

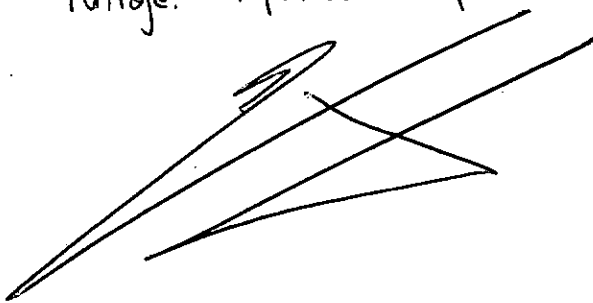
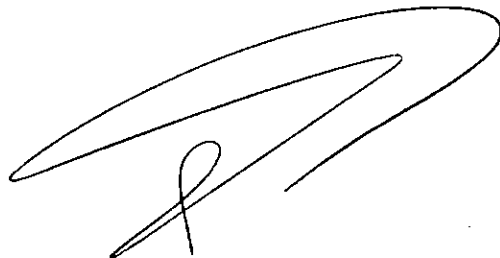
759

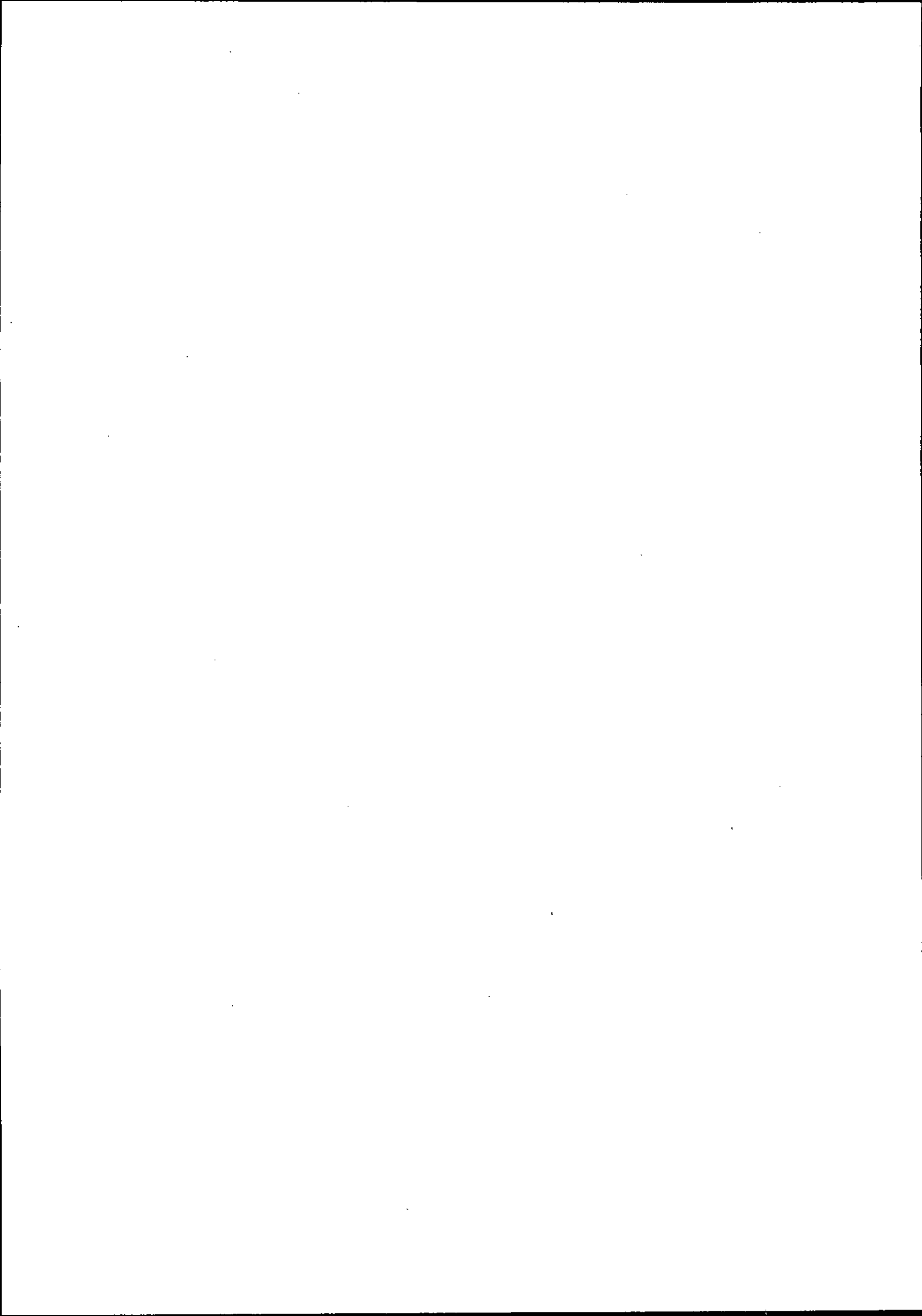
—

**“NUEVOS DESAFÍOS PARA EL ÁMBITO DE LA
CAPACITACIÓN E INVESTIGACIÓN JUDICIAL
DE LA PROVINCIA DE MENDOZA”**

Número de Proyecto: 759.

Puntaje: 9 puntos - Aprobado.

A large, stylized handwritten signature consisting of several overlapping, sweeping lines.A handwritten signature in cursive script, appearing to read "José María".A handwritten signature consisting of a few large, fluid loops.A large, stylized handwritten signature with a prominent horizontal stroke and a large loop.



En el siguiente trabajo proponemos un cambio en la gestión de la capacitación y la investigación en el Poder Judicial de Mendoza, a partir de la fusión del Centro de Capacitación Manuel A. Sáez y el departamento de Aula Virtual, como así también de la puesta en funcionamiento de un espacio para la Investigación Científica Judicial transdisciplinaria.

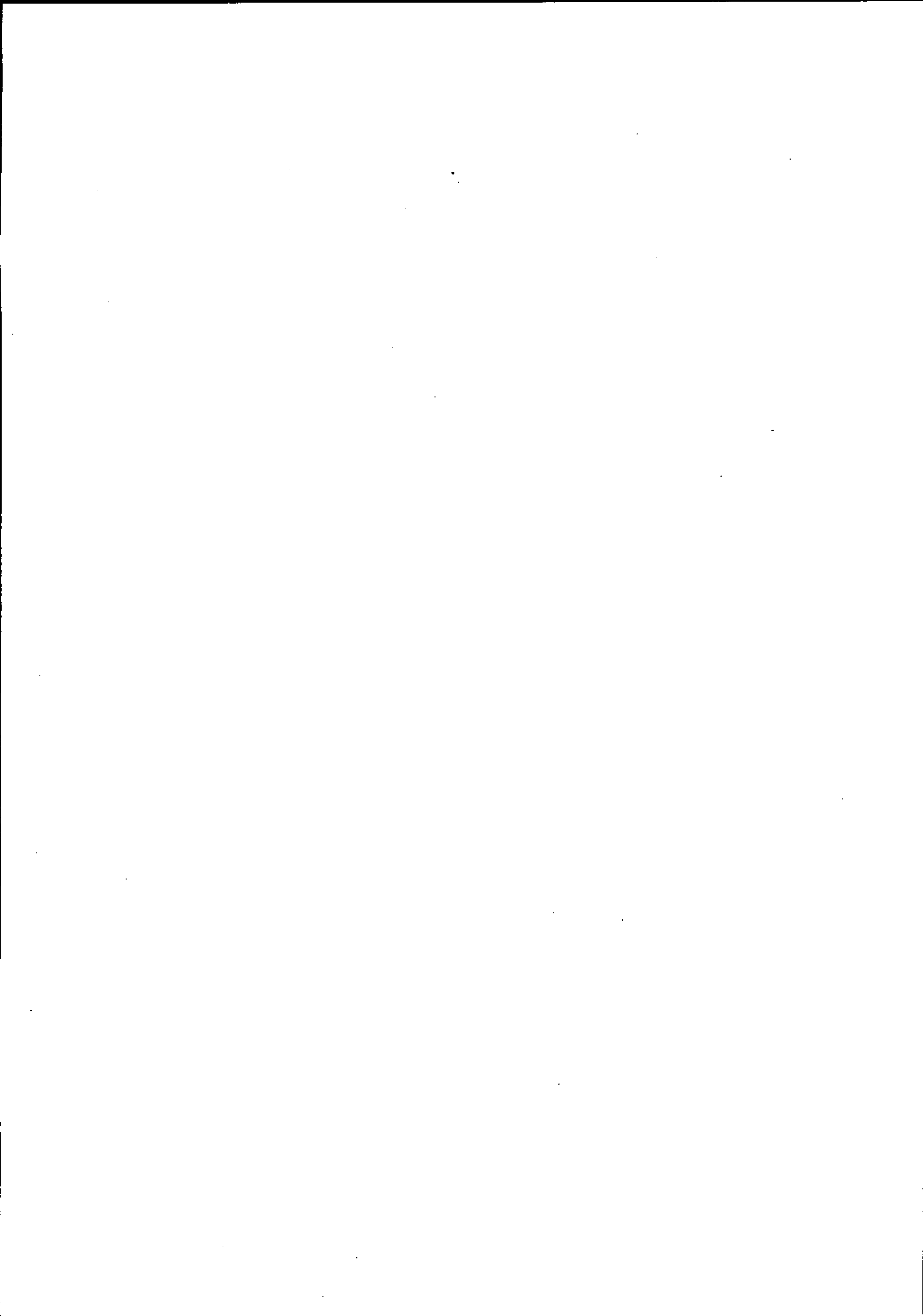
Se intenta promover a través de la capacitación y la investigación, una política institucional que determine las necesidades organizacionales para, a partir de ellas, generar cambios institucionales que tiendan a la mejora del servicio de justicia.

