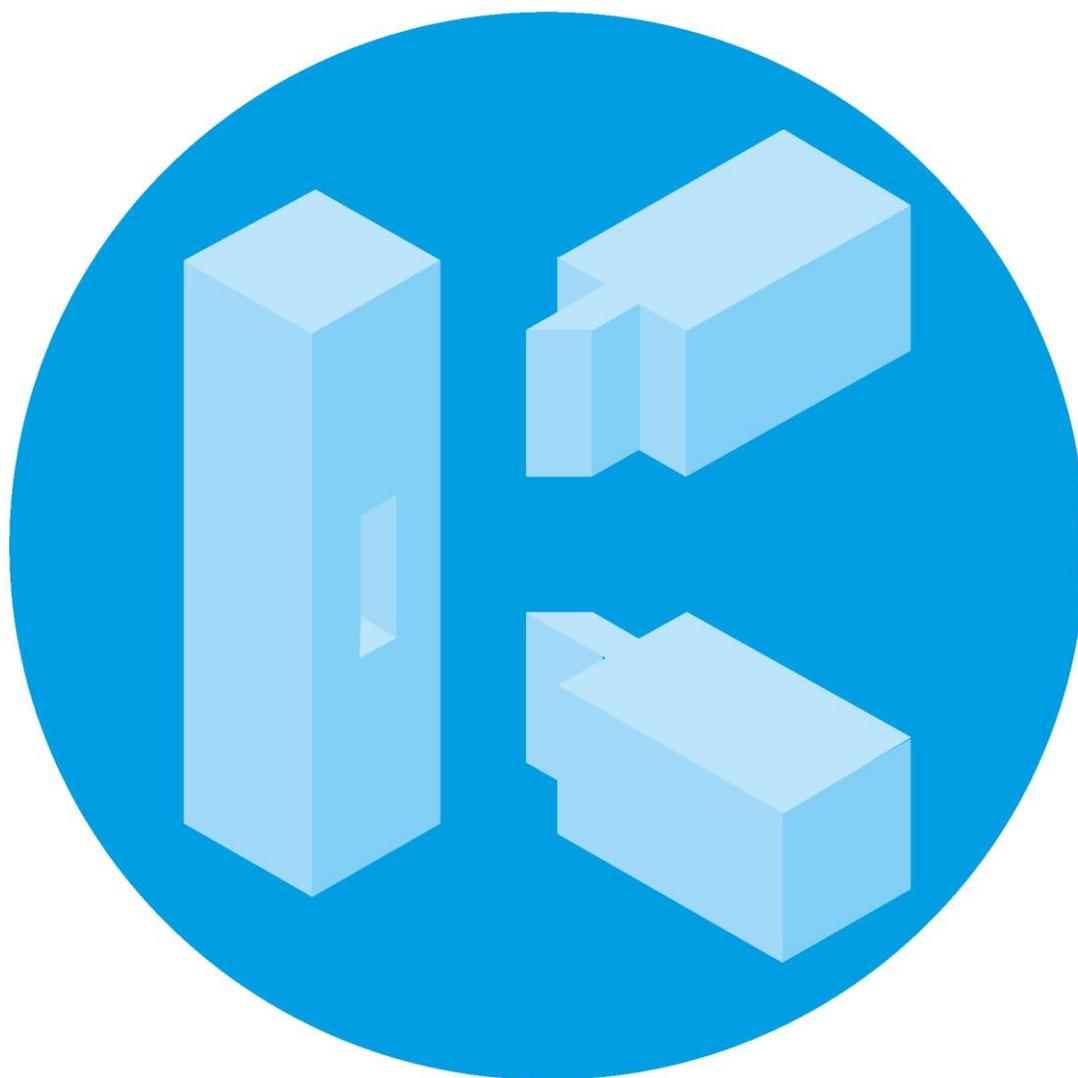


PLAN ESTRATÉGICO 2020
CONSEJO GENERAL DE LA ABOGACÍA ESPAÑOLA



RESUMEN EJECUTIVO
POA 2017



TRIMESTRE I

Resumen Ejecutivo

Primer Trimestre

1. ANTECEDENTES	5
2. SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DEL POA 2017_1 TRIMESTRE	6
EJE 1: UNA ABOGACÍA CONFIABLE Y PREPARADA	6
EJE 2: UNA ABOGACÍA GESTORA INTEGRAL DE CONFLICTOS	8
EJE 3: UNA ABOGACÍA INNOVADORA Y TECNOLÓGICAMENTE AVANZADA	10
EJE 4: UNA ABOGACÍA COMPROMETIDA CON LA SOCIEDAD	12
EJE 5: UNA ABOGACÍA EUROPEA CON VISIÓN GLOBAL.....	13
CONSEJO GENERAL DE LA ABOGACÍA 2020	14
CGAE_I. INSTITUCIÓN	14
CGAE_II. EQUIPO	16
CGAE_II. TÉCNICAS	17
3. Consideraciones finales	18

Tienes en tus manos el primer balance trimestral del Plan Estratégico Abogacía 2020, que aprobamos en enero de 2017, un año después de mi toma de posesión como presidenta del Consejo General de la Abogacía. En estos meses hemos puesto en marcha varias de las medidas que se recogían en él para lograr los objetivos que nos hemos marcado y en cuya consecución estamos todos comprometidos. Solo con el trabajo conjunto podremos ser capaces de ser la Abogacía que queremos ser y que la sociedad necesita.

Victoria Ortega
Presidenta de la Abogacía Española

1. ANTECEDENTES

El Plan Estratégico **Abogacía 2020** presentado ante el Pleno el día 27 de enero de 2017 por la Presidenta del Consejo General de la Abogacía Española conforma una hoja de ruta para el periodo 2017-2020. Esta programación pretende hacer realidad **163 Medidas** generadas en torno a 22 objetivos que están complementadas por **96 Acciones** de gestión, todas ellas encaminadas a favorecer el papel que la Abogacía Española ejerce como gestora de conflictos legales y agente de cambio social.

Para alcanzar las metas proyectadas en **Abogacía 2020** cada año se prevé la elaboración de una **Plan Operativo Anual (POA)**, que permite fijar las prioridades de actuación y hacer un seguimiento y supervisión efectiva de su cumplimiento. Los POAs facilitan asimismo la temprana detección de obstáculos o necesidades para la plena implementación de Medidas y Acciones programadas para cada año.

El primer POA elaborado en el marco de **Abogacía 2020** fue puesto en marcha el pasado 31 de marzo y en él se programa la actividad priorizada para los siguientes tres trimestres del año 2017.

