762

Centro de Capacitación e
Investigaciones Judiciales
"Dr. Manuel A. Sáez"
Poder Judicial de Mendoza

# PROPUESTA DE GESTIÓN DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN E INVESTIGACIONES JUDICIALES "DR. MANUEL A. SÁEZ"

## Título: "Proyecto de modernización y gestión del Centro de Capacitación Dr. Manuel A. Sáez"

**"Concurso – Secretario Administrativo – Centro de Capacitación "Dr. Manuel A. Sáez" - Expte. DDP-5048**

**Mendoza, 25 de Agosto de 2017**

Número de Proyecto: 762.

Puntaje: 8 puntos – Aprobado.

## Resumen de la propuesta

En el presente trabajo se realizó una propuesta escueta por razones de espacio de presentación. Se buscó sintetizar cómo debe realizarse un análisis integral de una organización, en este caso el Centro de Capacitación Dr. Manuel A. Sáez.

Como primer paso, se empezó con una introducción, para poder ingresar lentamente a la presentación de propuesta, explicando cómo se va a desarrollar el trabajo. Luego, se hizo un análisis de antecedentes, un trabajo de vital importancia para que se pueda entender de dónde venimos, cómo surge el Centro de Capacitación y cuál es su finalidad. Una vez que, los antecedentes fueron desarrollados, se realizó un análisis FODA, este análisis nos permitió observar cuál es la situación interna del Centro de Capacitación como así también la situación externa.

Establecidas las bases de la presentación, se pasó a la propuesta de gestión en sí, buscando explicar de manera clara cuáles son los criterios y pasos a seguir para lograr una modernización del Centro de Capacitación. Para ello, se desarrollaron los cuatro pilares de la administración, que son: planificación, organización, dirección y control.

También se establecieron cuáles son la visión, misión, valores y objetivos del Centro de Capacitación para esta propuesta. Por medio de entrevistas a profesionales y dentro de los objetivos, se pudo determinar algunas de las capacitaciones prioritarias de cada uno de los fueros, como así también capacitaciones que son de interés para todos los fueros de Mendoza.

## Introducción

La capacitación es la base para poder desempeñar una actividad profesional de calidad, decir que esta actividad sea de calidad significa que tiene que ser eficiente y eficaz. La capacitación tiene que ser permanente porque el desarrollo humano intelectual está en constante cambio y crecimiento. Eso obliga a la Justicia a estar al tanto de este desarrollo humano y, de esa manera, poder resolver los problemas que se originan en la sociedad.

La idea de esta propuesta de gestión tiene como pilar fundamental la mejora continua, de nada sirve proponer una meta y alcanzarla, porque en el proceso de búsqueda de la meta u objetivo alcanzado, suceden muchas cosas, el tiempo pasa y las organizaciones evolucionan, por lo tanto, es probable que, al alcanzar la meta, en el camino surjan nuevas metas y objetivos, para perfeccionar lo que ya existe, incluso para reinventar y generar nuevas maneras de hacer las cosas. Es por ello, que la presente tiene como finalidad no sólo proponer metas y objetivos, sino también, tener en claro que una organización como lo es el Centro de Capacitación tiene que estar en constante movimiento, siempre a la vanguardia de lo que se viene, la capacitación tiene que estar a la par de la gestión, de eso se trata, de gestionar mejor nuestra manera de captar nuevos conocimientos, siempre incentivando la creatividad que es la raíz fundamental de un árbol lleno de proyectos y propuestas. También es importante rescatar y resaltar cuál es el fin último de la capacitación. No se trata de acumular "papelitos encuadrados", de nada sirve adquirir muchos conocimientos si no los vamos a emplear para el bien común, para mejorar la calidad de vida de las personas, para hacer de las sentencias decisiones realizables, prácticas y sobre todo justas, que sean ejecutables y siempre en el marco del derecho nacional, como así también en pos de los Tratados Internacionales.

En esta pequeña y modesta presentación, se realizará un abordaje global sobre el Centro de Capacitación para poder entender de manera holística en qué estado se encuentra, comenzando desde los rasgos históricos, para luego desgranar el núcleo de su actividad y una vez desmenuzado, lograr concluir con metas de mejora y propuestas de trabajo concretas.

