mission (IJM).

Con relación a la presencia de CEJA en espacios internacionales relevantes, la gestión incluyó reactivar —tras varios años sin participación— la asistencia del Centro a las Asambleas Plenarias de la Cumbre Judicial Iberoamericana, así como retomar su participación en las asambleas de la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales (RIAEB).

En cuanto a los acuerdos nacionales, se suscribieron con Poderes Judiciales, Ministerios Públicos, Procuradurías, Colegios Profesionales y organizaciones de la sociedad civil vinculadas a la protección

de los derechos humanos y la prevención de la tortura. Entre estos acuerdos destacó el Convenio suscrito en 2023 con la Conferencia Nacional de Tribunales Superiores de Justicia de los Estados Unidos Mexicanos (CONATRIB), el cual permitió actividades de capacitación en materia de reforma a la justicia civil.



Hojas Informáticas entregadas por CEJA en la XXI Cumbre Judicial Iberoamericana realizada en el Perú, 2023

SECRETARÍA EJECUTIVA Y ACTIVIDADES DEL CONSEJO DIRECTIVO



Sesión del Consejo Directivo de CEJA en Chile, 2025

El Consejo Directivo constituye el órgano de gobierno de CEJA y está integrado por 7 Consejeras/os, designados por los Estados Miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA), mediante procesos de postulación y elección ante la Asamblea General de la OEA. Las funciones del Consejo Directivo están establecidas en el Estatuto del Centro e incluyen la supervisión del cumplimiento de sus disposiciones normativas y el seguimiento de los lineamientos institucionales definidos para cada período. En este marco, la Dirección Ejecutiva ejerce asimismo la función de Secretaría Ejecutiva del Consejo, brindando el soporte técnico, administrativo y documental necesario para el desarrollo de sus labores.



Consejera Cecilia Barrios Ortega en la 54 AG OEA, 2024

Durante este período de gestión, se aseguró el funcionamiento regular del Consejo Directivo mediante la facilitación de sesiones ordinarias y extraordinarias, tanto virtuales como presenciales. Este trabajo comprendió la organización logística de las reuniones, la preparación de los documentos requeridos y la coordinación de los procesos formales asociados al funcionamiento del órgano de gobierno del Centro.

De manera continua, la Dirección Ejecutiva puso a disposición del Consejo Directivo, los informes y documentos previstos en la normativa institucional — incluyendo informes anuales de gestión, reportes temáticos, auditorías externas, estados financieros, avances de estudios, presupuesto institucional y planes de trabajo— junto con presentaciones y materiales complementarios elaborados según los requerimientos de cada sesión. Esta provisión de información permitió que el Consejo Directivo contara con los insumos necesarios para el ejercicio de sus funciones estatutarias y con una visión integral del trabajo institucional desarrollado durante el período.

Un aspecto relevante del período fue la generación de nuevos espacios de participación del Consejo Directivo en actividades vinculadas a la OEA. Por primera vez, Consejeras/os participaron en representación institucional en las sesiones de la Asamblea General de la OEA, lo que contribuyó a fortalecer la presencia de CEJA en los espacios intergubernamentales del Sistema Interamericano.



Consejeras Nadia Noemí Franco Bazán (Panamá) y Jenny Murphy (Estados Unidos) en seminario internacional organizado por CEJA en Colombia, 2024

Asimismo, el Consejo Directivo participó en el proceso de formulación de la Hoja de Ruta Colaborativa entre CEJA y distintas áreas especializadas de la OEA, en cumplimiento de la Resolución AG/RES. 3029 (LIV-O/24). A través de un grupo de trabajo designado, las y los Consejeros/ as contribuyeron en las distintas etapas de diseño de este instrumento, aportando al establecimiento de lineamientos orientados a la cooperación futura.

El Consejo Directivo también participó en seminarios, actividades y eventos organizados por CEJA en países como Estados Unidos, Perú, Colombia, Argentina, Paraguay y Chile. Por otro lado, el Consejo Directivo promovió oportunidades de colaboración en favor de CEJA, en Paraguay, Estados Unidos, Argentina, Guatemala, Ecuador, Canadá, Panamá y el Perú.



63 Sesión del Consejo Directivo de CEJA, 2025

A partir del año 2022 se incorporó una nueva práctica orientada a fortalecer la revisión financiera del Centro consistente en que los informes de auditoría sean presentados por el auditor externo directamente ante el Consejo Directivo.

Cabe destacar que durante este periodo de gestión, el Consejo Directivo avanzó en el cumplimiento de la recomendación de la Asamblea General de la OEA relativa a la paridad de género en los órganos del Sistema Interamericano, principio incorporado en el Estatuto del Centro. A lo largo de la gestión, el Consejo Directivo mantuvo una composición equilibrada entre mujeres y hombres, y en distintos momentos coincidieron en funciones de

liderazgo tanto una presidenta del Consejo Directivo como una Directora Ejecutiva, lo que representó un avance para la institucionalidad de CEJA en materia de igualdad de género.

En su rol de Secretaría Ejecutiva, la Dirección Ejecutiva brindó también el soporte técnico y administrativo necesario para el proceso de convocatoria y desarrollo del Comité de Selección de la próxima Dirección Ejecutiva del Centro.

Esta gestión deja sistematizadas las resoluciones, presentaciones y otros documentos generados para el Consejo Directivo, con el propósito de contribuir a su continuidad institucional en la siguiente etapa del Centro.

El relacionamiento político y diplomático entre CEJA y el Estado de Chile reviste particular importancia, dado que Chile es el país sede del Centro desde su creación. En este período de gestión se impulsaron diversas acciones orientadas a mantener un adecuado y activo vínculo institucional con las autoridades del Poder Ejecutivo y con las instituciones del sistema de justicia chileno.