El modelo de gestión de la capacitación judicial propuesto, es complementario del que se ha desarrollado desde hace dos décadas en el Poder Judicial de Mendoza y está sustentado en la formulación de un plan estratégico de capacitación basado en los ejes temáticos a) capacitación presencial b) capacitación virtual c) estudios e investigación científica d) inducción laboral e) el Poder Judicial en la comunidad.

En base al referido plan, habría que formular el programa anual de capacitación y bianualmente convocar a la integración de los equipos de investigación científica con parámetros concretos y temáticas previamente consensuadas con el Ministro responsable del área y el Comité o Cuerpo consultivo *ad-honorem*.

Entendemos que este enfoque permitirá ampliar el campo de acción de las oficinas encargadas de ejecutar la capacitación judicial, ubicándolas como espacios promotores de mejora institucional.

La tarea no será fácil e implicará el desafío de poner en marcha un proceso de revisión institucional que apunte a mejorar la calidad de los contenidos, pedagogía y metodología del proceso de enseñanza aprendizaje en el Poder Judicial de Mendoza y no menos importante desarrollar la investigación en temas judiciales para la solución de problemas concretos propios.



NUEVOS DESAFÍOS PARA EL ÁMBITO DE LA CAPACITACIÓN E INVESTIGACIÓN JUDICIAL DE LA PROVINCIA DE MENDOZA

1. Diagnóstico de la situación y justificación del proyecto

En el Poder Judicial de Mendoza, las oficinas dedicadas a la capacitación judicial, fueron creadas en distintos momentos. En el año 1996 el Centro de Capacitación e Investigaciones Judiciales “Dr. Manuel A. Sáez”¹ fue concebido básicamente para el perfeccionamiento y actualización de los integrantes del Poder Judicial y operadores jurídicos, enmarcado en una creciente proyección de cooperación y financiamiento internacional para las reformas judiciales que tuvo un fuerte impacto desde mediados de los años 90, principios de este siglo. En el año 2010, se puso en funcionamiento el departamento de Aula Virtual² con la finalidad de adecuar las políticas de capacitación a las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, pero se lo ideó como una oficina autónoma del Centro de Capacitación y que brindara capacitación virtual en forma exclusiva para miembros de Poder Judicial de Mendoza.

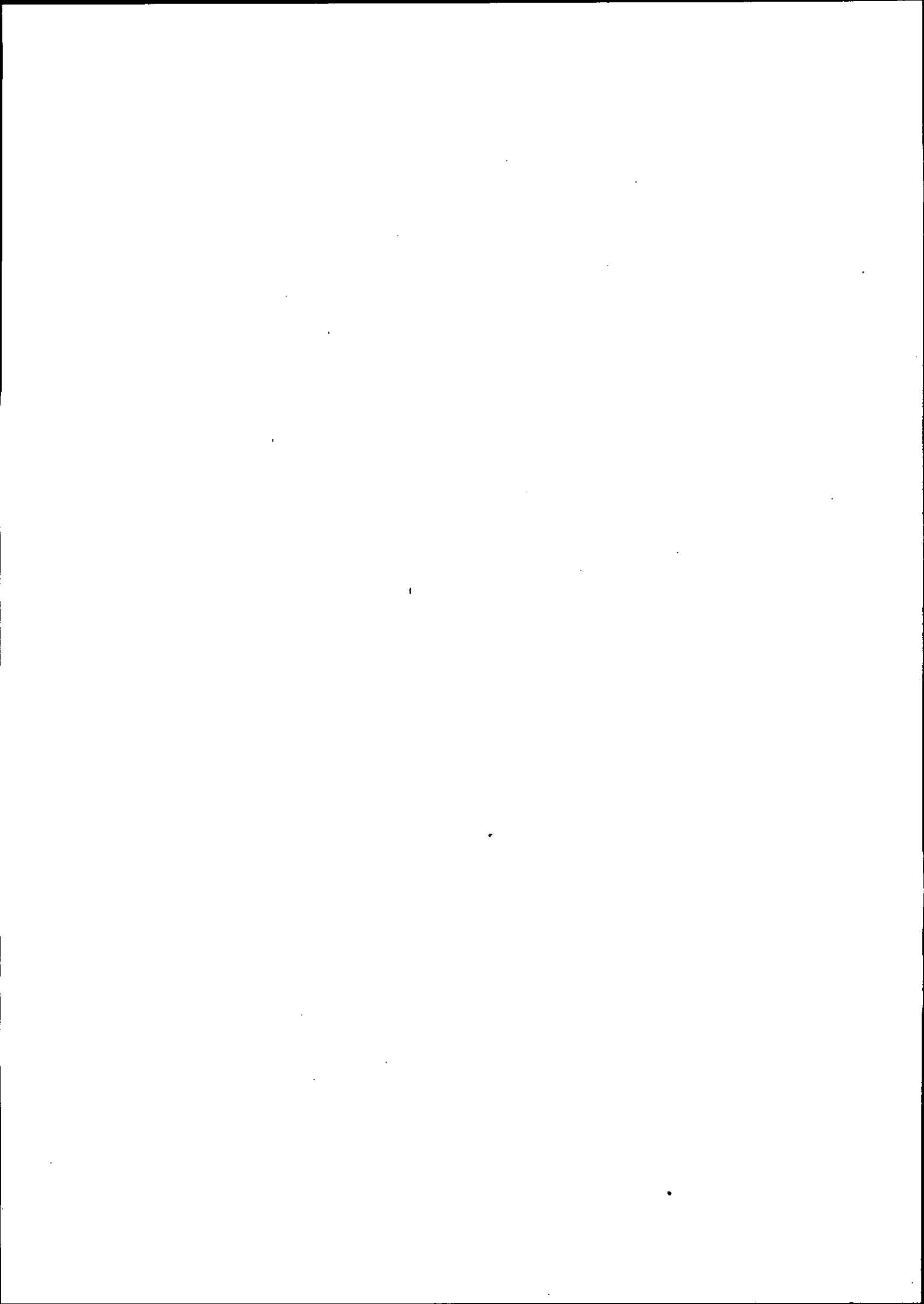
Ahora bien, en las dos décadas transcurridas desde la creación de aquellos ámbitos, la capacitación judicial en nuestro país se ha extendido. Actualmente existen escuelas de capacitación en todos los poderes judiciales de Argentina, las que están vinculadas con toda la región a través de la red de capacitación REFLEJAR³. Por otra parte, las universidades han suplido su falencia de grado en cuanto a práctica judicial y han incorporado a sus postgrados, maestrías, con orientación en magistratura, derecho y gestión judicial. A su vez, la capacitación judicial ha pasado a ser motivo de congresos nacionales e internacionales y han surgido consultoras dedicadas a la temática que están presentes en todo proceso de reforma en América Latina.

Como contracara del proceso expansivo descrito se advierte en nuestra provincia un proceso de atomización de los centros de formación judicial. A modo de ejemplo, en el Poder Judicial de Mendoza coexisten con el centro de capacitación y el aula virtual, la dirección de perfeccionamiento del Ministerio Público Fiscal y el espacio de capacitación (en formación) del Ministerio Público de la Defensa. Por su parte diversas oficinas administrativas (la Dirección de la Mujer; la Dirección de DD.HH) realizan actividades de formación principalmente fuera del Poder Judicial, en entidades estatales u organizaciones no gubernamentales.

¹ Acuerdo de la Suprema Corte de Justicia de Mendoza n° 14.390 de fecha 05 de Agosto de 1996.

² Acordada n° 22.553 de fecha 25 de Febrero de 2010

³ Instituto de Capacitación Judicial de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires, creado en el año 2008 por la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires (JU.FE.JUS.).



Después de esta breve evolución cronológica y a efectos de diagnosticar o definir nuestro objeto de análisis nos preguntamos: *¿Cómo es actualmente la capacitación judicial en el Poder Judicial de Mendoza? ¿Se ha logrado con la capacitación judicial mejoras institucionales de impacto en la sociedad?*

Advertimos que la capacitación en el Poder Judicial de Mendoza, más allá de los avances y esfuerzos realizados a lo largo de dos décadas, ha cumplido en forma parcial con los objetivos que se propuso inicialmente el Superior Tribunal a mediados de la década del 90. Decimos parcialmente porque si bien hay una estructura desde donde capacitar dotado de suficiente personal, consideramos necesario, luego del tiempo transcurrido y los avances que existen en materia de capacitación, la existencia de un plan estratégico de formación de los integrantes del Poder Judicial, adecuado a los nuevos paradigmas de enseñanza- aprendizaje y avances tecnológicos. Se han producido cambios normativos e institucionales, pero los mismos no han tenido impacto esperado tanto internamente como hacia la percepción de la sociedad respecto del Poder Judicial.

En cuanto a lo estrictamente pedagógico las capacitaciones se han basado en métodos tradicionales de enseñanza aprendizaje; y si bien ha sido planificadas en función de intereses institucionales, las mismas no han sido preactivas ya que se ha transmitido contenidos sin anticipación a los cambios y tampoco han tenido impacto en los contextos laboral y social, ya que las capacitaciones no han servido para motivar a los trabajadores ni han cambiado la imagen que la sociedad tenía del Poder Judicial al momento de su implementación.