## Antecedentes

A continuación, se desarrollará un estudio de la historia del Centro de Capacitación Dr. Manuel A. Sáez, como así también un análisis FODA de la institución que permitirá una rápida detección de los problemas principales que afectan a la misma.

## Historia

El Centro de Capacitación Dr. Manuel A. Sáez fue creado el 5 de Agosto de 1996 según Acordada N° 14.390 con el objetivo de capacitar, perfeccionar y especializar a magistrados, funcionarios, empleados judiciales y abogados. Estas capacitaciones tendrían el fin de alcanzar la eficiencia de la administración de justicia mendocina y estar a tono con el crecimiento y avance de la sociedad en pos de nuevos conocimientos y nuevas situaciones que obligan a la justicia a estar preparada para enfrentar problemas que antes no existían.

Este impulso fue ideado por la Suprema Corte de Justicia de Mendoza al advertir que, en el proceso de modernización de la justicia era necesario que la capacitación sea la base de esta reforma judicial, incluyendo a todos los involucrados en este proceso, jueces, funcionarios, empleados y abogados.

En un primer momento se crearon varias comisiones que permitieron mostrar cuáles eran las necesidades de capacitación y así poder determinar el estado actual en el que se encontraban. La Comisión de Relevamiento de Necesidades estaba para identificar y priorizar las áreas específicas que necesitaban de una capacitación. La Comisión de Planificación, se ocupó de diseñar los talleres, cursos y seminarios, en base a las necesidades relevadas, previo de fijar los objetivos y seleccionar los contenidos para cada una de las actividades de capacitación que se debía realizar. La Comisión de Docencia, estaba encargada de determinar la metodología a utilizar en el proceso de capacitación.

Fue así como a lo largo de diez años se realizaron conferencias, seminarios y talleres; alcanzando todos los objetivos propuestos. Pero, luego de ese tiempo, se produjo una reestructuración y un nuevo proyecto, que fue la Maestría y Especialización en Magistratura y Gestión Judicial (año 2006), un proyecto de capacitación de posgrado, trabajando en conjunto la Universidad Nacional de Cuyo y la Universidad de Mendoza, y que hasta el día de hoy sigue en vigencia.

La Suprema Corte de Justicia ha entendido que todo magistrado tiene el deber y el derecho de mantenerse actualizado e informado sobre todo lo que sucede en la sociedad, porque de esa

manera podrán desarrollar técnicas que les permitan interpretar y aplicar la ley para enfrentar los problemas complejos de nuestros tiempos. Este compromiso sigue vigente y se han diseñado políticas tendientes a mantener este derecho para que tanto jueces como así también funcionarios y empleados, puedan acceder a capacitarse, actualizarse e informarse para potenciar la idoneidad técnica y fomentar la vocación de servicio que diariamente exhiben quienes trabajan en los Tribunales de Mendoza.

## Análisis FODA

La matriz o análisis FODA, es una herramienta esencial de la administración estratégica y se utiliza para el estudio de una organización, en este caso, el Centro de Capacitación Dr. Manuel A. Sáez. Esta matriz fue diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y un análisis externo (Oportunidades y Amenazas) de la organización o departamento de estudio.

Análisis interno

Fortalezas:

- Más de 20 años en función continua, experiencia de gestión.
- Personal calificado y apto para el trabajo interno.
- Equipo de profesores con altos grados de función y de capacitación, dotando de gran prestigio a la institución.
- Recursos financieros positivos.
- Buena imagen institucional a nivel provincial, nacional e internacional.

Debilidades:

- No tener la capacidad suficiente para poder enfrentar los avances tecnológicos y nuevas corrientes que obligan a realizar capacitaciones en función de los nuevos conocimientos.
- Falta de un desarrollo estratégico que permita una planificación a largo plazo.
- No contar con manuales de procedimientos.