En lo que respecta al Poder Ejecutivo, durante la gestión se promovió el diálogo con autoridades del Ministerio de Relaciones Exteriores y del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Se realizaron reuniones en distintos momentos, con el propósito de compartir los avances institucionales de CEJA, atender asuntos vinculados al funcionamiento del Centro y mantener un canal diplomático en el marco del Acuerdo de Sede. Asimismo, se abordaron temas relacionados con la contribución voluntaria de Chile, que ha constituido un respaldo sostenido dentro de la estructura financiera del Centro.

Del mismo modo, se mantuvo un relacionamiento activo con la Misión

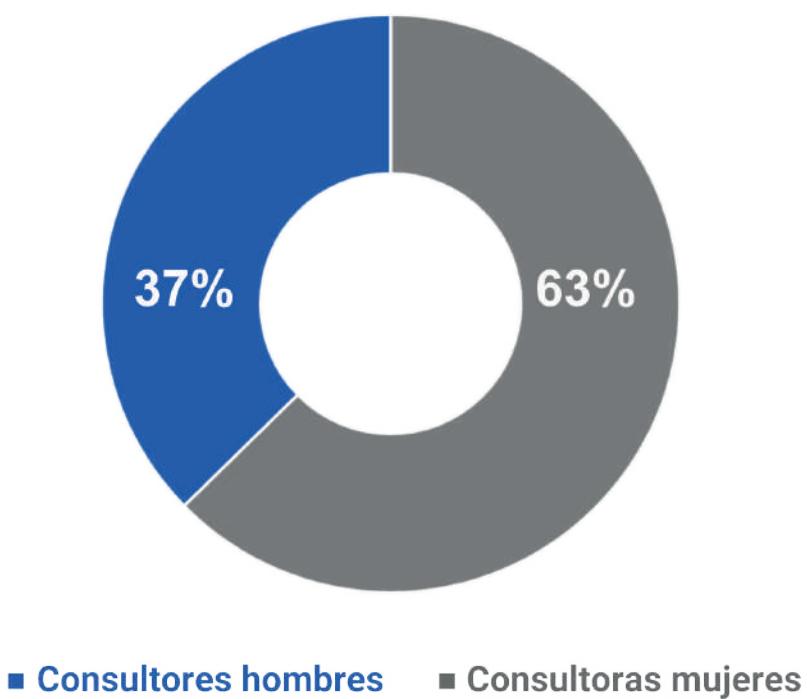
Permanente de Chile ante la Organización de los Estados Americanos (OEA), con la cual se sostuvieron diversos diálogos y colaboraciones. La Misión de Chile brindó un apoyo valioso para la expedición de la Resolución AG/RES. 3054, de la Asamblea General de la OEA que conmemora el 25º aniversario de CEJA.

Por otra parte, en el ámbito de las instituciones de justicia, se sostuvieron reuniones con el Fiscal Nacional, tanto con el actual Fiscal General, Ángel Valencia, como con su predecesor Jorge Abbott como, en los que se intercambiaron perspectivas sobre temas de interés regional vinculados a la justicia penal y al fortalecimiento institucional. Asimismo, se sostuvieron reuniones con las autoridades del Poder Judicial, particularmente de la Corte Suprema. Finalmente, también se impulsaron reuniones con las autoridades del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, a quienes se presentó el Plan Estratégico institucional 2022-2026, con el detalle de la agenda programática y potenciales espacios de colaboración.

DIVERSIDAD DE GÉNERO E IMPULSO A LA IGUALDAD EN CEJA

Durante este periodo de gestión, la incorporación de la perspectiva de igualdad de género adquirió una relevancia especial en el trabajo de CEJA. Una primera manifestación de este enfoque se evidenció en la convocatoria de consultoras mujeres para participar en los estudios y capacitaciones del Centro, proceso desarrollado bajo criterios meritocráticos y orientado a promover la participación de expertas con trayectoria técnica en la región. A lo largo del periodo, del total de consultores/as del Centro, 94 (63%) fueron mujeres.

Participación de Consultoras Mujeres de CEJA 2022–2025



El compromiso con la igualdad se reflejó también en el programa de pasantías del Centro, donde se promovió la participación de mujeres, hombres y personas LGBTI+, tanto en modalidades presenciales como virtuales. La incorporación de

perfiles provenientes de distintos países y disciplinas contribuyó a ampliar la representatividad y reforzó la coherencia entre las prácticas internas de CEJA y los principios de igualdad y no discriminación que orientan su labor regional.



Investigadora de CEJA, Camille Vasquez, capacitando en taller sobre gobierno y gestión judicial en Ecuador, 2025

Otra dimensión de la igualdad de género se reflejó en la composición del equipo de trabajo de CEJA. Durante esta gestión, CEJA contó, por primera vez en más de quince años, con una mujer a cargo de la Dirección de Estudios y Capacitación; asimismo, en un periodo significativo de la gestión todo el staff estuvo conformado íntegramente por mujeres profesionales. Esta integración no respondió a cuotas

formales, sino al mérito y la capacidad de quienes asumieron estas funciones.

Estos avances se desarrollaron en sintonía con cambios institucionales más amplios, incluida la participación de mujeres en el Consejo Directivo del Centro tras modificaciones estatutarias impulsadas en el marco de la OEA.

10.1.