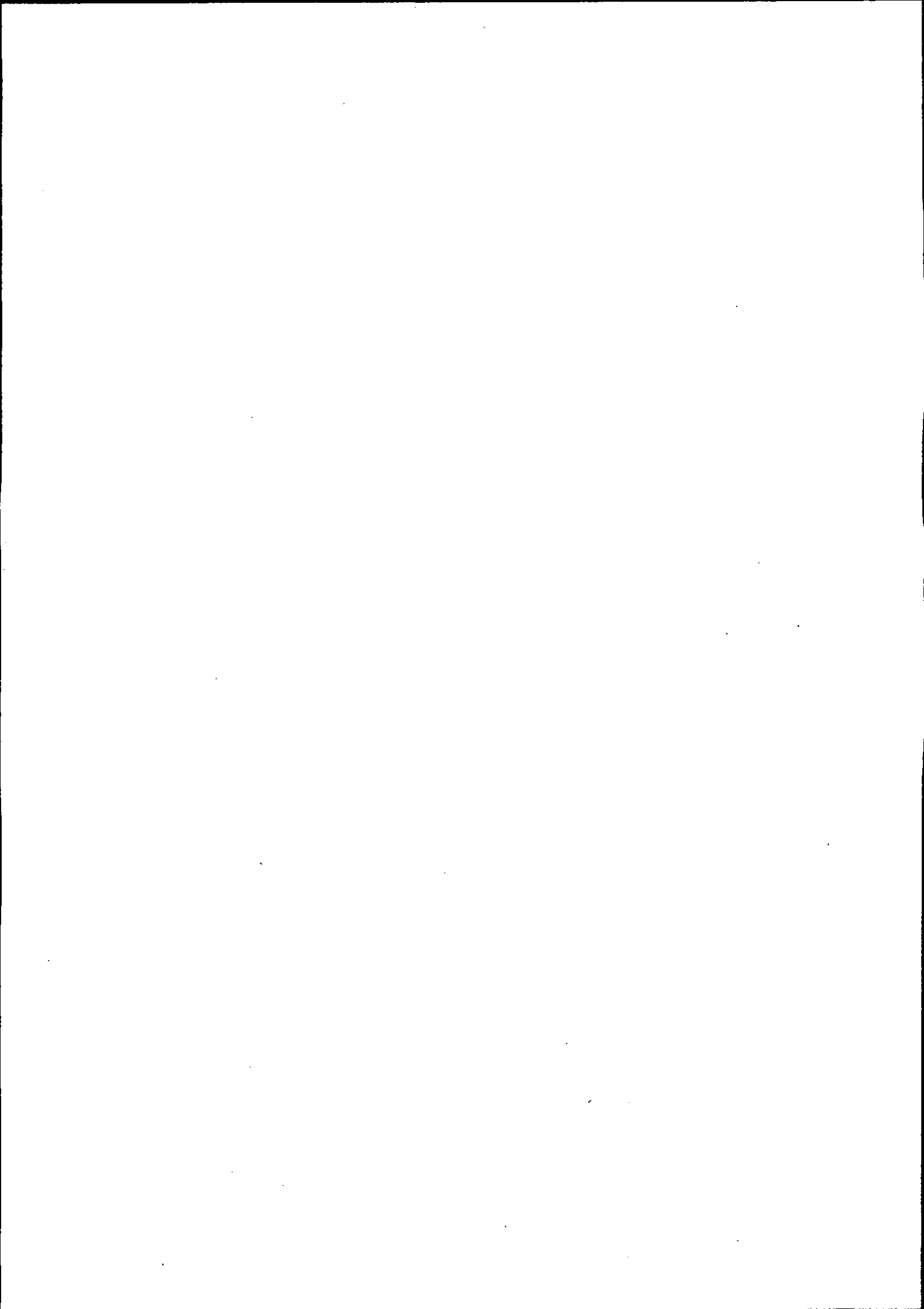
En razón de lo expuesto es necesario, dentro de los cambios institucionales, reformar el funcionamiento de los órganos encargados de la capacitación judicial en el Poder Judicial de Mendoza, redefiniendo los procedimientos para mejorar la calidad y los resultados del Centro de Capacitación e Investigaciones Judiciales "Dr. Manuel A. Sáez".

2. Objetivo General

Propender a mejorar las instituciones del Poder Judicial a través de expansión cuantitativa y cualitativa de la formación y capacitación continua de sus integrantes.

2.1. Objetivos Específicos

- Definir políticas institucionales de capacitación que brinden respuestas a necesidades reales de la organización.
- Formular un Programa Estratégico de Capacitación tendiente a la formación continua, articulada y profesional de todos los operadores de justicia



- Elaborar un Programa Anual de Capacitación a fin de otorgar respuestas a necesidades reales del Poder Judicial como la población destinataria de tutela judicial efectiva.
- Procurar que los contenidos de las políticas institucionales de capacitación sean factibles, efectivas compatibles con las políticas y cultura organizacional
- Poner en funcionamiento el área de Investigación Científica, sobre el sistema de administración de justicia desde una perspectiva transdisciplinaria.
- Diseñar contenidos para ser transferidos a la comunidad.

3. Descripción técnica y fundamentación del proyecto

Nuevo enfoque de la capacitación judicial

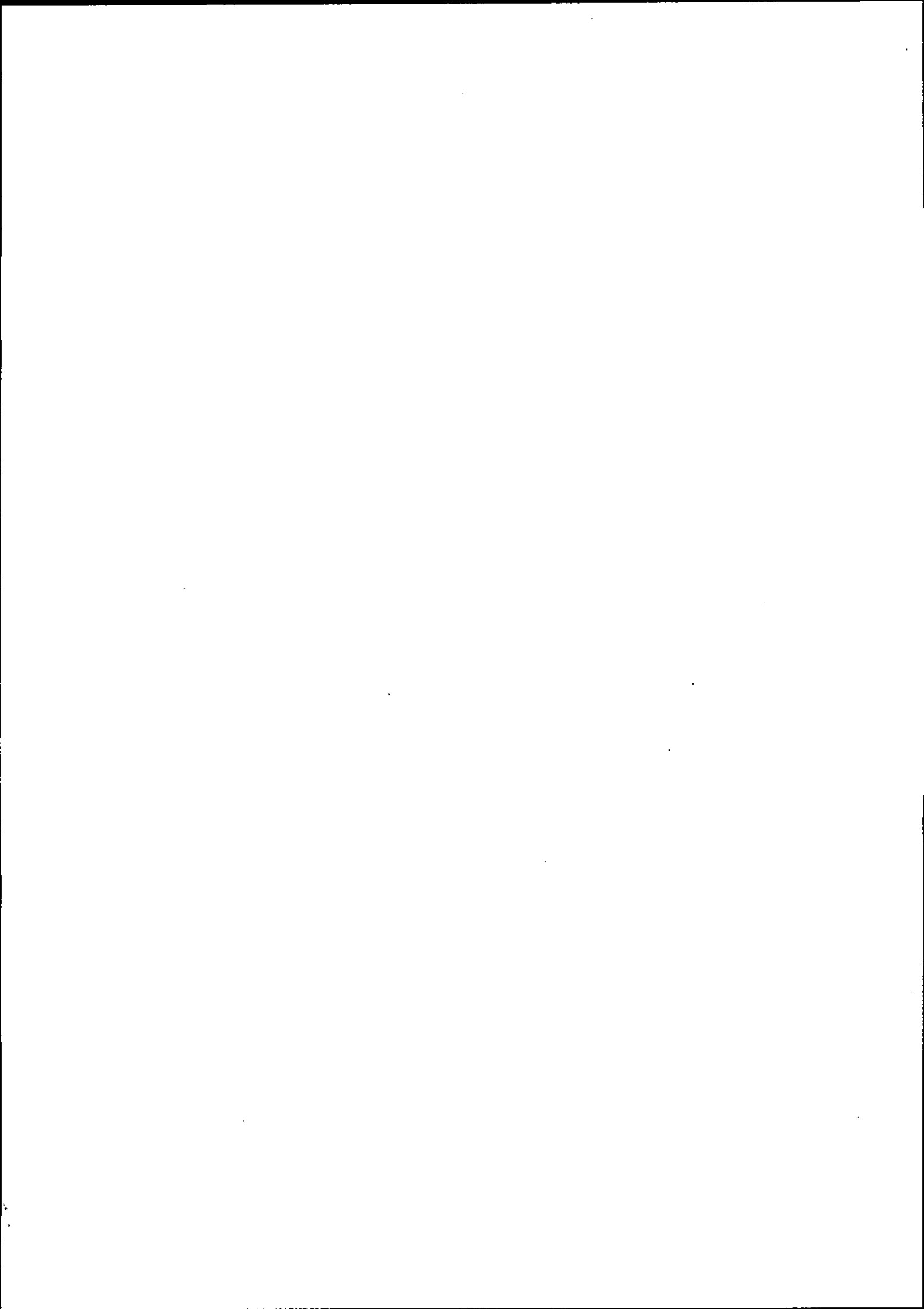
Con la propuesta que se presenta, se pretende mejorar la política de capacitación en el Poder Judicial de Mendoza, en base a un nuevo modelo de gestión, basado en cambios organizacionales y en el desarrollo de capacidades humanas en los operadores del sistema de justicia, realizables durante el corto, mediano y largo plazo, sin significativas erogaciones presupuestarias. Como así también la revinculación del Poder Judicial con la comunidad en la que está inserto

De manera previa, y por la pertinencia que tiene, debe aclararse que concebimos a la capacitación como un proceso educativo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.⁴ En otras palabras, y trasladado al ámbito que nos ocupa, la capacitación es parte de la educación de las personas adultas vinculadas al quehacer judicial.

Para programar la capacitación y que ésta cumpla con los objetivos propuestos, la misma debe tener en cuenta diversas variables: 1) la utilidad o el destino que se le va a dar a los contenidos aprendidos en la capacitación, esto respondería a por qué y para qué del aprendizaje; 2) la forma en la cual se decide capacitar; 3) el tiempo que se dispone para ello. Se debe capacitar en forma oportuna y cubriendo los intereses de los destinatarios de la capacitación quienes restan tiempo a otras actividades personales; 4) el compromiso con el resultado, esto es que la capacitación debe contar con una supervisión de los resultados y logros obtenidos.