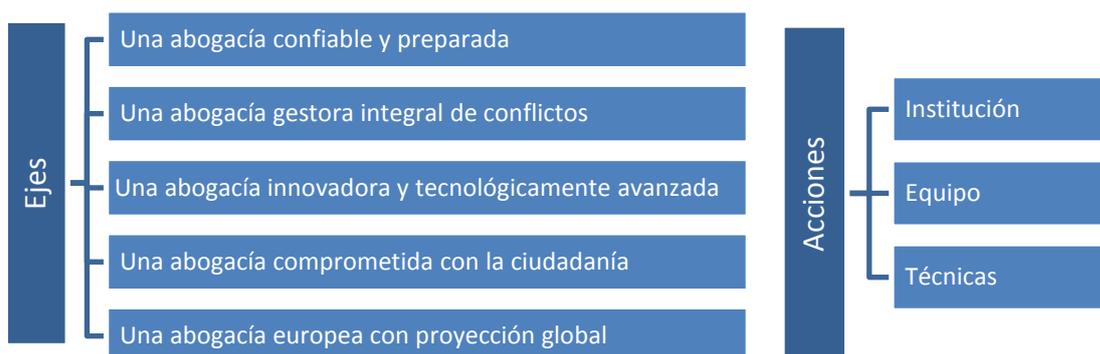
El **Plan Operativo Anual 2017 (POA 2017)** contempla las actuaciones priorizadas del Plan Estratégico para el año en curso:

- **65 Medidas** de las 163 que conforman los 5 Ejes, destinadas a la modernización de la Abogacía Española y
- **56 Acciones** de las 96, orientadas al fortalecimiento del Consejo General.

Estas 121 actuaciones permiten operar sobre todas las áreas de desarrollo e innovación contempladas en Abogacía 2020:

El **POA 2017** constituye la primera herramienta analítica para planificar y gestionar la actividad programada en función de objetivos y proyectos de Abogacía 2020. Para ello se contemplaba la creación de una **Oficina de Proyecto** y las **Fichas de Seguimiento**.

Las **Fichas de Seguimiento**, como herramienta de diagnóstico y recolección de información, han servido para realizar el presente informe sobre seguimiento y evaluación del grado de consecución de las medidas proyectadas.



La **Oficina de Proyecto** promoverá mediante contactos y reuniones una creciente coordinación en torno a los objetivos del **POA 2017**.

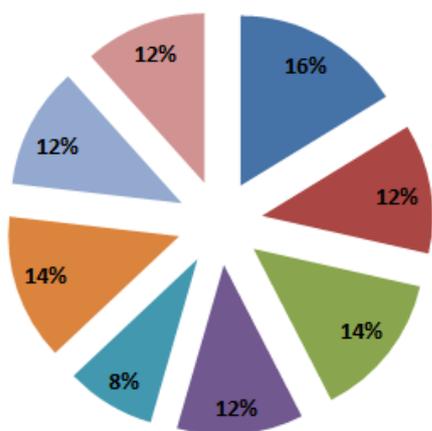
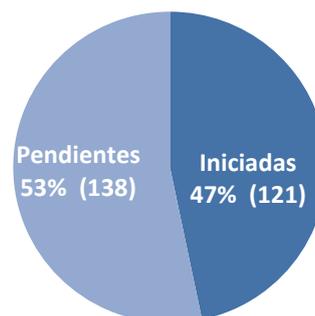
2. SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DEL POA 2017_1 TRIMESTRE

El **POA 2017** contempla como actuaciones prioritarias para su puesta en marcha 62 Medidas de las 163 que conforman los 5 Ejes del Plan Estratégico, lo que representa un 39,88% del total y 56 de las 96 Acciones, que constituyen el 58,33%. Esto significa que del total de Medidas y Acciones contempladas en el Plan Estratégico (259) 121 han comenzado su andadura.

Esta programación estratégica permite la definición de metas y objetivos básicos a largo plazo que, junto con la adopción de las actuaciones necesarias y la distribución/asignación de recursos posibilitará al Consejo alcanzar estos propósitos.

El número de *Medidas y Acciones* iniciadas pudiera parecer ambicioso, pero ateniéndonos a su distribución entre los diferentes Ejes y Acciones obedece a una decisión estratégica que pretende una actuación significativa en las distintas áreas de actuación contempladas en **Abogacía 2020** no renunciando a ninguna de ellas.

Medidas y Acciones **Abogacía 2020** (259)



- EJE 1: ABOGACÍA CONFIABLE Y PREPARADA
- EJE 2: ABOGACÍA GESTORA INTEGRAL DE CONFLICTOS
- EJE 3: ABOGACÍA INNOVADORA Y TECNOLÓGICAMENTE AVANZADA
- EJE 4: ABOGACÍA COMPROMETIDA CON LA SOCIEDAD
- EJE 5: UNA ABOGACÍA EUROPEA CON VISIÓN GLOBAL
- CGAE 2020 - I. INSTITUCIÓN
- CGAE 2020 - II. EQUIPO
- CGAE 2020 - III. TÉCNICAS

EJE 1: UNA ABOGACÍA CONFIABLE Y PREPARADA

El **Eje 1: Una abogacía confiable y preparada**, relativo a la función que la Abogacía tiene atribuida en la CE como garante de la paz social, comprende un total de 42 Medidas, que representan el 16% del total de actuaciones contenidas en Abogacía 2020. Del total de Medidas contenidas en este Eje (42) se han priorizado un total de 20 para su inicio en el presente año.

EJE 1: ABOGACÍA CONFIABLE Y PREPARADA (20/42)
Objetivo 1: Regulación profesional excelente (6)
Objetivo 2: Arquitectura deontológica eficiente (9)
Objetivo 3: Formación inicial y continua de calidad (5)

Dentro del **Objetivo 1: Regulación profesional excelente** son **6** de las **14** actuaciones previstas las contempladas para el año 2017.

Objetivo 1: Regulación profesional excelente (6)
M1 Impulso de la aprobación del Estatuto General de la Abogacía Española
M11 Presencia institucional de la Abogacía en organismos y foros públicos
M2 Creación de un Consejo consultivo asesor externo
M3 Regulación profesional comparada y promoción de mejores prácticas
M6 Armonización de las categorías de colegiación
M7 Participación proactiva en procesos de consulta normativa

En relación con las concretas actuaciones desarrolladas en este sentido pueden destacarse en este momento las relativas al impulso de la aprobación del Estatuto General de la Abogacía Española y la exitosa puesta en marcha de Taller de Buenas Prácticas en Abogacía, en el marco del el marco de las VII Jornadas de Juntas de Gobierno. Presente y futuro de los Colegios de Abogado , que fue aprobado en el Pleno de 24 de febrero incorporándose así las modificaciones propuestas y se aprueba asimismo la habilitar a la Comisión permanente para negociar, redactar y elevar posteriormente al pleno una subsiguiente versión adaptada a mejores y necesidades propias de la tramitación. Como consecuencia de los talleres de buenas prácticas se está trabajando en un primer borrador de informe sobre la posibilidad de exportar esta experiencia al ámbito europeo (CCBE / UE), con objeto de analizar modelos comparados de mejores prácticas en disciplina profesional, acceso universal a la Justicia así como educación y formación de la Abogacía. Finalmente, reseñar que de la CRAJ llevará en su próximo orden del día figurará la posibilidad de fomentar la elaboración de informes a través del Punto de acceso General electrónico de la Administración General del Estado.