ORDENAMIENTO LABORAL Y CUMPLIMIENTO
NORMATIVO

Al iniciar la gestión en el año 2022 fue necesario regularizar y cumplir con la normatividad de Chile en materia laboral respecto a las obligaciones pendientes de la gestión anterior. El objetivo fue asegurar el pleno cumplimiento de la normativa laboral vigente chilena, país sede de la organización. Durante todo el periodo de gestión, se cumplió con la normatividad laboral aplicable, fortaleciéndose la

seguridad jurídica en el funcionamiento del Centro.

En esta misma línea, en este periodo de gestión se elaboró, de manera participativa, el Protocolo y la Política Institucional de Prevención del acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo, en cumplimiento de la Ley N° 21.643 de Chile. Del mismo modo, a partir de 2023, se cumplió con la Ley N° 1.561, que establece la jornada laboral de 8 horas en Chile.

10.2.

ADECUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA
INSTITUCIONAL

Al comenzar la gestión en el año 2022 se realizó una evaluación de la infraestructura física de CEJA, la cual permitió constatar que la sede entonces ocupada representaba un alto costo de arriendo y mantención, y no se ajustaba a las necesidades operativas ni presupuestarias del Centro.

En un escenario donde gran parte de la coordinación internacional de CEJA se realiza de manera virtual y donde las actividades presenciales se desarrollan mayoritariamente en los Estados, se identificó la oportunidad de avanzar hacia un modelo de infraestructura

más eficiente, seguro y acorde con el funcionamiento contemporáneo de organismos internacionales de tamaño similar. Ello permitió optimizar recursos, reducir costos fijos y asegurar instalaciones coherentes con los principios de responsabilidad institucional.

El cambio de CEJA hacia un edificio corporativo realizado en esta gestión respondió a criterios objetivos de gestión: adecuar los espacios a un equipo estable acotado, fortalecer la infraestructura tecnológica y contar con un entorno de trabajo moderno y funcional. Este ajuste

se alineó con el modelo de operación de CEJA en este periodo, basado en un equipo central profesional y una red de expertos/

as de distintos países que colaboran según las necesidades específicas de cada proyecto.



Nueva Sala de Reuniones de CEJA, 2023

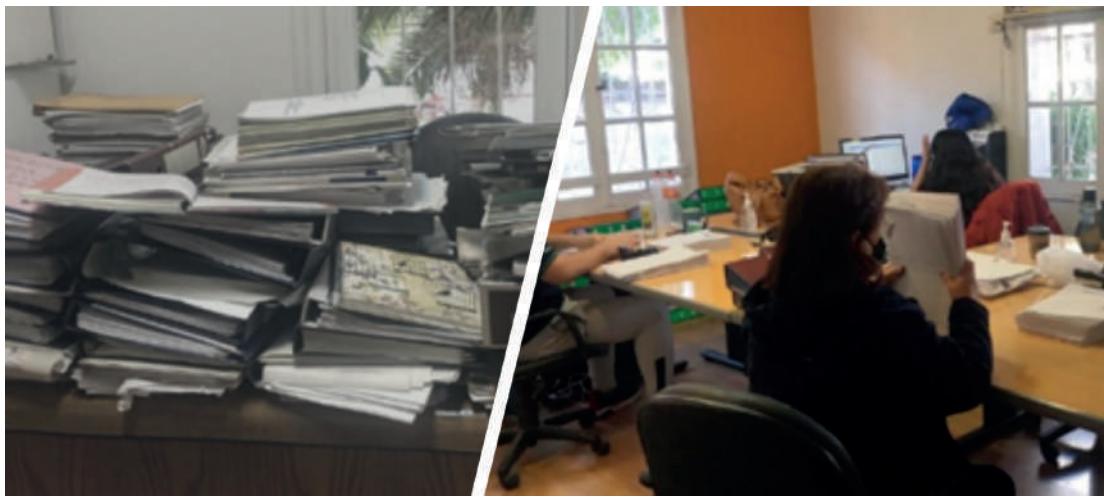
10.3. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, INFORMACIÓN Y POLÍTICAS DE GESTIÓN

La gestión integral del conocimiento es esencial para preservar la memoria institucional de CEJA, facilitar el trabajo colaborativo entre las áreas y proteger el acervo documental que sustenta su historia y trayectoria. Permite organizar y resguardar tanto la información técnica -como los estudios, el registro de los programas de capacitación, los documentos de proyectos y otros materiales-, como la información administrativa del Centro.

Al inicio de la gestión, en el año 2022, se identificó la necesidad de dotar a CEJA de un sistema institucional integrado de gestión del conocimiento, dado que la documentación del Centro se encontraba principalmente en archivos físicos y en

soportes dispersos, lo que implicaba riesgos de pérdida, fragmentación y dificultades para asegurar la continuidad institucional. Los correos institucionales operaban en cuentas no integradas, sin un entorno unificado que facilitara la comunicación interna y el trabajo colaborativo. A ello se sumaba que una parte significativa de la información contable y de la documentación histórica del Centro dependía exclusivamente de formatos físicos.

Frente a este escenario, se implementaron acciones orientadas a modernizar y preservar la gestión del conocimiento en CEJA. Una primera acción consistió en la digitalización masiva de los archivos



Proceso de digitalización de la documentación de CEJA [2022]

físicos. En el año 2022 se digitalizaron 84.500 documentos físicos del Centro, principalmente contables, así como documentos de proyectos y otros materiales impresos acumulados a lo largo del tiempo. Este proceso, ejecutado con un servicio especializado, permitió resguardar este acervo en un formato digital seguro, protegerlo frente a riesgos de deterioro o pérdida y liberar infraestructura.