Indefectiblemente todo proceso de capacitación debe partir de un diagnóstico, que tiene origen en las necesidades de capacitación y las situaciones particulares en las cuales se debe desarrollar la misma (diversos fueros, diversas circunscripciones, el análisis organizacional, funcional). Diagnosticado el problema podemos planificar o establecer una estrategia de

⁴ BLAKE, Oscar. La Capacitación. Un Recurso Dinamizador de las Organizaciones. Buenos Aires. Escuela de Psicología Social de las Organizaciones, EPSO, 1987.



capacitación, analizar los insumos con los que se dispone y determinar los objetivos. Posteriormente se organiza la capacitación propiamente dicha a través del diseño de la programación curricular, organización del equipo responsable, destinatarios, infraestructura, para finalmente efectuar una evaluación de las actividades realizadas.

Precedentemente, afirmamos que la capacitación en el Poder Judicial de Mendoza ha cumplido parcialmente sus objetivos y esto en parte es atribuible a que se ha entendido a la capacitación como un fin en sí misma. Nuestra propuesta es concebir a la capacitación como un medio para alcanzar resultados previamente prefijados por la organización.

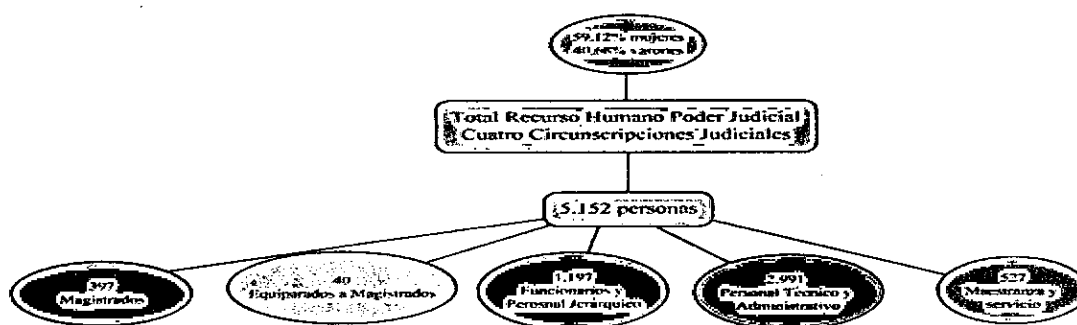
En nuestro modelo el proceso de capacitación no se limita al dictado de cursos, en modalidad presencial o virtual, sino que comienza con la detección de una necesidad, continúa con la oportunidad de mejora de la misma a través de diferentes actividades (presenciales y virtuales) y finaliza con la evaluación de los resultados, es decir, con la verificación de que el cambio que se ha producido a través de la capacitación, haya mejorado la situación inicial.

3.1. Hacia un nuevo modelo de gestión en el campo de la capacitación judicial

Nuestro modelo pretende que los contenidos de capacitación respondan a una necesidad del Poder Judicial y estén previstos en un Plan Estratégico de Capacitación (PEC) y ejecutados a través de un Programa Anual de Capacitación (PAC).

3.1.1. Breve descripción del Poder Judicial de Mendoza⁵

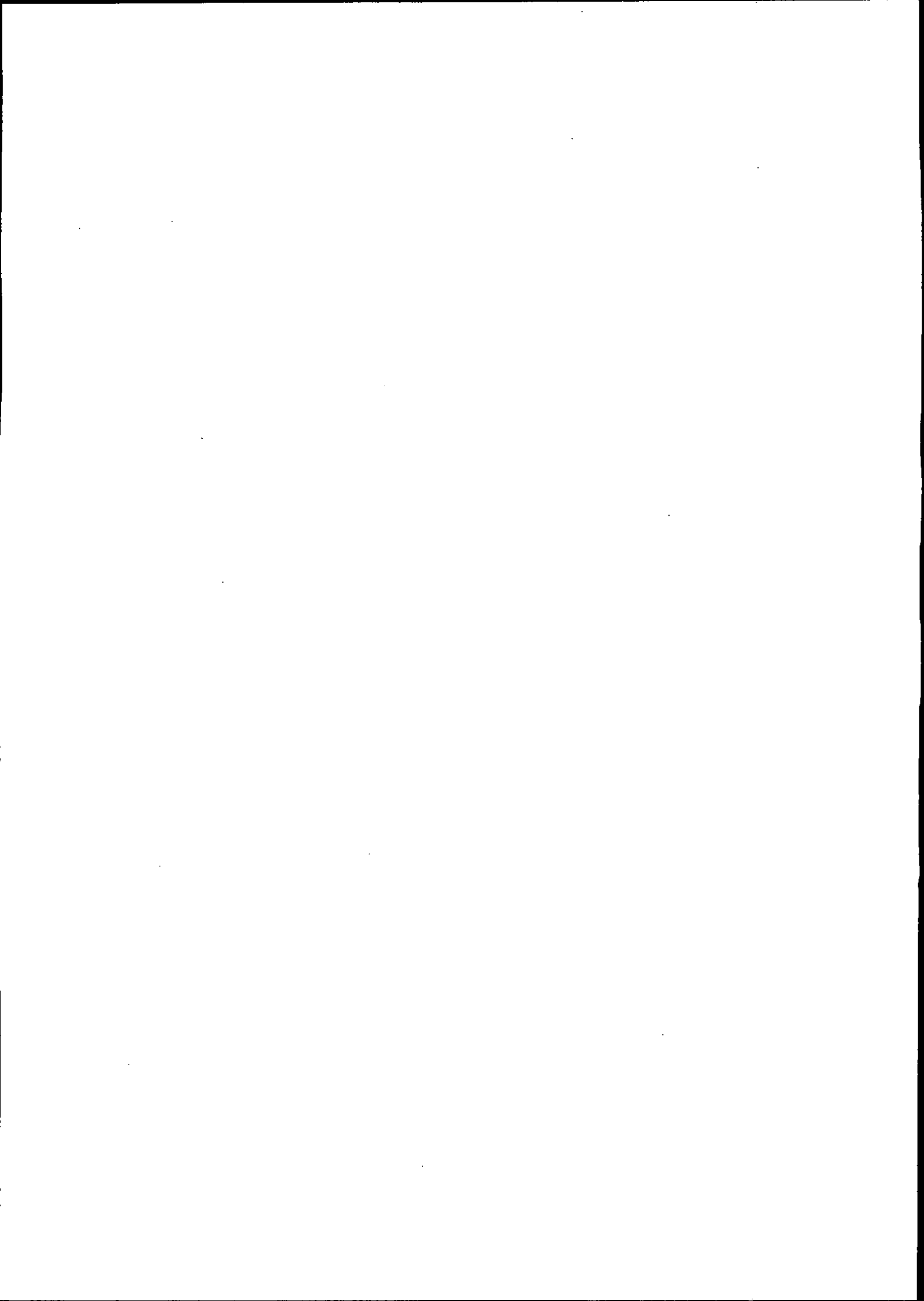
A efectos de alcanzar los objetivos propuestos, nos parece importante y previo a todo, desarrollar de manera gráfica la descripción de la planta de recursos humanos del Poder Judicial de la Provincia de Mendoza, quienes son los destinatarios primarios de la capacitación.



3.1.2. Plan Estratégico de Capacitación

Para que un centro o escuela de capacitación sea un espacio de formación continua debe existir independientemente de quiénes lo conduzcan administrativa y pedagógicamente. Por esto, es

⁵ Fuente Dirección de Recursos Humanos del Poder Judicial de Mendoza. Fecha de consulta 09/08/ 2017.



necesario que todas sus actividades estén contenidas en un Plan Estratégico de Capacitación (PEC). El mismo debe ser el resultado del trabajo institucional que responda a las características del Poder Judicial de Mendoza y en el que se desarrolle la misión institucional. También contempla la medición de expectativas internas y externas a fin de desarrollar la transformación y el impacto que ésta producirá, las nuevas tecnologías y los cambios culturales que se pretendan.

Asimismo dentro del PEC deben desarrollarse procesos deliberados que incluyan diversos lineamientos a los fines de organizar y orientar las etapas de diseño, ejecución y evaluación de la capacitación. El plan también debería contemplar los acuerdos y convenios ya elaborados y a elaborar con diferentes instituciones vinculadas al quehacer judicial; y no puede prescindir de los antecedentes de capacitación elaborados en años anteriores y la evaluación del desempeño de ésta.

El objetivo primordial del PEC debería ser describir, promover y asegurar que se brinde una capacitación planificada y diseñada con criterios de calidad en la gestión judicial.

Este es un programa global de la capacitación y en sus objetivos estratégicos también deberían contemplarse todos los proyectos que serán ejecutados a través del Programa Anual de Capacitación.