El **Objetivo 2: Arquitectura deontológica eficiente** ha comenzado mediante la implementación de **9** de las **19 Medidas** que se contemplan para la consecución de este objetivo.

Objetivo 2: Arquitectura deontológica eficiente (9)
M15 Disciplinas Profesionales dinámicas y exigentes
M16 Armonización de principios y reglas deontológicas nacionales y europeas
M17 Coordinación de procedimientos y separación orgánica de instrucción y sanción
M18 Consejo Deontológico Asesor formado por profesionales reconocidos de otros sectores
M19 Disciplina deontológica en sociedades profesionales y servicios legales no tradicionales
M20 Estadísticas integradas del régimen disciplinario colegial
M21 Base de datos abierta sobre resoluciones y jurisprudencia disciplinaria
M26 Agilización y tramitación telemática de expedientes disciplinarios
M29 Deontología de abogados responsables de compliance y protección de datos

Entre las Medidas que han sido ejecutadas es preciso destacar que respecto a la Coordinación de procedimientos y separación orgánica de instrucción y sanción se ha creado un grupo de trabajo y se está examinando un anteproyecto de reforma del Reglamento de Procedimiento Disciplinario. Asimismo, en cuanto a la Estadísticas integradas del régimen disciplinario colegial se ha llevado a cabo una revisión preliminar del marco vigente de deontología profesional y una evaluación de las fuentes internas con información de actividades deontológicas, que ha permitido elaborar una análisis preliminar de los sistemas de gestión y control de los servicios colegiales de régimen disciplinario. Finalmente destacar que para la implementación de la Base de datos abierta sobre resoluciones y jurisprudencia disciplinaria se ha llevado a cabo un análisis de la información deontológica existente en el Consejo General y en los Colegios de Abogados; se ha iniciado la redacción de criterios comunes que faciliten la comunicación entre colegios de

abogados y Consejo General de resoluciones deontológicas y, se están evaluando las diferentes soluciones tecnológicas que permitan tanto la gestión diaria de la base de datos como la publicación en abierto de la información que se considere de mayor interés.

En el **Objetivo 3: Formación inicial y continua de calidad** se contienen **9 Medidas**, habiendo sido priorizadas para el año en curso **5** de ellas.

Objetivo 3: Formación inicial y continua de calidad (5)
M35 Formación inicial de excelencia y mejora del acceso a la profesión
M38 Programa integrado de Formación Legal Continua (FLC)
M39 Aumento de cursos de formación conjunta con otras instituciones profesionales
M40 Biblioteca digital intercolegial (Igualdad de Armas 1)
M42 Servicio didáctico y audiovisual para crear contenidos colegiales y cursos online

En relación con la conformación de un programa de formación de excelencia debe destacarse que respecto de la Formación inicial de excelencia y mejora del acceso a la profesión, se ha tenido una reunión entre CGAE y Ministerio de Justicia, en donde se plasma el interés mutuo de ambas instituciones en modificar la Ley de acceso recogiendo algunas de las reivindicaciones de la Abogacía, en especial una prueba oral que muestre las habilidades para el ejercicio profesional. En este momento se están llevando a cabo trabajos para la elaboración de las propuestas del Consejo a este respecto. Además, en relación con este objetivo no se puede dejar de destacar las actuaciones llevadas a cabo para la creación de una Biblioteca digital intercolegial (Igualdad de Armas 1). En este punto, son muchas las actuaciones realizadas, se ha iniciado el análisis técnico y económico de las diferentes soluciones tecnológicas existentes en el mercado o posible desarrollo a medida. Se han llevado a cabo reuniones con diferentes editoriales jurídicas para analizar fondo bibliográfico disponible en formato electrónico, diferentes soluciones tecnológicas y condiciones económicas; y se están llevando a cabo entrevistas directas con responsables de Colegios que han desarrollado iniciativas similares. Para ello, además se ha enviado una Circular a los Colegios para tener un mapa sobre la situación de las diferentes bibliotecas colegiales mediante la remisión de una encuesta (existencia de bibliotecas digitales; recursos asignados; etc.)

EJE 2: UNA ABOGACÍA GESTORA INTEGRAL DE CONFLICTOS

En el marco del **Eje 2: Una abogacía gestora integral de conflictos**, relativo a la posición que ha de ocupar la abogacía en relación con la prestación de servicios de prevención así como de gestión integral de conflictos de calidad, contiene un total de **32 Medidas** que representan el **12%** del conjunto de actuaciones contenidas en Abogacía 2020. De ellas, **19** han comenzado su ejecución en el segundo trimestre de 2017.

EJE 2: ABOGACÍA GESTORA INTEGRAL DE CONFLICTOS (19/32)
Objetivo 1: Prevención y gestión integral de conflictos (1)
Objetivo 2: Garantía constitucional de defensa (11)
Objetivo 3: Calidad del servicio público de Justicia (7)

En el **Objetivo 1: Prevención y gestión integral de conflictos** se contienen 5 Medidas habiéndose priorizado la relativa a los ADR.

Objetivo 1: Prevención y gestión integral de conflictos (1)
M45 Mediación, arbitraje y otras formas de gestión del conflicto

El Consejo apuesta decididamente por la promoción de las más adecuadas figuras de gestión de conflictos, en función de su eficacia, celeridad y escaso coste en relación con los procesos judiciales. En este sentido se ha trabajado por parte de la Subcomisión en la Guía de Recomendaciones para el abogado de parte en la gestión de conflictos a través de la Mediación analizando las observaciones remitidas por varios Colegios, con el fin de aprobar ya un texto

definitivo, que tras trámite correspondiente en el CGAE, pudiera presentarse a los Colegios. Asimismo, se trabajó en impulsar el desarrollo normativo, abordando el estudio del Anteproyecto de Ley de Resolución Alternativa de conflictos de Consumo. La subcomisión también ha centrado sus esfuerzos y trabajo en el estudio y valoración de las Buenas Prácticas en materia de Mediación presentadas por los Colegios, con el fin de obtener conclusiones que puedan ser trasladadas a todos los Colegios, para potenciar e impulsar la Mediación.