Una segunda acción impulsada fue la adquisición de una plataforma integral de gestión documental (Microsoft 365), orientada a organizar archivos históricos y actuales, crear repositorios institucionales, fortalecer la trazabilidad documental y promover el trabajo colaborativo entre las áreas. Esta plataforma contribuye de manera simultánea a mejorar los flujos de trabajo y a preservar de la información técnica del Centro. Además, ello incluyó la migración hacia un correo corporativo institucional interoperable con la plataforma adoptada, lo que permitió unificar la comunicación interna y fortalecer la seguridad informática.

En el año 2023 se renegoció la licencia de CEJA con Microsoft bajo la modalidad de organización no lucrativa, obteniendo condiciones preferentes que fortalecen la sostenibilidad financiera de esta herramienta para los próximos años.

Otra acción adoptada fue la migración de la plataforma de gestión contable del Centro (Softland), en el año 2022, desde su versión tradicional hacia una modalidad en nube (Softland Cloud), a fin de contar con los módulos de contabilidad, presupuestos y recursos humanos, además de resguardar la información contable de manera segura.

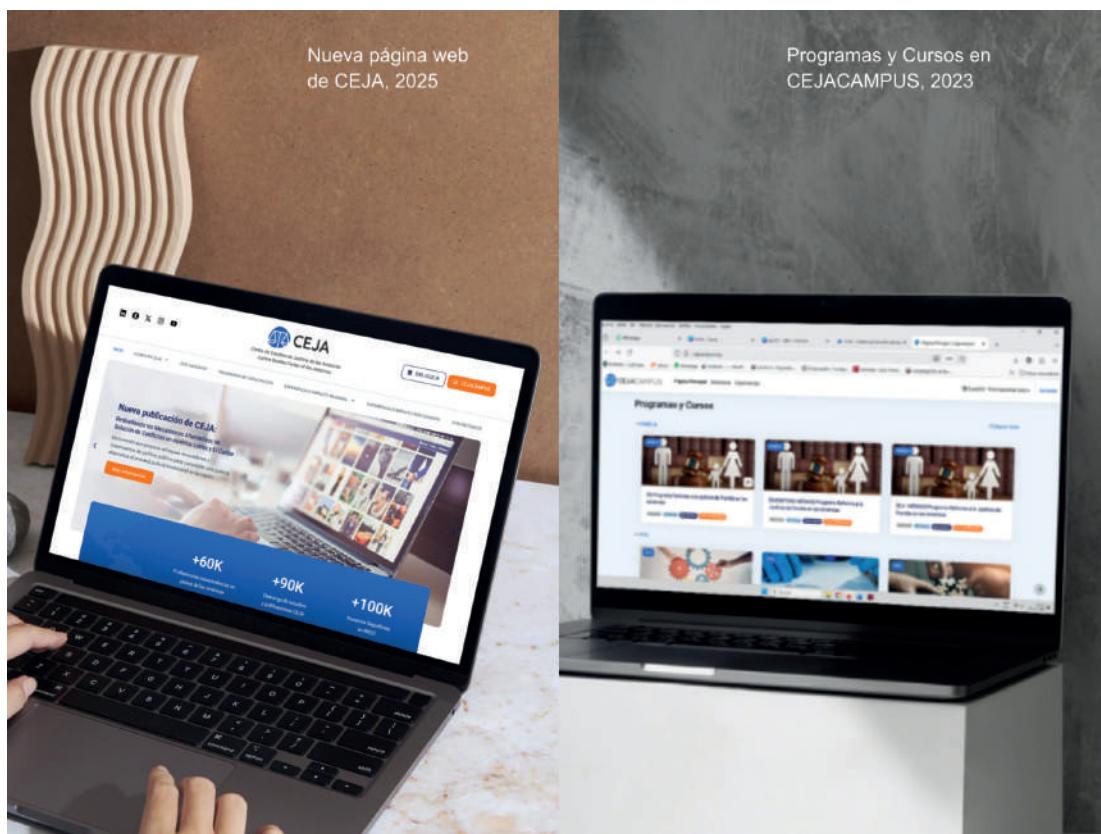
Por otra parte, como parte del fortalecimiento institucional del Centro, se diseñaron e implementaron políticas y directrices de gestión interna, que abarcaron, entre otros, los siguientes aspectos: conducta ética; gestión integrada del conocimiento; comunicaciones y uso de marca; patentes y derechos de autor; viajes y viáticos.

10.4.

MODERNIZACIÓN DE CEJACAMPUS Y DEL SITIO WEB INSTITUCIONAL

Como parte del objetivo de fortalecimiento institucional del Centro, en este periodo de gestión se modernizó sus principales plataformas de comunicación y capacitación. El primer paso fue la renovación de CEJACAMPUS en el año 2023, considerando que esta herramienta—pionera entre los organismos internacionales de la región—llevaba más de una década sin actualizaciones sustantivas. Su modernización respondió a la necesidad de contar con una plataforma actualizada, segura y funcional, capaz de sostener una alta demanda de formación virtual para los sistemas de justicia de las Américas.

En el año 2025 se renovó completamente el sitio web del Centro, proceso de gran envergadura que no se había realizado en más de 15 años. Esta actualización implicó más de un año de trabajo orientado a recopilar, ordenar y sistematizar toda la producción histórica del Centro, integrando estudios, proyectos, actividades y documentos. El nuevo sitio web de CEJA presenta esta información clara y accesible, organizada en ejes temáticos y por cada Estado de las Américas; además, incorpora los valores e hitos institucionales, y ofrece una interfaz moderna, ágil y bilingüe en los idiomas en español e inglés.