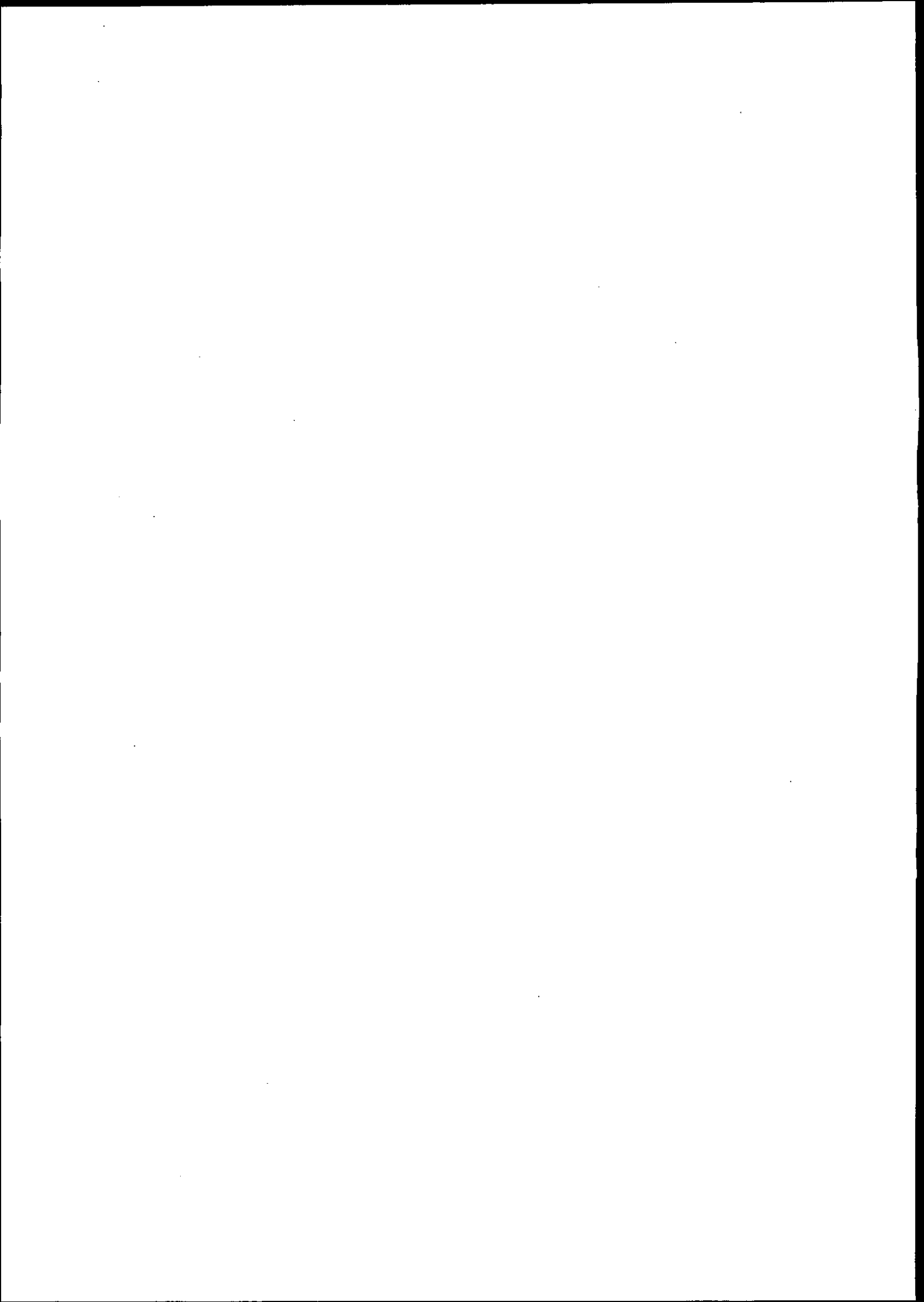
A efectos de alcanzar los objetivos precedentemente expuestos, nuestra propuesta se sustenta en cuatro ejes o componentes y sus orientaciones estratégicas para alcanzarlos: capacitación presencial, capacitación virtual, estudios e investigación científica, inducción laboral y el poder judicial en la comunidad.

3.1.4. Programa Anual de Capacitación

Conforme a nuestra propuesta, el Programa Anual de Capacitación (PAC) es la planificación de las acciones que se ejecutarán para cumplir con los objetivos estratégicos institucionales, dando cumplimiento a las competencias necesarias para el desarrollo de la gestión judicial, debiendo ser pertinente con el Programa Estratégico de Capacitación.

En éste se planificará a la finalización del año calendario, las acciones que se llevarán a cabo en el año próximo; para ello se debe tener en cuenta diversos aspectos:

1) Probables capacitadores. Los mismos serán del Poder Judicial de Mendoza, Colegio de Abogados, Profesores Universitarios, miembros de otros Poderes Judiciales, Profesores internacionales quienes surgirán del intercambio del Programa de Estudios e investigación científica; **2) Posibles destinatarios.** Diversos fueros del Poder Judicial de todas las circunscripciones debiendo diseñarse previamente de acuerdo a los requerimientos específicos y necesidades concretas de los mismos. Esto se ejecuta de conformidad con el relevamiento y



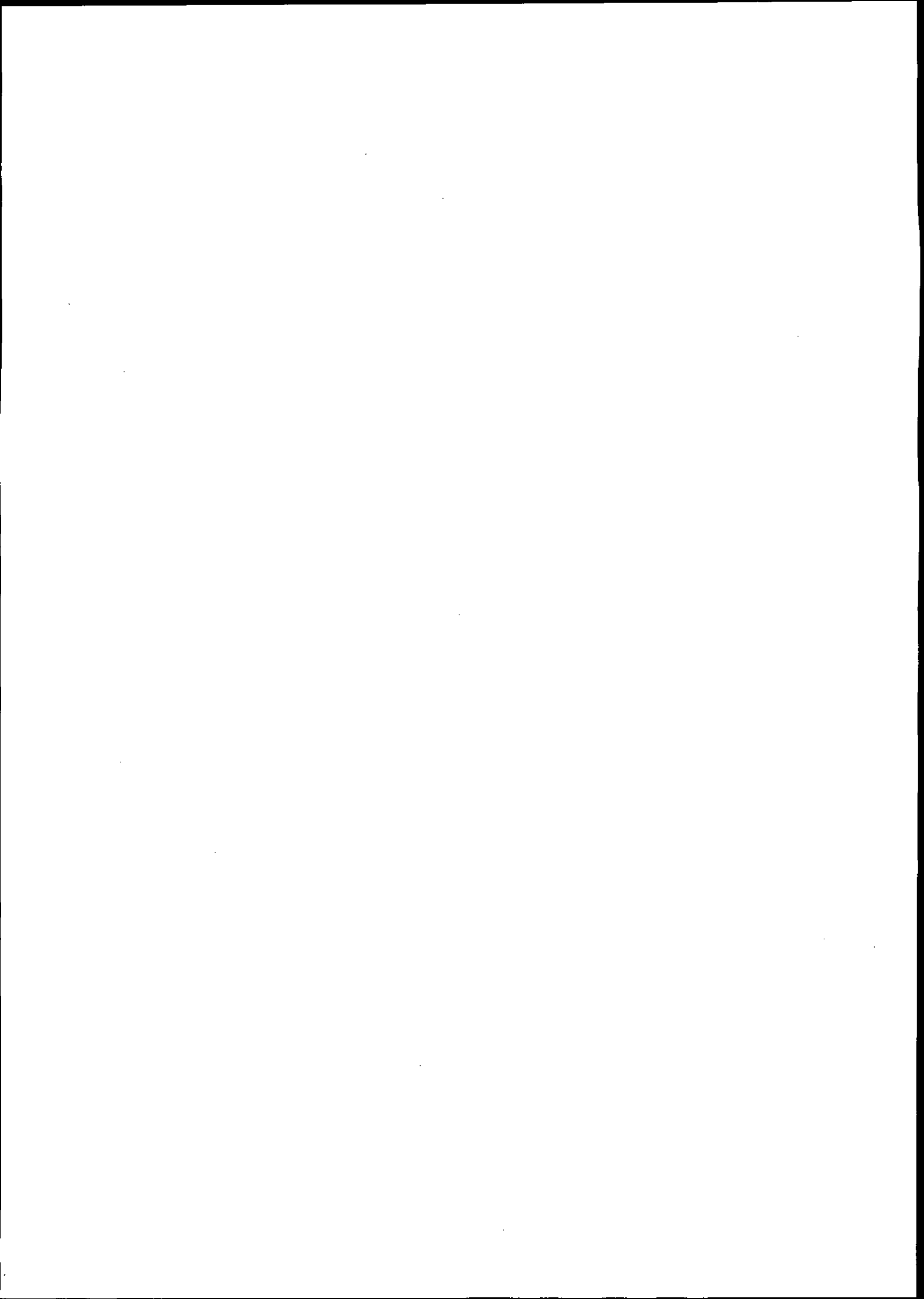
diagnóstico previo; **3) Recursos económicos.** Con los que se contará. El Centro de Capacitación debe contar con un presupuesto específico dentro del presupuesto general del Poder Judicial y recursos propios; **4) Logística y equipamiento disponible.** Relevar todos los elementos tecnológicos a los fines de brindar a los capacitadores las herramientas para sus exposiciones. Trabajo en conjunto con la Dirección de Informática para la plataforma de formación *on line*; **5) Recursos institucionales.** Convenios y acuerdos que se llevaran a cabo o ejecutarán con otras instituciones y organizaciones; **6) Calendario de actividades y plazo de ejecución.** Cronograma de la capacitación por fuero y circunscripción judicial; **7) Plazo y contenido de la evaluación.** A través de la evaluación se podrá procesar los datos que arroja la capacitación los cuales serán publicados anualmente; esto a su vez sirve para mejorar aspectos a futuro. Identificando las acciones, logros de gestión, niveles de calidad alcanzados, impacto sobre la organización. La cantidad de personas capacitadas, los costos reales. Se podrán utilizar, encuestas a los participantes, trabajos finales grupales; **8) Publicación de los resultados obtenidos en las evaluaciones.** Es muy importante que se cuente a través de una vinculación directa con la biblioteca del Poder Judicial de Mendoza, a través de la publicación on line de videos y trabajos realizados, a fin de ser consultados por los usuarios de este servicio. A su vez los mejores trabajos realizados como resultado de las capacitaciones dadas por el Centro de Capacitación, serán premiados en función del mérito a los que hayan ejecutado el mismo, dando incentivos institucionales con este reconocimiento, fomentando una participación activa en la capacitación.

Por su parte, el mismo deberá orientarse por criterios de a) eficacia, entendida como garantía de lograr los objetivos; b) eficiencia, en términos de menor consumo de recursos posibles; c) factibilidad, esto es, lo que efectivamente puede realizarse con los recursos que se cuenta; d) viabilidad, es decir que resulte compatible con las políticas planteada en el Programa Estratégico de Capacitación del Poder Judicial de Mendoza y por último debe ser e) integralidad esto es capacitación en aspectos jurídicos como no jurídicos pero que hacen a la labor cotidiana del Poder Judicial.