Finalmente, en la última reunión celebrado el 12 de junio la subcomisión abordó diferentes temas esenciales para el impulso de esta concreta medida, en particular se ha trabajado en tanto en el Código Deontológico de la Abogacía, como en el Código de Buenas Prácticas, considerándose que el Mediador no ha de estar sometido al Código Deontológico de la Abogacía, de ahí la necesidad de crear unas normas deontológicas para el Mediador. Por ello, se ha estimado necesario trabajar en esta materia.

En relación con el **Objetivo 2: Garantía constitucional de defensa** en el que se disponen hasta 15 medidas para el fortalecimiento y efectivo cumplimiento de la garantía constitucional del derecho de defensa –pieza clave y legitimadora del sistema procesal– se han puesto en marcha hasta **11 Medidas**.

Objetivo 2: Garantía constitucional de defensa (11)
M48 Impulso de la Ley Orgánica de Derecho de Defensa
M49 Acceso a las actuaciones policiales y defensa proactiva de las facultades del letrado en asistencia al detenido
M50 Garantía constitucional de defensa letrada en la Asistencia Jurídica Gratuita
M51 Programa de trabajo con medios de comunicación sobre presunción de
M54 Promoción de la supresión de la prisión permanente revisable
M55 Igualdad efectiva de armas entre Abogacía y Ministerio Fiscal
M56 Derecho de defensa e instrucción penal por el Ministerio Fiscal
M57 Políticas contra el intrusismo para la realización del derecho fundamental de defensa letrada
M58 Análisis del establecimiento de seguros de responsabilidad civil
M61 Fiscalización del proceso de eliminación de tasas judiciales
M62 Solución consensuada sobre las notificaciones de Lexnet en agosto

Sobre estas actuaciones debe reseñarse que en cuanto al Acceso a las actuaciones policiales y defensa proactiva de las facultades del letrado en asistencia al detenido, se mantuvo una reunión entre el Consejo General de la Abogacía Española y la Secretaría de Estado de Interior a fin de acordar la forma de facilitar los documentos del expediente policial a los letrados intervinientes. Adicionalmente, se ha solicitado que el Consejo General de la Abogacía Española sea integrado, en igualdad de condiciones que el resto de instituciones que la componen, en la Comisión Nacional de Coordinación de la Policía Judicial, solicitud que aún no ha sido contestada.

Asimismo, respecto a la Promoción de la supresión de la prisión permanente revisable informar que se ha elaborado un dossier con documentación sobre la materia, que se ha analizado y estudiado la documentación recopilada y se está trabajando para la celebración de una Jornada sobre la prisión permanente revisable para obtención de conclusiones y posicionamiento del Consejo, que permita la elaboración en septiembre de un borrador de programa.

En el **Objetivo 3: Calidad del servicio público de Justicia** han comenzado a desarrollarse **7** de las **8 Medidas** contenidas en el Plan Estratégico, prueba de la relevancia de la actuación en este punto.

Objetivo 3: Calidad del servicio público de Justicia (7)
M63 Comisión Nacional de Calidad de la Justicia
M65 Impulso proactivo del expediente judicial electrónico
M66 Mejora de la efectividad de los procedimientos de ejecución
M68 Código de buenas prácticas para profesionales de la Justicia
Objetivo 4: Corresponsabilidad en la Administración de Justicia
M71 Pacto de Estado para maximizar la Estrategia Nacional de Justicia del Gobierno
M74 Salvaguarda de la Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Justicia

Es importante llamar la atención en este punto en la Mejora de la efectividad de los procedimientos de ejecución. La Comisión de Estudios se encuentra trabajando en el análisis del borrador de los resultados de la Encuesta de la Abogacía sobre la Administración de Justicia y, además ha elaborado un documento de propuestas para mejorar la eficacia de los procedimientos a solicitud del Ministerio de Justicia, en el mismo no sólo se han trasladado las posiciones de la Abogacía en relación con las cuestiones planteadas sino que, además, se han remitido modificaciones que, en su momento ya fueron remitidas por parte del consejo y no prosperaron, esperando que en esta ocasión las reformas sobre ejecución vayan más allá de la mera actualización y se orienten a la consecución del efectivo cumplimiento de las resoluciones firmes. Respecto de la Salvaguarda de la Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Justicia la CRAJ ha comenzado el estudio de las posibilidades de hacer efectiva la Carta, teniendo presente que la carta de derechos está dirigida en su punto 3 a los abogados y procuradores, ha considerado adecuado empezar por llevar a cabo un análisis del cumplimiento de este punto en concreto, que nos atañe directamente, en el que obviamente nuestra implicación debe de ser mayor.

EJE 3: UNA ABOGACÍA INNOVADORA Y TECNOLÓGICAMENTE AVANZADA

El **Eje 3 Una abogacía innovadora y tecnológicamente avanzada** contiene una serie de medidas que posibilitarán que Abogacía Española se sitúe a la vanguardia de la evolución tecnológica en materia de gestión de datos, eficiencia operativa y herramientas de formación para la especialización en nuevos sectores y disciplinas por parte de sus profesionales. Para ello se prevén un total de **36** actuaciones, que representan el **14%** de Abogacía 2020, de las cuales han sido priorizadas **10 Medidas** para 2017.

EJE 3: ABOGACÍA INNOVADORA Y TECNOLÓGICAMENTE AVANZADA (10/36)
Objetivo 1: I+D+i (2)
Objetivo 2: Servicios e infraestructuras tecnológicas excelentes (4)
Objetivo 3: Protección y gestión del conflicto en la sociedad digital (1)
Objetivo 5: Abogacía basada en datos (3)

El **Objetivo 1: I+D+i** se compone de **4 Medidas** de las que han sido priorizadas **2** actuaciones esenciales.

Objetivo 1: I+D+i (2)
M75 Programa de innovación continua
M76 Investigación aplicada a informes de situación y desarrollo de proyectos

En el marco del **Objetivo 2: Servicios e infraestructuras tecnológicas excelentes** se ha comenzado la implementación de **4** de las **12 Medidas** contempladas.

Objetivo 2: Servicios e infraestructuras tecnológicas excelentes (4)

M80 Evolución y orientación del nuevo SIGA a ciudadanos, administraciones y abogados
M81 Sede y expediente electrónico en Consejo y Colegios
M83 Cooperación proactiva para el desarrollo de funcionalidades en LexNet
M84 Perfeccionamiento del Expediente Electrónico de Justicia Gratuita

Siendo todas las actuaciones tecnológicas esenciales para la transformación de la Abogacía y en general del sector jurídico, en este momento debe destacarse que en materia de Evolución y orientación del nuevo SIGA a ciudadanos, administraciones y abogados, se ha procedido a la recopilación de la información de las encuestas realizadas a los Colegios sobre posibles nuevas funcionalidades o módulos de SIGA; se presentaron en la Reunión de Tecnología de los Colegios los resultados de las encuestas, nuevas funcionalidades y se ha arrancado el desarrollo de la nueva versión de la Ficha Colegial con justificación de actuaciones. Asimismo, en relación con la Cooperación proactiva para el desarrollo de funcionalidades en LexNet, se han desarrollado distintas actuaciones entre las que destaca el soporte que se está prestando a usuarios en el proceso de migración de Lexnet Abogacía a Lexnet Justicia; se ha preparado un vídeo tutorial de Lexnet Justicia y se mantienen reuniones de Seguimiento con el Ministerio de Justicia.