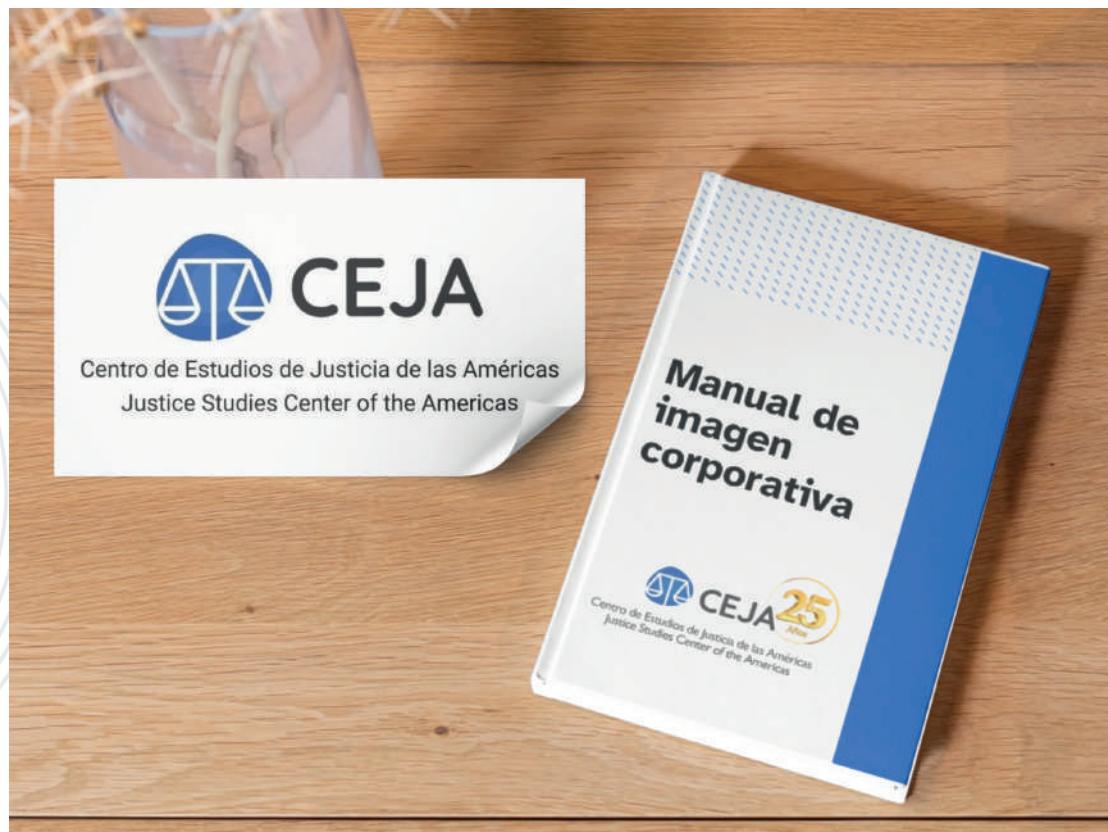


10.5.

IDENTIDAD INSTITUCIONAL Y FORTALECIMIENTO DE LA MARCA CEJA

Durante este periodo de gestión se avanzó en el afianzamiento de la identidad corporativa de CEJA. Una primera línea de acción con ese propósito fue la renovación del logo institucional, a fin de priorizar la marca CEJA por sobre la sigla en inglés JSCA, cuya utilización generaba confusión tanto en español como en inglés. El nuevo logo incorpora la identificación bilingüe del Centro —“Centro de Estudios de Justicia de las Américas / Justice Studies Center of the Americas”— y mantiene los elementos icónicos del sello histórico del Centro, modernizando su grafismo y reforzando su reconocimiento visual.

Además, se actualizó el Manual de Imagen Corporativa del Centro, documento que define los estándares de uso de la marca, tipografías, paleta cromática y lineamientos para aplicaciones digitales y editoriales. Esta actualización se realizó en dos momentos, la primera en el año 2022 y la segunda en el año 2025. El manual reafirma los colores históricos de la institución y define un marco renovado para garantizar consistencia visual en todas las comunicaciones institucionales. La modernización de la identidad visual sirvió como base para el diseño de la nueva página web de CEJA.



10.6.

POSICIONAMIENTO COMUNICACIONAL Y DIGITAL DE CEJA

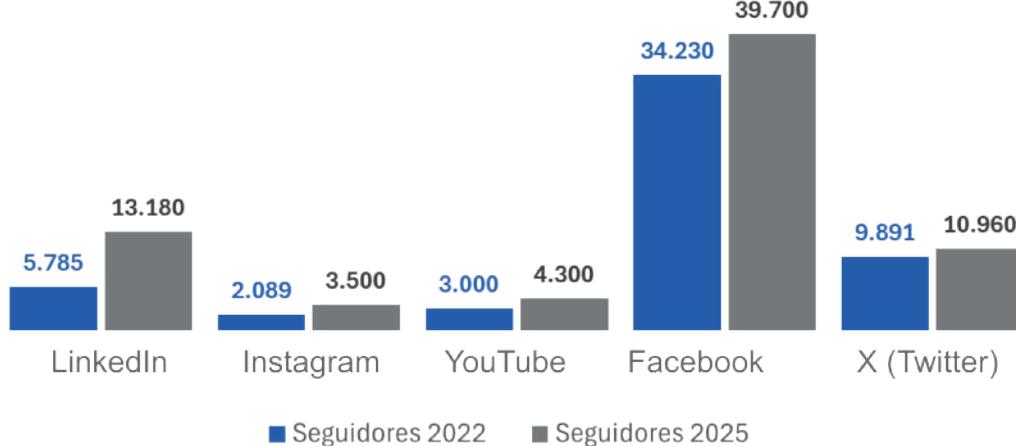
Durante el período de gestión se diseñó e implementó una estrategia comunicacional orientada a fortalecer la visibilidad de CEJA en la región, proyectar su identidad corporativa y acrecentar la difusión de sus contenidos.