4. Recursos económicos, financieros y humanos

4.1. Recursos económicos

El Poder Judicial de Mendoza cuenta con la infraestructura necesaria para desarrollar diversas modalidades de capacitaciones, ya sea a través de los diferentes soportes afectados al Centro Manuel A. Sáez, o por intermedio de la plataforma digital del aula virtual.



4.2. Recursos Financieros

Los recursos básicamente provienen del arancel que abonan quienes asisten a las capacitaciones. Esto marca una inequidad respecto de quienes están en peores condiciones salariales y no pueden abonar el costo de una capacitación, aún cuando el arancel sea diferenciado. Por ello es preciso que en la pauta de presupuesto anual se haga una asignación de partidas para becas de capacitación como así también para afrontar gastos necesarios a efectos de hacer operativas algunas acciones previas a actividades (pasaje y viático de profesores, etc.)

4.3. Recursos Humanos

Están afectados a las tareas de capacitación en sus dos modalidades quince (15) personas, teniendo en cuenta que en la segunda y tercera circunscripción judicial hay dos (2) referentes por lo que en este aspecto no se hace necesario contar con mayor erogación presupuestaria en recursos humanos.

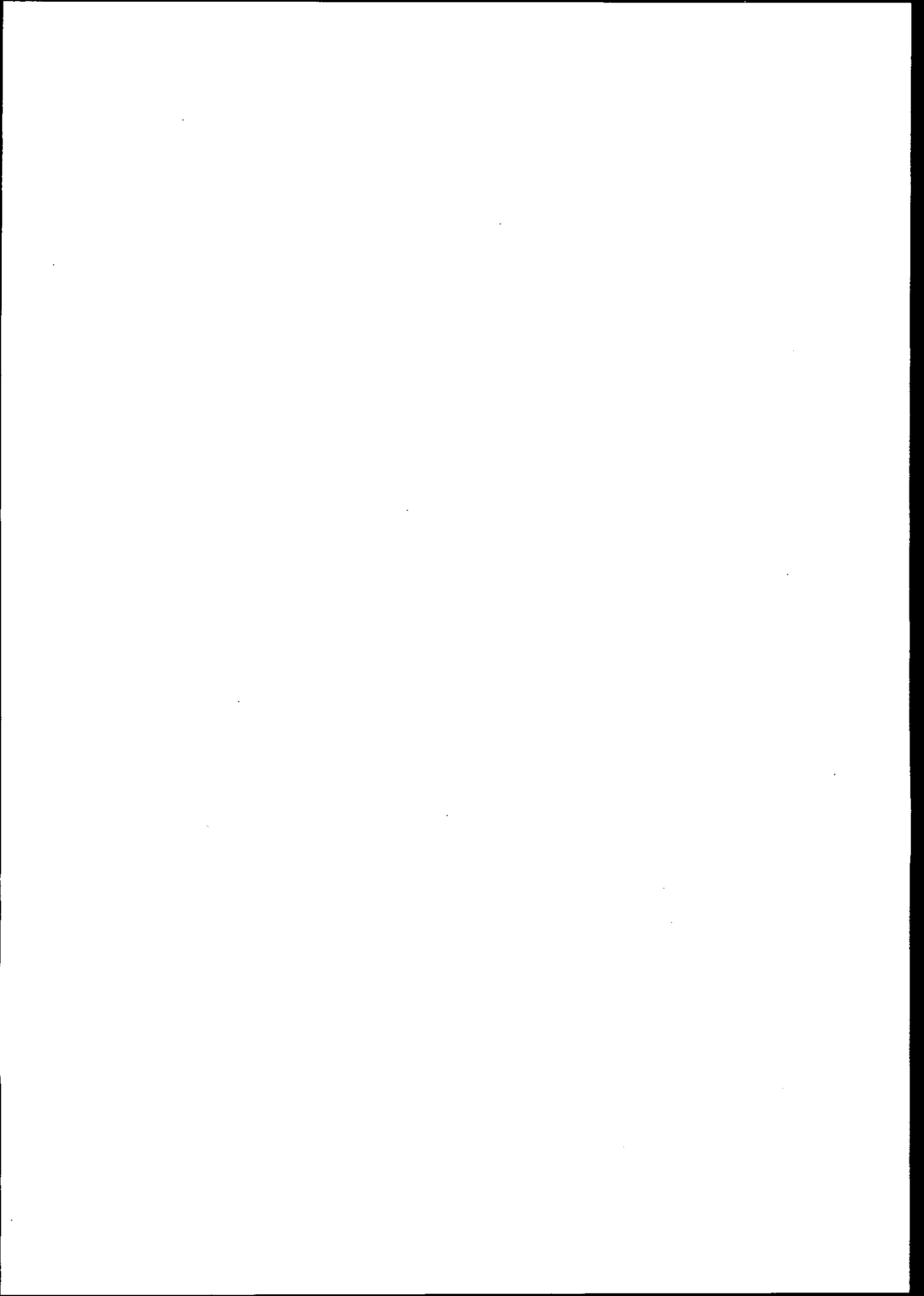
Nos parece adecuado a los fines de lograr espacios eficientes, proponer que el aula virtual dependa del Centro de Capacitación, brindando el curso de escribano actuario y readaptando su plataforma actual a la capacitación abierta, optimizando los recursos existentes.

La erogación presupuestaria en este aspecto ya se encuentra cubierta conforme a la estructura actual del ámbito de la capacitación en el Poder Judicial de Mendoza, en este sentido consideramos importante que se cuente con una persona en cada circunscripción judicial a los fines de llevar la labor de diagnóstico, planificación, organización, ejecución y evaluación en forma efectiva.

5. Programa de Estudios e Investigación Científica

Si bien en la década del 90 cuando se creó el Centro de Capacitación se contempló la posibilidad de realizar investigaciones, hasta ahora en el Poder Judicial de Mendoza, no ha desarrollado un espacio dedicado a la investigación científica judicial y se ha limitado a ser receptores de los trabajos de la Maestría de la Magistratura y Gestión Judicial, a los que no se les ha dado ninguna utilidad, siendo desconocidos para la comunidad jurídica al no ser publicitados. El Programa de Estudios e Investigación Científica pretende abrir las puertas de las investigaciones científicas judiciales desde una visión transdisciplinaria.

La investigación científica judicial es una herramienta de suma importancia en razón de que puede ayudar a la organización a gozar de prestigio en el mundo científico y, a la vez, haciendo uso de la investigación científica aplicada se pueden lograr resolución de conflictos en lo inmediato, ya que la misma es dinámica, activa dirigida a problemas concretos. En otras palabras, trabajos de



investigación pueden ayudar a los magistrados a resolver casos y situaciones de su actividad. Asimismo, permite a través del estudio científico conocer el impacto de las diferentes políticas públicas implementadas a partir de los cambios normativos. En otras palabras, permite expandir el Poder Judicial de Mendoza al mundo.

Lo que se propone es la conformación de equipos de investigación científica con participación abierta, esto es, con intervención de investigadores, catedráticos, alumnos universitarios, operadores judiciales, publicando el resultado de las investigaciones y sirviendo como base para elaborar políticas públicas y soluciones a los conflictos analizados.

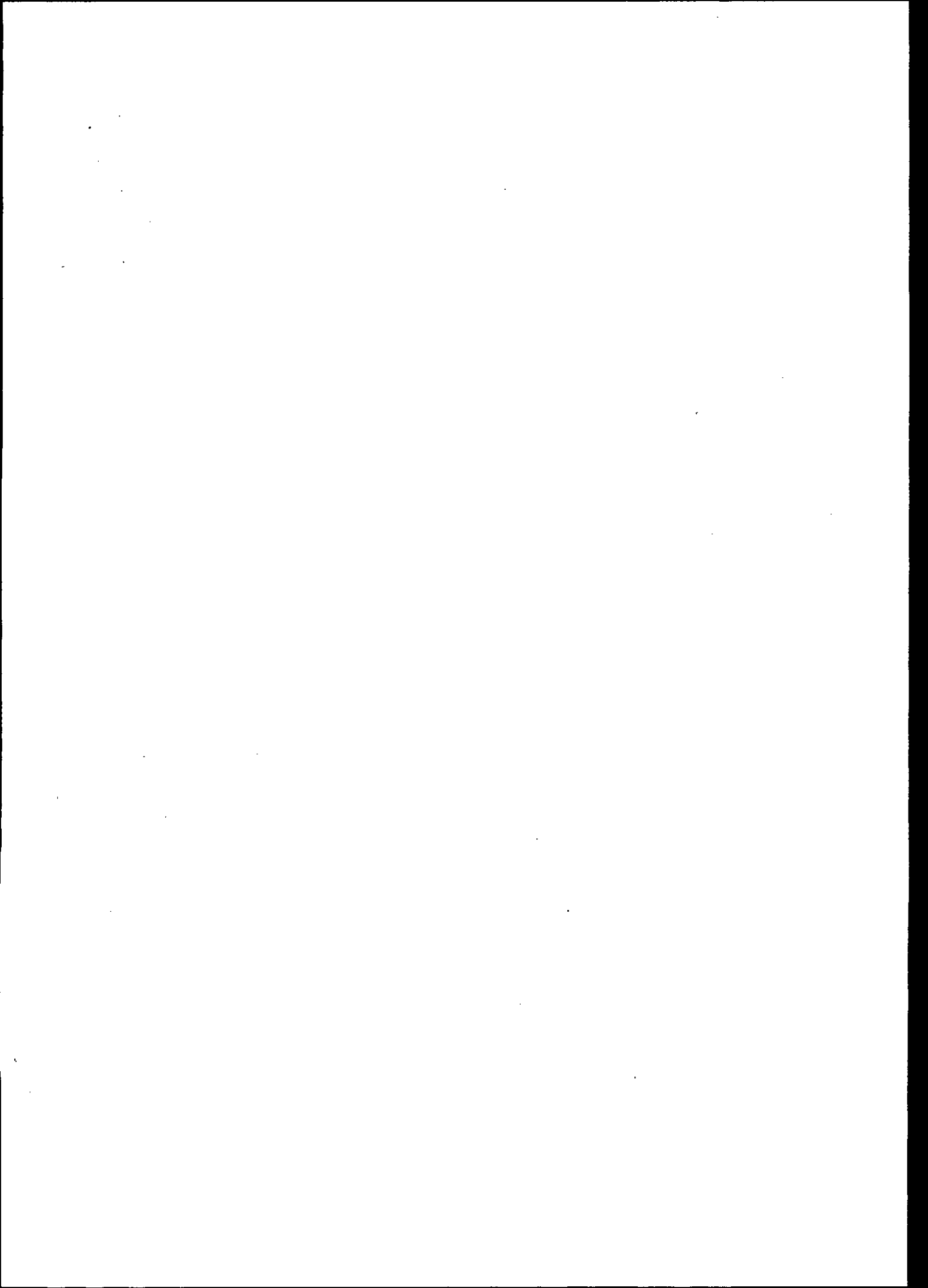
Esta participación abierta a sociedades científicas, universidades, garantizarán el intercambio de profesores para el Programa de Capacitación Anual en forma gratuita y a su vez el Poder Judicial de Mendoza podrá dar capacitación en otros ámbitos, creando un intercambio enriquecedor para todas las partes y una expansión global a través de la tecnología.