El **Objetivo 3: Protección y gestión del conflicto en la sociedad digital** se compone de **5 Medidas** habiendo comenzado este año la ejecución de **1** de ellas.

Objetivo 3: Protección y gestión del conflicto en la sociedad digital (1)

M95 Cumplimiento proactivo de normas de protección de datos, redes seguras y sistemas de información (NIS)
--

El **Objetivo 5: Abogacía basada en datos** se estructura en **8 Medidas** habiendo comenzado la ejecución de tres de ellas.

Objetivo 5: Abogacía basada en datos (3)

M103 Establecimiento de un Sistema Estadístico de la Abogacía Española
M104 Estadística y encuestas propias sobre Administración de Justicia
M105 Estadística y encuestas propias sobre servicios legales

Es conveniente destacar el trabajo que se ha comenzado para el Establecimiento de un Sistema Estadístico de la Abogacía Española. Se ha realizado un primer análisis de la situación: identificando fuentes de información internas y externas y se ha elaborado un estudio preliminar sobre posibles indicadores clave para los procedimientos internos del Consejo General; indicadores clave en el ejercicio de la Abogacía y en general para la administración de Justicia. En cuanto a la Estadística y encuestas propias sobre Administración de Justicia se ha iniciado la definición indicadores clave con especial atención por aquellos no contemplados en las actuales estadísticas elaboradas por el CGPJ.

EJE 4: UNA ABOGACÍA COMPROMETIDA CON LA SOCIEDAD

La actividad contemplada en el **Eje 4: Una abogacía comprometida con la sociedad** pretende enfatizar la función de los

Colegios de Abogados como corporaciones de Derecho Público, remarcando el que son órganos con voluntad de servicio tanto para sus colegiados como para la sociedad. **31** son las **Medidas** que componen este Eje, lo que representa un **12%** de Abogacía 2020 y **9** son las medidas comenzadas este año.

EJE 4: ABOGACÍA COMPROMETIDA CON LA SOCIEDAD (9/31)

Objetivo 1: Acceso universal a la justicia (1)
Objetivo 2: Abogacía de interés público (1)
Objetivo 3: Protección de Derechos Humanos (4)
Objetivo 4: Promoción de Derechos Humanos (1)
Objetivo 6: Responsabilidad social corporativa (2)

En el marco del **Objetivo 1: Acceso universal a la justicia**, que contiene 5 Medidas, una de ellas ha sido puesta en marcha este año por su relevancia.

Objetivo 1: Acceso universal a la justicia (1)

M112 Mejora de la Ley y Reglamento de Asistencia Jurídica Gratuita

En cuanto a las actuaciones llevadas a cabo para la Mejora de la Ley y Reglamento de Asistencia Jurídica Gratuita merece la pena destacar en este momento la “I Conferencia de Presidentes de Consejos Autonómicos” del CGAE (Mataró) en la que se acuerda remitir encuesta a los Colegios para conocer diversos aspectos del Turno de Oficio. Se remitió Circular del CGAE en tal sentido. Asimismo, en la reunión del Grupo de Expertos, del Observatorio de Justicia Gratuita, se solicitó a la Subdirectora de Relaciones con la Admón. de Justicia (del MJU) información sobre las posibles modificaciones normativas en materia de Turno de Oficio y el Grupo de Expertos, que se prevén para el primer semestre de 2018. El Grupo de expertos se ofrece para colaborar en la elaboración del nuevo Reglamento en nombre del CGAE.

El **Objetivo 2: Abogacía de interés público** se compone de **4 Medidas** habiéndose iniciado **1** de ellas de interés singular.

Objetivo 2: Abogacía de interés público (1)

M117 Desarrollo de proyectos de Abogacía pro bono

Siete son las Medidas que componen el **Objetivo 3: Protección de Derechos Humanos**, **4** son las que han comenzado su andadura.

Objetivo 3: Protección de Derechos Humanos (4)

M121 Ampliación del Programa de protección y repatriación de presos en el extranjero
M122 Plan de acción institucional sobre grupos vulnerables
M123 Mejora de la asistencia legal integrada a refugiados en fronteras españolas
M124 Desarrollo de medidas de protección en el Observatorio de Abogados en Riesgo

Una consideración especial merece Ampliación del Programa de protección y traslado de presos en el extranjero, en el que deben destacarse las siguientes actuaciones: la firma de un convenio de colaboración con el Ministerio de Justicia de Perú en relación a la situación de los presos españoles en Perú y la presentación de un proyecto sobre reinserción social a presos españoles trasladados de un país extranjero (Convocatoria Fundación Obra Social la Caixa). Además hay que reseñar que en materia de Mejora de la asistencia legal integrada a refugiados en fronteras españolas además de la investigación sobre la situación de los refugiados y su acceso a la justicia en varios países de la denominada frontera sur de Europa, se ha presentado la “Guía práctica de la abogacía para la protección de solicitantes de asilo”.

Objetivo 4: Promoción de Derechos Humanos

Objetivo 4: Promoción de Derechos Humanos (1)

M132. Proyecto audiovisual Defensa de Derechos>Derecho de Defensa

En este punto, se impulsará una convocatoria competitiva para documentales en este ámbito para 2018.

Del **Objetivo 6: Responsabilidad social corporativa 2 Medidas** de las 4 previstas han sido impulsadas este primer trimestre de ejecución del Plan Estratégico.

Objetivo 6: Responsabilidad social corporativa (2)

M138 Medición del desempeño, rendición de cuentas e inmersión en la comunidad RSC

M140 Impulso de la previsión social y desarrollo de servicios para abogados mayores

Conviene reseñar que [...]Faltan ambas fichas

EJE 5: UNA ABOGACÍA EUROPEA CON VISIÓN GLOBAL

El **Eje 5: Una abogacía europea con visión global** tiene como finalidad esencial impulsar la internacionalización de la profesión, por medio de redes transnacionales de asistencia mutua, y fomentar la movilidad de jóvenes abogados, el conocimiento de la práctica legal en el extranjero y las habilidades y competencias propias de la práctica transnacional. Las medidas contempladas en este Eje (22) representan el 8% de las actuaciones contenidas en Abogacía 2020, habiendo sido priorizadas para este primer año de ejecución del plan **8 Medidas**.