Para ello, una primera acción consistió en la homologación de la identidad visual en todos los canales oficiales del Centro, sobre la base del Manual de Marca actualizado. Esto permitió estandarizar colores, tipografías, formatos y elementos gráficos, asegurando coherencia comunicacional y una imagen institucional consistente en todas las plataformas.

Respecto a las redes sociales, se priorizó el crecimiento estratégico de CEJA en LinkedIn, plataforma que concentra la interacción profesional más relevante en materia de justicia. Como resultado, la comunidad de seguidores del Centro aumentó de 5.785 al inicio de la gestión a 13.180, con un incremento de 128%. Por su parte, Facebook pasó de 34.230 a 39.700 seguidores; YouTube de 3.000 a 4.300 suscriptores; Instagram de 2.089 a 3.500 seguidores; y X de 9.891 a 10.960 seguidores.

Evolución de CEJA en las Redes Sociales 2022–2025

128%
creció nuestra comunidad en



En coherencia con estos avances, se establecieron coordinaciones con la Secretaría General de la OEA para promover la difusión de actividades de CEJA en los canales oficiales del organismo hemisférico. Los eventos paralelos organizados en el marco de la Asamblea General de 2024 fueron difundidas tanto por CEJA como por las plataformas comunicacionales de la OEA, ampliando la visibilidad regional del Centro.

Durante este período, CEJA tuvo presencia en medios especializados y de amplio alcance. Se realizaron entrevistas y notas en reconocidos medios de comunicación como El Tiempo, Radio UNAL, Asuntos Legales, Portafolio y Pulzo, que difundieron los estudios y análisis del Centro. Asimismo, el medio especializado Ámbito Jurídico entrevistó a la Directora Ejecutiva como vocera regional para su especial sobre los 40 años de la Toma del Palacio de Justicia y su impacto en las Américas.

10.7. GESTIÓN DE COLABORES/AS EXTERNOS/AS

Durante este período de gestión, CEJA contó con destacados/as consultores/as cuya labor fue esencial para la adecuada implementación de los proyectos y las capacitaciones. Entre 2022 y 2025 el Centro tuvo un total de 150 consultores provenientes de 20 países del hemisferio. Como se ha mencionado previamente en este informe, 63% del equipo consultor fueron mujeres y 37% fueron hombres.

En todos los casos, la selección de consultores/as se realizó bajo criterios meritocráticos, priorizando la experiencia técnica y temática, la trayectoria en instituciones de justicia y la capacidad de aportar perspectivas comparadas. También se valoró la familiaridad con los enfoques de trabajo del Centro, además de privilegiarse la incorporación de perfiles provenientes de los países donde se implementaron los proyectos y la diversidad de género.

La colaboración con profesionales externos/ as se desarrolló bajo el acompañamiento

técnico estrecho por parte de CEJA, que incluyó la planificación conjunta, la revisión de productos y contenidos, la coordinación metodológica, reuniones de trabajo y un seguimiento permanente del área técnica del Centro. Este enfoque permitió articular la experticia de los/as consultores/as con los estándares técnicos, metodológicos y de alta calidad que caracterizan la labor institucional de CEJA.

En los proyectos ejecutados en alianza con instituciones locales de justicia o con socios de la cooperación internacional, la selección de los perfiles se llevó a cabo de manera conjunta. CEJA presentó antecedentes técnicos de los/as profesionales y fueron las propias instituciones quienes confirmaron, ajustaron o aprobaron los perfiles propuestos. Este procedimiento aseguró la pertinencia técnica, la adecuación a las necesidades locales y la plena transparencia en la selección de los/ as consultores/as.

Los/as consultores/as de CEJA fueron evaluados por las contrapartes y participantes, quienes destacaron su calidad técnica, claridad expositiva y dominio de contenidos.

Con el fin de ampliar el universo de expertos/as disponibles, en el año 2023 se realizó una convocatoria regional abierta destinada a actualizar y diversificar la base de expertos/as. La iniciativa registró más de 300 registros.

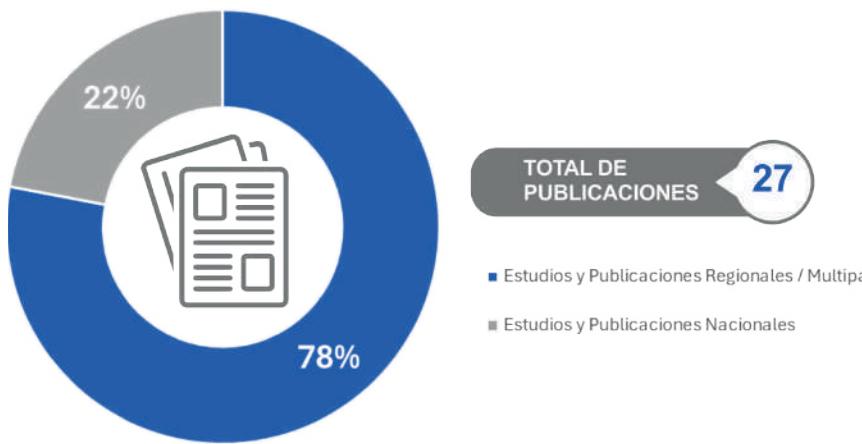
10.8. PASANTÍAS INTERNACIONALES

Durante el periodo de gestión, CEJA recibió a 52 pasantes provenientes de 16 países. La composición fue mayoritariamente de mujeres y destacó por una amplia diversidad de profesiones y disciplinas.