Lo que se busca es que el poder judicial brinde un espacio libre y gratuito de investigación científica a cambio de capacitación, por su parte el Poder Judicial deberá publicar digitalmente las investigaciones realizadas y aprobadas por el Comité Científico.

El llamado a la conformación de estos equipos será bianual y con un temario elaborado en base a requerimientos por fuero y por circunscripción.

Para evaluar y llevar adelante el seguimiento de las investigaciones a través de las tutorías se conformará un cuerpo de consultores *ad-honorem*, quienes impondrán las pautas a seguir y los plazos en los cuales debe hacerse la investigación, como así también serán los encargados de acompañar en su actividad a los investigadores. Este equipo, estará a cargo de un Ministro de la Suprema Corte de Justicia que ostente el máximo grado académico o mérito equivalente, e integrado con una persona que cuente con carreras de postgrado finalizado en cada uno de los fueros del Poder Judicial, profesores universitarios de las instituciones con las que se elaboren convenios a tales efectos e integrantes de la sociedad científica que participe.

La capacitación como producto del intercambio que se produce por brindar el espacio de investigación y su publicación, será vía digital, de esta manera y a modo de ejemplo podemos contar con destacados profesionales de otros países, sin necesidad de costos, y de la misma manera nuestros capacitadores podrán dar conferencias hacia mundo desde el espacio que se genere a tales efectos en el Poder Judicial.



6. Refuncionalización organizacional. Acciones concretas de la propuesta

Como venimos sosteniendo es necesario realizar un importante cambio organizacional: la fusión del Centro de Capacitación Manuel A. Sáez y el departamento de Aula Virtual, como así también crear un espacio para la Investigación Científica Judicial transdisciplinaria.

Es necesario lograr conformar con los recursos existentes las comisiones de: **a)** relevamiento de necesidades, elaboración de diagnóstico y planificación, **b)** docencia, **c)** evaluación.

Posteriormente debería formularse un plan estratégico de capacitación basado en los ejes temáticos **a)** capacitación presencial **b)** capacitación virtual **c)** estudios e investigación científica **d)** inducción laboral **e)** el Poder Judicial en la comunidad.

En base al plan estratégico habría que formular el programa anual de capacitación y bianualmente convocar a la integración de los equipos de investigación científica con parámetros concretos y temáticas previamente consensuadas con el Ministro responsable del área y el Comité o Cuerpo consultivo *ad-honorem*.

7. Hacia un nuevo paradigma de capacitación judicial

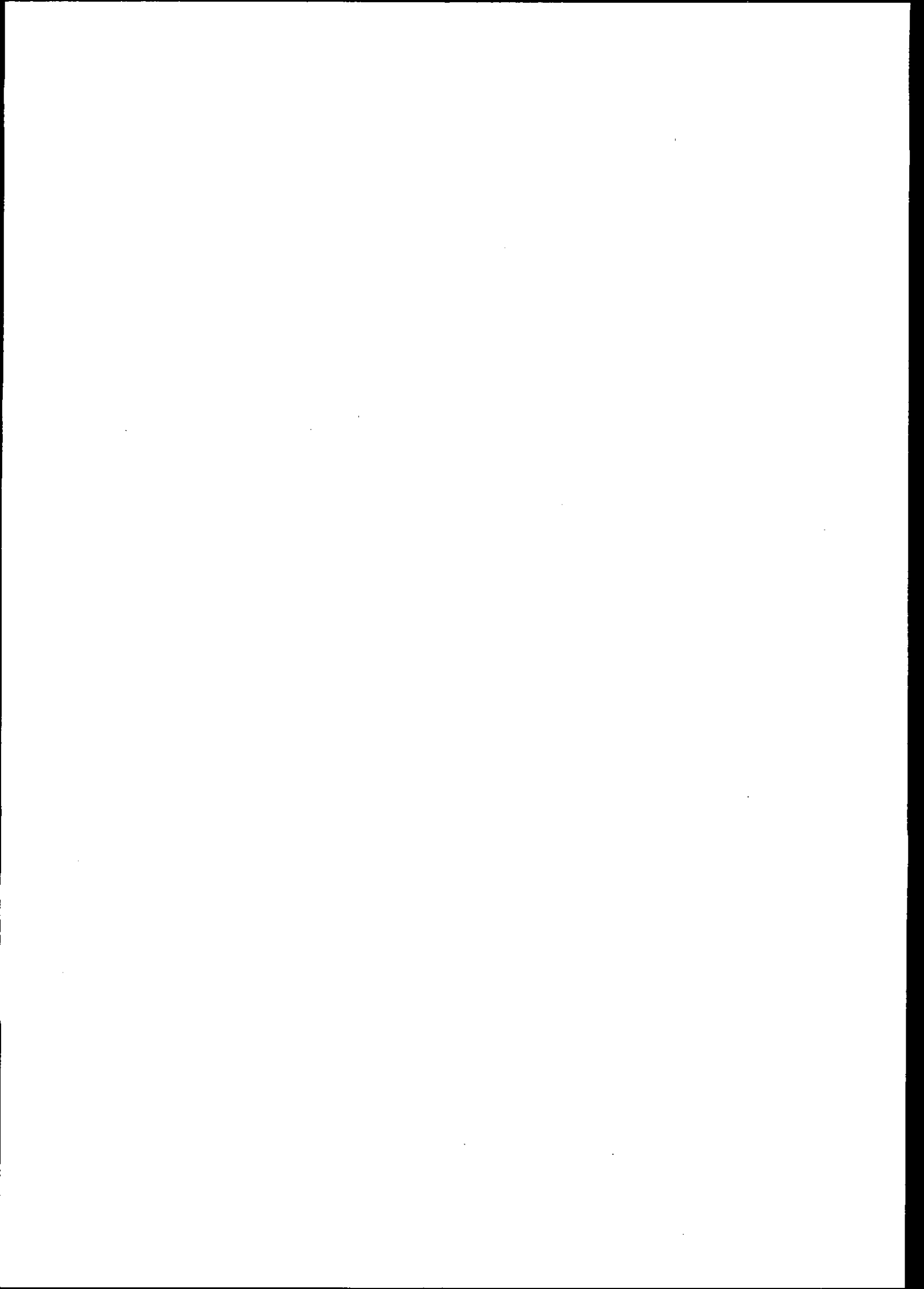
De acuerdo a la propuesta realizada, entendemos que el nuevo modelo de gestión permitirá ampliar el campo de acción de las oficinas encargadas de ejecutar la capacitación judicial, ubicándolas como espacios promotores de mejora institucional, viendo a la capacitación como un "insumo" en la resolución de los conflictos.

Por otro lado, jamás hay que dejar de tener en cuenta que cuando hablamos de capacitación como una herramienta para mejorar el Poder Judicial, estamos hablando de colaborar activamente para hacer efectiva la tutela judicial. En otras palabras, no será posible impartir debida justicia si no se está preparado para dirimir los conflictos que deben conocer y resolver.

Creemos que la capacitación debe poder ser transformadora de los aspectos negativos y potenciar los positivos de las instituciones, coadyuvando al desarrollo de las potencialidades humanas que la componen y logrando un impacto en el resultado de las mejoras hacia la sociedad.

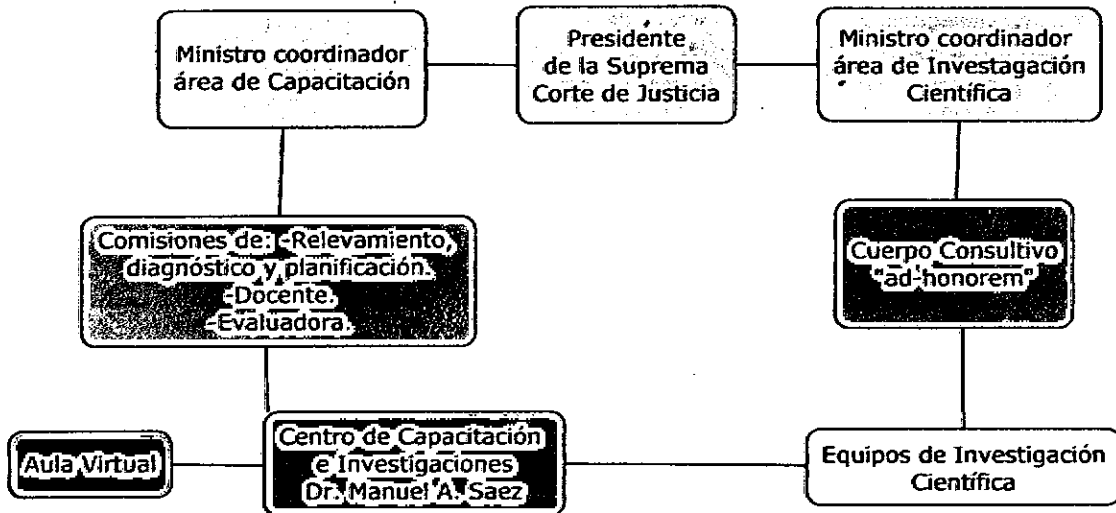
Estimamos oportuno capacitar en base a los nuevos paradigmas para transmitir la información y los conocimientos para adquirir las competencias necesarias para los cambios que enfrenta el Poder Judicial de manera rápida y dinámica; y la investigación judicial como forma de adelantarse a los problemas, son los nuevos desafíos y el nuevo paradigma de la capacitación.