EJE 5: UNA ABOGACÍA EUROPEA CON VISIÓN GLOBAL (8/22)

Objetivo 1: Defensa de la sostenibilidad (1)

Objetivo 2: Internacionalización de la profesión (3)

Objetivo 4: Estructuras Públicas de Gobernanza (4)

El **Objetivo 1: Defensa de la sostenibilidad ha sido diseñado** en torno a 4 Medidas de las cuales se ha comenzado con **1 Medida** esencial para la implementación de las demás.

Objetivo 1: Defensa de la sostenibilidad (1)

M145 Análisis sobre prácticas comparadas de litigación y justicia inter-generacional

El **Objetivo 2: Internacionalización de la profesión** se estructura en **6 Medidas** de las que han sido promovidas **3** de ellas.

Objetivo 2: Internacionalización de la profesión (3)

M146 Formación y asesoramiento para la internacionalización de despachos

M149 Programa de formación para la práctica legal en la UE y Estados miembros

M151 Red europea de abogados de enlace con doble colegiación

En cuanto a la Formación y asesoramiento para la internacionalización de despachos se están estudiando las opciones del Plan sectorial ICEX 2018 para escoger el país o países con los que realizar una misión de internacionalización. También debe subrayarse que en relación con el Programa de formación para la práctica legal en la UE y Estados miembros se nos ha notificado que el Proyecto MULTILATERAL EXCHANGE ha sido elegido y, en consecuencia, recibiremos fondos para que 30 letrados españoles, con un máximo de 5 años de experiencia, puedan realizar un stage de 15 días en un despacho de abogados en la República Checa; Italia, Grecia; Bélgica; Francia, o Holanda. La gestión del proyecto y elección de participantes va a ser coordinada por la Delegación en Bruselas.

El **Objetivo 4: Estructuras Públicas de Gobernanza** se compone de **6 Medidas** de las que han sido priorizadas **4** de ellas.

Objetivo 4: Estructuras Públicas de Gobernanza (4)
M158 Representación institucional efectiva en la actividad regulatoria profesional de la UE
M159 Contribución a proyectos estratégicos de agencias nacionales en organismos internacionales
M161 Colaboración en proyectos del Banco Mundial y el BID sobre acceso a la Justicia
M163 Colaboración en proyectos de CEPEJ sobre estadística y servicios legales

Para la creación de una Red europea de abogados de enlace con doble colegiación desde la Delegación de Bruselas se está trabajando en la elaboración de una lista de los países por los que sería interesante empezar a establecer la red, así como el criterio para hacerlo, una vez tengamos identificados a los letrados con doble colegiación. Y en cuanto a la Contribución a proyectos estratégicos de agencias nacionales en organismos internacionales mencionar en este momento que • FIIAP solicitó colaboración para el Proyecto EURO MED IV.

CONSEJO GENERAL DE LA ABOGACÍA 2020

Siendo el primer año de ejecución del Plan Estratégico **Abogacía 2020**, un papel destacado en su ejecución debe residenciarse en la puesta en marcha de las Acciones contempladas para fortalecer y potenciar la Institución. Son **96** las **Acciones** previstas para el CGAE, actuaciones que representan un **58,33%** de la actividad contemplada. La importancia que tiene la infraestructura del Consejo General en la consecución de la política programada ha llevado a la puesta en marcha **56** de las **96 Acciones**.

Las 56 Acciones emprendidas y relativas en medida muy similar a la Institución, su equipo y técnicas, pretenden robustecer el Consejo para propiciar su excelencia y la innovación en la gestión.

CGAE_I. INSTITUCIÓN

En relación con la **Institución** de las **36 Acciones** –que representan el **14%** de Abogacía 2020–, **16** han sido iniciadas este año.

CGAE 2020 - I. INSTITUCIÓN (16/36)
1. Evolución e innovación (5)
2. Alianzas y colegiación de esfuerzos (6)
3. Servicios a Colegios (5)

En el apartado relativo a **Evolución e innovación 5** de las **11 Acciones** contempladas han sido comenzadas.

1. Evolución e innovación (5)
A1 Innovación institucional continua
A2 Potenciación de la capacidad del Consejo como órgano regulador
A5 Financiación diversificada y captación de fondos
A7 Reingeniería del programa de eventos orientada a objetivos estratégicos
A8 Integración de recomendaciones de Congresos y Jornadas en la formación de políticas

En la acción para la innovación institucional continua se ha avanzado en particular impulsando un POA y esta primera rendición de cuentas trimestral así como el Programa de Objetivos 2017, que ha sido rediseñado para contribuir a promover la innovación colaborativa y el trabajo en

equipo a medio plazo.

Destacar asimismo que respecto de la Financiación diversificada y captación de fondos el equipo de trabajo, teniendo como referencia el Presupuesto del CGAE, se encuentra trabajando para detectar e identificar las posibilidades de obtención de recursos, privados o públicos, diferenciando entre: i) Ingresos Generales no “afectados” a actividades concretas (Subvenciones y otros); y ii) Ingresos Específicos generados para la financiación de actividades o gastos concretos. Analizándose las actividades concretas que serían susceptibles de obtener recursos o ser patrocinadas.

En este punto también es preciso mencionar que en lo relativo a Reingeniería del Programa de eventos orientada a objetivos estratégicos han sido importantes los avances, se han revisado los procedimientos de eventos y se ha elaborado una Guía para la celebración de Eventos y Jornadas.

Respecto de las acciones referentes a **Alianzas y colegiación de esfuerzos** de las **11** contempladas **6** de ellas han comenzado su ejecución este trimestre.

2. Alianzas y colegiación de esfuerzos (6)

A13 Plan de cooperación reforzada con consejos profesionales

A15 Diálogo regular (orientado a proyectos) con organizaciones de la sociedad civil

A16 Consejo como facilitador de proyectos intercolegiales

A18 Jornadas de Juntas de Gobierno como foro para compartir buenas prácticas

A19 Impulso de servicios mancomunados para lograr economías de escala

A21 Consejo como agencia de medios para promover las revistas colegiales

En cuanto a la función del Consejo como facilitador de proyectos intercolegiales debe ponerse de relieve que tras el éxito de los talleres de Buenas Prácticas de la Abogacía se estudia la viabilidad de un servicio de asistencia técnica que promueva la implantación de buenas prácticas y el desarrollo de proyectos intercolegiales sobre la base de la experiencia acumulada durante la preparación y celebración de las VII Jornadas de Juntas de Gobierno.