Los/as pasantes contribuyeron de manera notable a los estudios desarrollados por el Centro, ampliando la comunidad internacional alineada con su mandato institucional.

Programa de Pasantías en CEJA 2022–2025

	Aspecto	Dato clave
	Diversidad geográfica	16 países: Argentina, Brasil, Chile, Honduras, México, República Dominicana, Perú, Uruguay, España, Costa Rica, Francia, Ecuador, Estados Unidos, El Salvador, Colombia, Bolivia y Venezuela.
	Modalidad	Pasantías presenciales, remotas e híbridas.
	Disciplinas	Derecho, ingeniería, administración, ciencia política, sociología, antropología, relaciones internacionales, entre otras.
	Temáticas en las cuales contribuyeron	Congestión judicial; inteligencia artificial; mecanismos alternativos de solución de conflictos; violencia de género; políticas públicas; persecución penal; democracia y fortalecimiento de la sociedad civil.
	Pasantías senior	Ex Fiscal General de El Salvador, Douglas Meléndez (convenio con Universidad George Mason University).



11.1.

ESTRATEGIA FINANCIERA

El inicio de la gestión, en enero de 2022, estuvo marcado por un entorno internacional particularmente desafiantes. La cooperación internacional, aún afectada por las consecuencias de la pandemia, redujo la disponibilidad de fondos de largo alcance. Esta tendencia se profundizó durante 2023 a raíz de la crisis en Ucrania, que provocó una reorientación global de los recursos y la contracción aún mayor de los presupuestos para América Latina. En paralelo, el año 2022 coincidió con la finalización del proyecto plurianual financiado por Global Affairs Canada (GAC), que durante los 8 años previos había constituido la principal fuente de financiamiento institucional de CEJA.

Frente a este escenario, fue imprescindible diseñar e implementar de manera inmediata una estrategia financiera que permitiera resguardar la sostenibilidad institucional de CEJA. La estrategia adoptada buscó ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento con dos objetivos centrales: por una parte, mantener los recursos provenientes de proyectos de cooperación internacional; y por otra, incrementar los ingresos

directamente generados por el Centro. Este último componente se impulsó a través del desarrollo de iniciativas bilaterales con instituciones de justicia de diversos países del hemisferio —especialmente en materia de capacitación—, así como mediante la participación activa de CEJA en convocatorias y concursos públicos nacionales e internacionales.

Complementariamente, como parte de la estrategia, se implementaron medidas internas de racionalización, eficiencia y austeridad del gasto, junto con una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación del Centro frente tanto a las restricciones presupuestarias de las contrapartes como a las distintas modalidades administrativas y contractuales requeridas para formalizar las alianzas y acuerdos.

Todas estas acciones permitieron que en el periodo de gestión, CEJA no dependa de un solo donante o de una única modalidad de financiamiento, lográndose la diversificación financiera con los resultados que se detallan en el siguiente punto.

Cabe indicar que, como parte de la gestión, también se realizaron gestiones formales orientadas a promover las contribuciones voluntarias de los Estados Miembros de la OEA al Centro, conforme a lo establecido en

sus Estatutos. No obstante, en este periodo, la estructura financiera de CEJA siguió dependiendo fundamentalmente de la cooperación internacional y de los recursos directamente generados por el Centro.

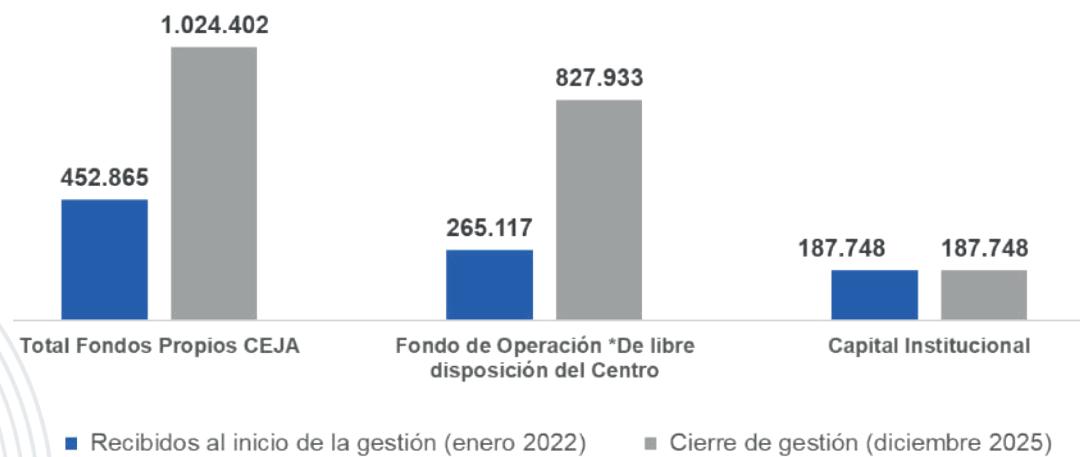
11.2. RESULTADOS OBTENIDOS

Al inicio de la gestión, en enero de 2022, los Fondos Propios de CEJA ascendían a USD 452.865¹, compuestos por el Fondo de Operación de USD 265.117 y el Capital Institucional de USD 187.748².