A partir de estos principios hacemos nuestra propuesta que entendemos puede ser de utilidad para los procesos de reforma que se están instrumentando en los distintos fueros, como así también

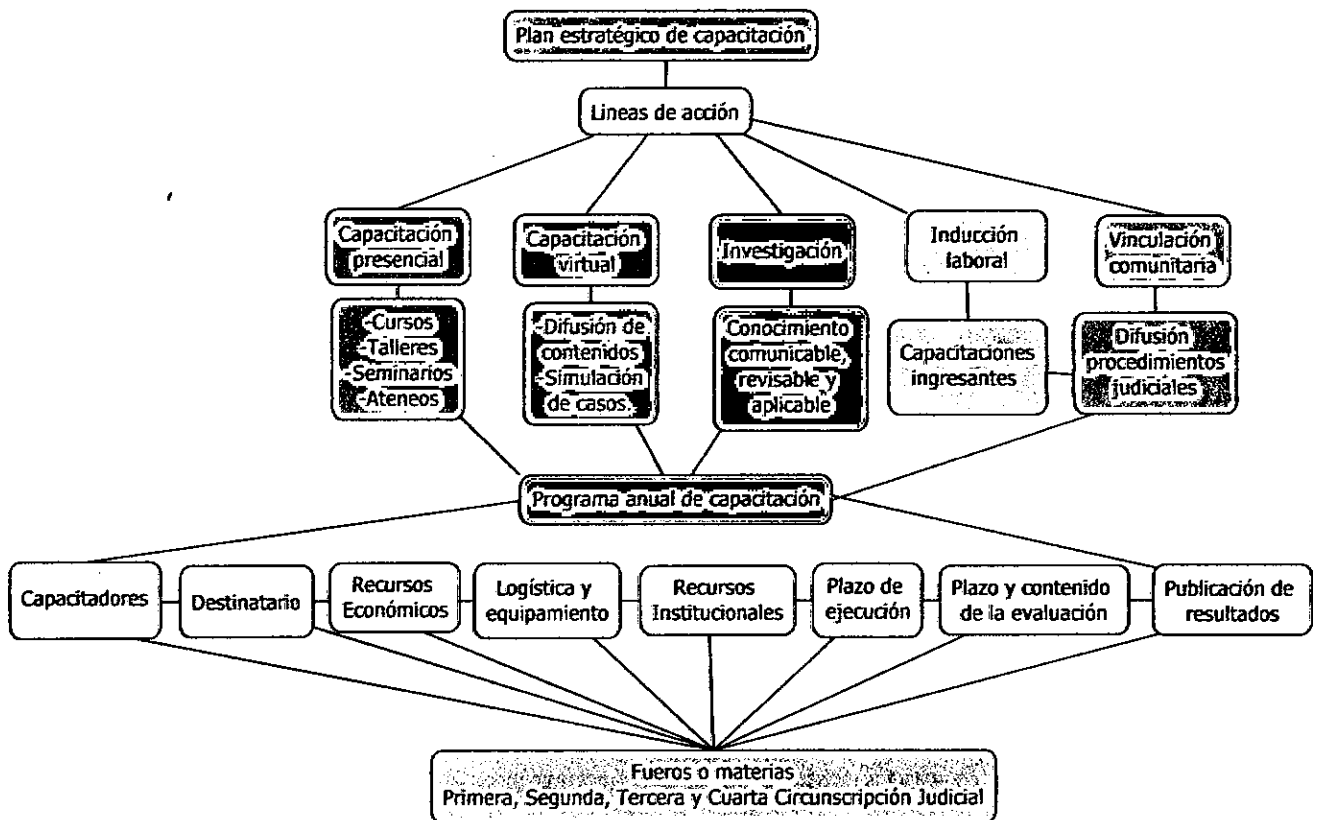


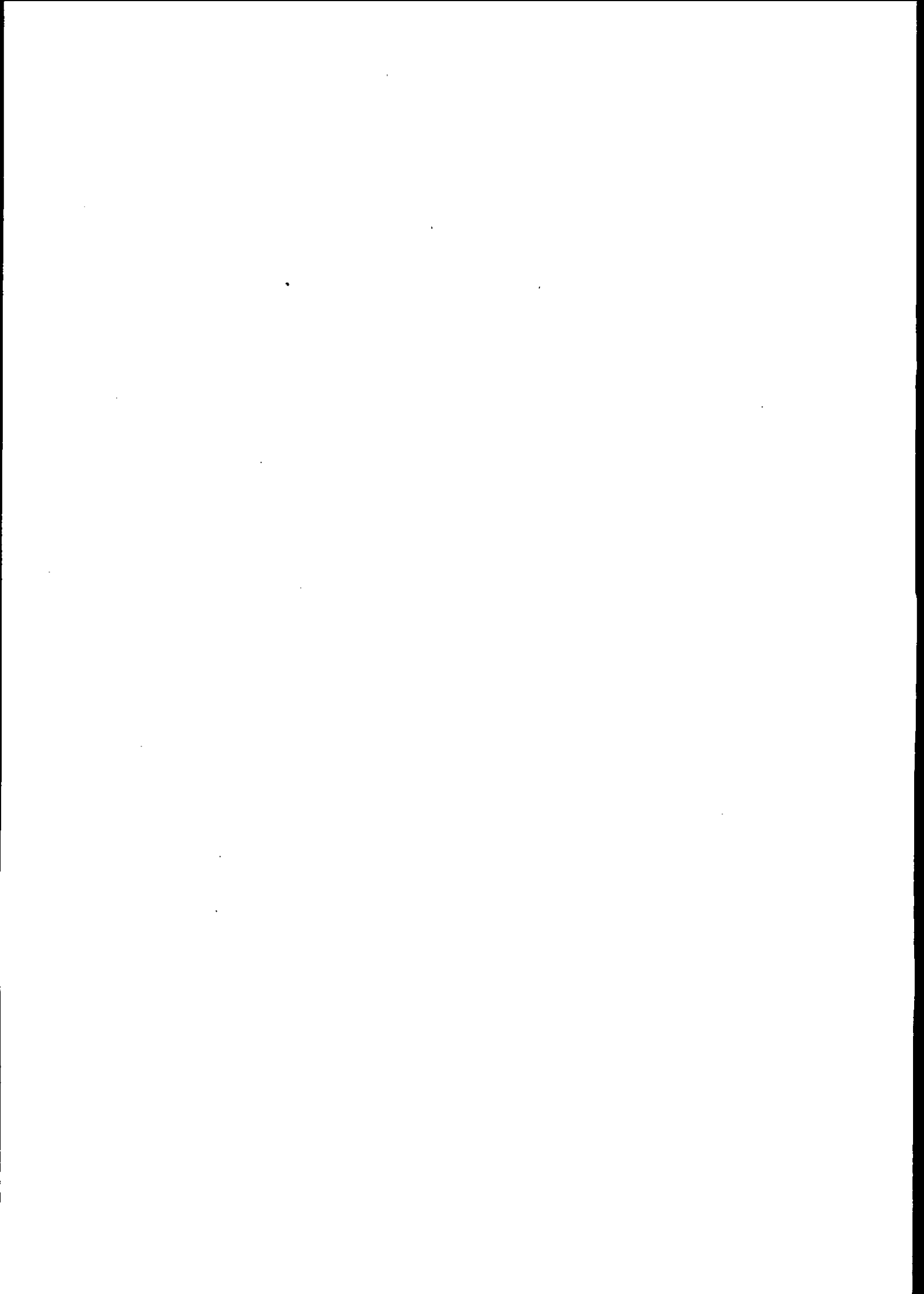
para diseñar un Poder Judicial acorde a las expectativas que la sociedad ha depositado en los magistrados, funcionarios y empleados judiciales.

8. Organigrama Centro de Capacitación e Investigaciones Judiciales



9. Esquema modelo de capacitación





REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- BINDER, Alberto: "La implementación de la nueva justicia penal adversarial", Ad – hoc, 1ª ed., Buenos Aires, 2012
- BINDER, Alberto: "Retos de la enseñanza superior frente a las nuevas tendencias del derecho procesal penal, en contra la Inquisición". T.2, Ad- hoc, Buenos Aires, 2016.
- BLAKE, Oscar: "La capacitación. Un recurso dinamizador de las organizaciones" Buenos Aires, Editorial EPSO, 1987.
- GONZALEZ, Leonel y COOPER, Jeremy: "Capacitación Judicial en América Latina. Un estudio sobre las prácticas de las escuelas judiciales", CEJA-JSCA, Santiago de Chile, 2017.
- MARENSI, Inés: "El nuevo enfoque pedagógico de la capacitación judicial" en revista virtual Sistemas Judiciales N° 1. CEJA, Santiago de Chile, 2002.
<http://www.sistemasjudiciales.org/content/jud/archivos/notaarchivo/568.pdf.consulta>
realizada el 08 de agosto de 2017.