También debe considerarse que para el Impulso de servicios mancomunados para lograr economías de escala se está trabajando en la conformación de un equipo de trabajo que diseñe y realice una encuesta para trasladar a Colegios y/o Consejos las siguientes cuestiones para su análisis: i) detectar los posibles servicios o prestaciones comunes en las que se puedan obtener las economías de escala; y ii) detectar aquellos servicios particulares que desde el colegio origen podría extenderse a otros.

En materia de **Servicios a Colegios 5** Acciones han sido priorizadas de las **14** contempladas.

3. Servicios a Colegios (5)

A24 Formación de Alta Dirección para consejeros y consejeras

A28 Implantación de una unidad de servicios estadísticos

A29 Fortalecimiento del servicio de relaciones internacionales

A32 Consolidación del Plan de prevención de riesgos penales para Colegios

A33 Evolución del Plan de prevención a un Plan 2.0 de cumplimiento global o estratégico

En este apartado no puede dejar de mencionarse la importancia de la Consolidación del Plan de prevención de riesgos penales para Colegios. Se ha estado trabajando en la Preparación del Plan de Guadalajara y en el arranque de los planes de Málaga, Salamanca y Palencia. Habiéndose realizado ya los primeros contactos para su implantación.

CGAE_II. EQUIPO

En relación con el **Equipo** de las **30 Acciones** –que representan el **12%** de Abogacía 2020–han sido iniciadas este año un total de **25**.

CGAE 2020 - II. EQUIPO (25/30)
1. Órganos de Gobierno (6)
2. Unidades funcionales (8)
3. Personal (11)

En concreto respecto de los **Órganos de Gobierno 6** de las **8 Acciones**.

1. Órganos de Gobierno (6)
A37 Potenciación del sistema de instrucciones y circulares de la Presidencia
A38 Establecimiento de un Senado electivo de antiguos decanos y consejeros
A41 Coordinación integral del Consejo General con Consejos Autonómicos
A42 Coordinación integral de Comisiones del Consejo
A43 Estandarización de programas y actas de Comisiones
A44 Espacio abierto de trabajo en la Sede para los Consejeros

En materia de instituciones complementarias que fuercen las funciones ejercidas por la institución, destaca el calendario de implantación en el presente año del Consejo Senado electivo. Del mismo modo, es relevante el proyecto de instrucciones, vinculada a las funciones reguladoras de la Abogacía.

En lo que se refiere a las **Unidades Funcionales** las **8 Acciones** contempladas han sido puestas en marcha dada su importancia para el proyecto.

2. Unidades funcionales (8)
A45 Fortalecimiento del equipo técnico de Presidencia en campos de actividad nuclear de la casa y formación en técnicas de protocolo y secretariado de alta dirección
A46 Excelencia gerencial en herramientas de gestión integrada, herramientas relacionales con proveedores y análisis cuantitativo de desempeño
A47 Potenciación de los servicios jurídicos y mayor especialización del cuerpo de letrados
A48 Optimización de las funciones a desarrollar por la Delegación de Bruselas
A49 Optimización de la planificación y de la previsión de costes de proyectos en IT-Consejo General
A50 Fortalecimiento tecnológico del área de marketing del servicio de comunicación y optimización de gasto
A51 Impulso de la coherencia del programa de trabajo de la Fundación con el de las comisiones de formación y relaciones internacionales y reforma del Patronato
A52 Mayor proyección pública de la Comisión Jurídica y explotación del programa de dictámenes

Destacar que en lo relativo a Excelencia gerencial en herramientas de gestión integrada, herramientas relacionales de proveedores y análisis cuantitativo de desempeño se acaba de crear el nuevo módulo de compras en la ERP (prueba piloto), así como se está conectando con el ERP de SIGA con objeto de adaptarlo a requerimientos de SII. Del mismo modo, se está diseñando un piloto de reporte horario para su implantación a la vuelta verano. Por otro lado, el

programa de objetivos para 2017, que se presenta el 30 de junio, contempla ya un sistema de seguimiento.

Respecto del **Personal** de las **14 Acciones** un total de **10** se han comenzado este año.

3. Personal (11)
A53 Implantación de mejores prácticas en recursos humanos y gestión del personal
A54 Evolución del sistema de retribución variable por objetivos
A55 Programa de capacitación de equipo técnico, orientado a políticas y proyectos
A56 Plan de desarrollo de competencias técnicas generales (énfasis en técnicas de productividad, gestión del tiempo y habilidades digitales)
A58 Comunicación sistemática regular de iniciativas y decisiones directivas al personal
A59 Información actualizada desagregada sobre funciones y proyectos del personal
A60 RPT sujeta a una definición dinámica de funciones y competencias
A61 Política de inclusión e igualdad entre mujeres y hombres
A62 Diseño de un Plan de conciliación de la vida profesional y personal
A64 Sistema de reasignación de cargas de trabajo para evitar sobrecargas
A66 Intranet para empleados

En materia de Evolución del sistema de retribución variable por objetivos se ha elaborado el programa *OBJETIVOS 2017: Hacia un Programa de innovación y mejora continua* explica las ideas básicas que informan la evolución del sistema de retribución variable a medio y largo plazo. Asimismo el Programa de capacitación de equipo técnico, orientado a políticas y proyectos se ha puesto en marcha a través de la realización de un primer diagnóstico sobre las necesidades de capacitación institucional del Consejo, y asociar formación a las políticas y proyectos

CGAE_II. TÉCNICAS

En relación con el apartado referente a **Técnicas 15** de las **30 Acciones** –que representan el **12%** de Abogacía 2020—, están siendo ejecutadas.

CGAE 2020 - III. TÉCNICAS (15/30)
1. Eficiencia operativa (4)
2. Métodos de trabajo (6)
3. Comunicación (5)

En el apartado referido a la **Eficiencia operativa** de las **11 Acciones 4** han comenzado su ejecución este trimestre.

1. Eficiencia operativa (4)
A67 Desarrollo de Servicios y equipos de proyecto inter-departamentales
A69 Mejora de la comunicación transversal entre unidades
A72 Automatización de procesos internos recurrentes
A73 Implantación de software de gestión y análisis

La Mejora de la comunicación transversal entre unidades se pretende a través de la elaboración de un borrador de Newsletter quincenal que contribuya a facilitar el inicio de esta política. Asimismo se está trabajando en el diseño de un Plan de comunicación Interna que permita cubrir las necesidades de comunicación de trabajadores y unidades que componen la organización.

En materia de **Métodos de trabajo 6** de las **10 Acciones** han sido puestas en marcha.