Al cierre de la gestión, en diciembre de 2025, los Fondos Propios alcanzan USD 1.024.402, lo que representa un incremento

de 126,2% en comparación con el monto recibido al inicio del periodo. El detalle de este incremento es el siguiente: el Fondo de Operación asciende a USD 836.654, con un aumento de 215,6 % respecto del inicio de la gestión. Por su parte, en este periodo, el Capital Institucional se ha mantenido íntegro en USD 187.748.

Evolución de los Fondos Propios de CEJA 2022–2025



Respecto a la composición de los fondos al cierre de la gestión, USD 989.751 (96%) se encuentran en las cuentas bancarias de la institución, incluyendo el

Capital Institucional. Adicionalmente, USD 34.650 (4%) están en proceso de pago o por recibir, asociados a compromisos ya cumplidos por el Centro.

1. Adicionalmente a USD 150.665 que se ejecutaron al inicio de 2022 para cumplir con las obligaciones laborales pendientes de la gestión anterior.

2. Los Fondos Propios de CEJA comprenden los recursos financieros de libre disposición del Centro, destinados a asegurar su funcionamiento y sostenibilidad, y no incluyen los recursos asignados a la ejecución de proyectos. Estos fondos se componen del i) Fondo de Operación, que corresponde a los recursos disponibles para la operación regular del Centro, y ii) Capital Institucional, integrado por los recursos financieros orientados a resguardar la estabilidad financiera del Centro en el largo plazo.

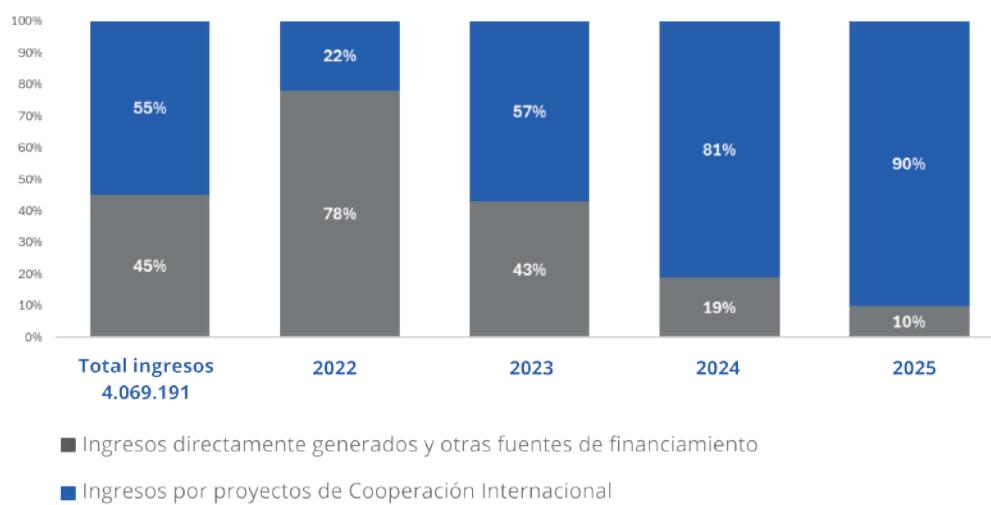
Composición del Fondo Institucional al cierre de la Gestión (Diciembre 2025)



Finalmente, con relación a la estructura de los tipos de fuentes de financiamiento de CEJA durante el período de gestión, se observa que, del total de ingresos globales alcanzado (USD 4.069.191), el 45% (USD 1.831.136) provino de proyectos de

cooperación internacional, mientras que el 55% (USD 2.238.055) correspondió a recursos directamente generados u otras fuentes de financiamiento, tipo de fuente que adquirió una relevancia creciente en los últimos años del período.

Ingresos por Tipo de Fuente de Financiamiento de CEJA 2022–2025



CONCLUSIONES

El presente informe da cuenta del desarrollo de la gestión 2022–2025 de la Dirección Ejecutiva de CEJA, así como de los principales procesos, estrategias y resultados alcanzados durante este período. Su contenido refleja tanto los avances sustantivos en las áreas misionales del Centro como el contexto institucional en el que estas acciones se llevaron adelante, y la lógica que orientó las decisiones estratégicas implementadas en estos años. El desarrollo de esta gestión se enmarcó en principios orientados a fortalecer la proyección regional de CEJA y a asegurar las condiciones necesarias para su sostenibilidad.

Los avances alcanzados durante esta gestión fueron posibles gracias al compromiso y profesionalismo del equipo de CEJA, cuya dedicación sostuvo cada una de las líneas de trabajo desarrolladas. Asimismo, agradezco al Consejo Directivo del Centro por su acompañamiento institucional a las estrategias y procesos desarrollados durante este período. Extiendo mi reconocimiento a las agencias de cooperación que confiaron en nuestra labor, así como a las instituciones de justicia y a las y los operadores que participaron activamente en las iniciativas implementadas. Agradezco también el valioso aporte de las y los docentes, consultores, expertos/as, cuyo conocimiento y experiencia contribuyeron al fortalecimiento de las acciones institucionales en estos años.

Este ciclo de gestión se caracterizó por la diversificación estratégica transversal del Centro, cuyos resultados se documentan en este informe y que amplió las posibilidades de acción del Centro, fortaleció su posicionamiento institucional y contribuyó a generar nuevas oportunidades de trabajo en las Américas. En este período se han construido bases institucionales que permiten a CEJA proyectarse con solidez hacia los próximos años.

Con esta convicción, se cumple con la responsabilidad de dejar constancia del trabajo realizado y de la importancia de CEJA como un espacio único y de alto valor institucional para el fortalecimiento y la transformación de los sistemas de justicia en las Américas.



INFORME FINAL
DE GESTIÓN
2022-2025



www.cejamericas.org