2. Métodos de trabajo (6)
A78 Políticas de trabajo en equipo, e interdisciplinariedad por defecto
A79 Programación integral asociada a calendario de comisiones y Pleno
A83 Simplificación administrativa y revisión de procedimientos y protocolos internos
A84 Política de gestión del conocimiento
A85 Política integral de gestión documental
A87 Política de ciberseguridad y continuidad de negocio

Puede destacarse que en materia de Políticas de trabajo en equipo, e interdisciplinariedad por defecto se han realizado avances reseñables en la medida en que los *Objetivos 2017: Hacia un programa de innovación y mejora continua* ahondan en la implantación de una cultura del trabajo grupal e interdepartamental. Esta experiencia sienta las bases para que los Objetivos de 2018 complementen la tradicional retribución variable de carácter individual con una retribución variable fijada en función de proyectos y equipos interdepartamentales. En relación con la Simplificación administrativa y revisión de procedimientos y protocolos internos además de haberse realizado una revisión y actualización de los procedimientos internos relativos a jornadas y eventos, dando lugar a la elaboración de una guía específica; se está llevando a cabo una primera valoración técnica con el equipo de IT sobre la posibilidad de articular una herramienta tecnológica para la automatización de los procesos internos. También debemos referirnos en este punto a la Política integral de gestión documental, en la que se está trabajando para la realización de un Diagnóstico sobre la adecuación de las herramientas actualmente disponibles en el Consejo General para la gestión documental (Docushare, Sharepoint, etc).

En materia de **Comunicación 5** de las **9 Acciones** ha iniciado su implementación para este año.

3. Comunicación (5)
A88 Mejora de los sistemas de videoconferencia
A90 Mejora de posicionamiento y proyección de marca
A92 Consolidación de cursos de verano sobre políticas públicas
A94 Programa de contenidos para campañas y empleo de tecnologías de marketing
A96 Fortalecimiento y promoción de la red de Bloggers colaboradores

3. CONSIDERACIONES FINALES

Este **Primer Informe de Seguimiento y Evaluación** de puesta en marcha del **POA 2017** permite disponer de información actualizada sobre el estado de ejecución de los proyectos impulsados; alinearlos y/o reorientarlos con los objetivos programados/priorizados para el año en curso; y detectar necesidades de actuaciones complementarias que permitan mejorar el sistema de trabajo y seguimiento de **Abogacía 2020**.

Es necesario entender **Abogacía 2020**, y especialmente el **POA 2017**, como una estructura viva y dinámica, en continua actualización. Los objetivos perseguidos no son estáticos e igualmente el **POA 2017** no lo es, sino que requiere de modificaciones y ajustes que garanticen su cumplimiento. Estas actualizaciones pasan por la inclusión de actuaciones complementarias que satisfagan las necesidades detectadas durante el proceso de ejecución al tiempo que incrementan la alienación del trabajo de consejeros y equipos técnicos a la adecuada consecución de las metas perseguidas.

Entre las consideraciones contempladas como necesarias para mejorar la cultura y metodología del trabajo instaurada por abogacía 2020, será preciso incidir en las siguientes acciones:

i) Ajustar e *iterar* la ejecución de Medidas y Acciones.

- El volumen de medidas (65) y acciones (56) incluidas en el POA 2017 supone un gran esfuerzo en su gestión conjunta, especialmente en lo relativo a la calendarización de los objetivos perseguidos. Por ello, es necesario una **revisión de los plazos de ejecución asignados** a las diferentes actividades recogidas en el POA 2017 a fin de garantizar su correcto desarrollo y la implicación de todos los participantes. A estos efectos, en el Informe Trimestral III (Septiembre) se incluirá un **calendario integrado** con todas las Acciones y Medidas activadas así como se **ajustarán y revisarán cargas individuales** en equipos técnicos. En este sentido, es necesario mantener reuniones con los diferentes responsables incluidos en el POA 2017 de tal forma que se pueda conocer la carga real de trabajo que supone la materialización de medidas y acciones y así ajustar los plazos de ejecución previstos en base a los recursos disponibles.

ii) Introducción de actuaciones complementarias (Plan Plus)

- El progreso de las medidas y acciones incluidas en el POA 2017 ha servido para detectar **áreas de actuación complementarias** estrechamente relacionadas con los objetivos perseguidos. Estas nuevas áreas deben ser recogidas en un **Plan Plus** que complemente y desarrolle el POA 2017 con aquellas cuestiones que se han revelado como no marginales y con la agregación de nuevos objetivos y servicios que servirán para actualizar e impulsar Abogacía 2020.

iii) Cultura de trabajo interdisciplinar y basada en equipos

- Con el objetivo de lograr la correcta consecución de los objetivos planteados en el POA 2017, y por extensión en Abogacía 2020, resulta fundamental el establecer unas dinámicas de trabajo que faciliten y promuevan el **trabajo basado en proyectos de equipo** en los que se integren miembros de los distintos departamentos que configuran el Consejo General. En este punto, es necesario tener presente que los equipos multidisciplinares generan mayores conocimientos y un mejor aprovechamiento de los recursos institucionales, lo que supone aumentar la capacidad de innovación y de creación de nuevos servicios, cuestiones intrínsecas a Abogacía 2020.
- Es necesario promover la creación y potenciación de los equipos interdepartamentales, con objeto de aumentar la eficiencia de la organización y garantizar el flujo constante de información. A estos efectos, las próximas ediciones del programa de objetivos deben priorizar la formación de equipos interdepartamentales para proyectos específicos así como deben promoverse las áreas virtuales de trabajo comunes; la formación y capacitación para el trabajo en equipo; y la puesta en valor de las reuniones de proyecto, etc.

iv) Seguimiento del Plan Estratégico

- Tras esta primera familiarización con la metodología de cumplimentación de las Fichas del POAs (empleando un formato más usual de cumplimentación por medio de documentos en Word y correos electrónicos) es posible migrar la rendición de cuentas del Trimestre III (29 de septiembre) a una herramienta digital de gestión, con objeto de que pueda hacerse un control más eficiente (automatizado) de tiempos y de datos generales sobre cumplimiento y desarrollo. Del mismo modo, es oportuno definir la **siguiente versión de Fichas de Seguimiento** (Ficha 2.0), con el fin de que la operación de reporte y dación de cuentas se realice con una creciente precisión, facilidad y celeridad. A estos efectos, se estudiará la adquisición o desarrollo de una aplicación web que facilite a los responsables el informar sobre sus acciones, al tiempo que hacer un seguimiento integrado de todos los proyectos mediante la programación de alarmas de cumplimiento; estadísticas de evolución y uso; disponibilidad de la información; etc.

v) Documentación de apoyo *Repositorio institucional Abogacía 2020*

- Gran parte de las medidas y acciones recogidas en el POA 2017 requieren de un soporte informativo previo al desarrollo de las mismas (legislación, jurisprudencia, doctrina, iniciativas de distintas abogacías internacionales, etc). Por ello, la anterior iniciativa ha de integrarse con un repositorio documental específico por proyecto (informes, calendarios de actuación, etc.)