Análisis externo

Oportunidades:

- Las nuevas corrientes de pensamiento como así también las nuevas maneras de capacitar, representan la oportunidad de modernizar el Centro a través de una plataforma virtual que permita integrar y gestionar todos los cursos desarrollados.
- Recibir aportes de sectores externos para implementar mejoras. Esta información se puede recabar con diferentes tipos de herramientas ya sea por encuestas, entrevistas, consultas, etc. Algunos de los sectores externos que pueden favorecer a esta implementación son: las universidades, el colegio de abogados, otros centros de capacitación del país, los justiciables, etc.
- Las redes sociales pueden ser una gran oportunidad para informar sobre cursos, capacitaciones y también como medio de control (feedback) para retroalimentarnos sobre cómo estamos y cómo nos ven los de afuera.

Amenazas:

- Una amenaza importante es no estar atento el Centro de Capacitación a las nuevas corrientes de aprendizaje que se estén desarrollando en el entorno y que sean prioritarias frente a otros temas que quizás estén más vistos o sean repetidos.
- Falta de comunicación con Universidades y otros Centros de Capacitación que provoquen en el centro una desactualización sobre temas de interés de otras organizaciones que pueden servir de aporte para complementar capacitaciones del Centro.
- Otra probable amenaza es no recibir el apoyo ya sea legal o monetario para poder desarrollar la plataforma virtual que permita un centro de capacitación moderno, eficiente y tecnológico.

## Propuesta de gestión

Como primera medida, en la presentación, fue necesario comenzar con una introducción y explicación breve de los antecedentes del Centro de Capacitación para poder entender en qué lugar estamos situados hoy. Una vez hecho esto, se puede decir que están las bases para poder comenzar la propuesta en sí, que es, el núcleo de esta presentación.

Una propuesta de gestión es la explicación sistemática sobre cómo una persona ve a una organización y cómo desearía verla en el futuro, a través de una manera de hacer las cosas

(propuesta), que no significa que sea la única, ni la mejor, es sólo una de las maneras posibles. La propuesta, tiene que marcar claramente el camino que se debe cursar para llegar a los objetivos claramente identificados.

Siendo que esta presentación es reducida, por presentarse en el marco de un concurso, vamos a limitarnos a desarrollar los temas claves que dejen asentadas las bases de lo que, a mi entender, son los puntos clave para desarrollar una propuesta inteligente, innovadora, integral y tecnológica.

Como Licenciado en Administración de Empresas y Técnico en Contabilidad, y como estudiante de Abogacía, he aprendido que, para lograr una buena administración tenemos que dejar bien claras cuáles son las cuatro bases o pilares de la administración, que son: planificar, organizar, dirigir y controlar. Este método se utiliza independientemente de que, la organización sea pública o privada, esté en etapas de generación o desarrollada, o esté en un proceso de reingeniería.

## Planificación

En este conjunto de pasos propuestos a seguir, se debe comenzar con la planificación o planeación, en donde se deja clara cual es la visión, misión, valores y objetivos a los que queremos aspirar; como así también la estrategia, políticas y propósitos sobre las acciones a ejecutar en el corto, mediano y largo plazo.

Organización: Centro de Capacitación e Investigaciones Judiciales "Dr. Manuel A. Sáez", Poder Judicial de Mendoza, Argentina.

Visión: Ser el Centro de Capacitación e Investigaciones Judiciales más prestigioso e importante del país. Formando a personas que integren todos los fueros, que sean capaces de liderar en sus profesiones, aplicando lo aprendido y aumentando así la eficiencia y eficacia de las actividades en las que se desempeñen. Siempre en pos del bien común y garantizando soluciones rápidas y de calidad para los justiciables.

Misión: Dotar de todas las herramientas que sean necesarias para la concreción de la visión. Tecnología, trabajo en equipo, propuestas grupales, foros, capacitaciones de personal, consultas a universidades y otros centros de capacitación entre otros.

Valores:

- Laico: El Centro de Capacitación es no confesional, admite estudiantes de todo tipo de creencias religiosas.
- Democrático: Las capacitaciones pueden ser propuestas por jueces, funcionarios, abogados, etc. y son concretadas en función de la elección de aquellas que sean viables y de importancia para el conjunto social.
- Trascendente: El Poder Judicial de Mendoza a través del Centro de Capacitación, concibe su visión y su misión independientemente de la realidad circunstancial, proyectando a largo plazo y trascendiendo los límites generacionales, de sus fundadores y de las autoridades.

Objetivos:

- Desarrollar un manual de funciones que identifique las tareas de cada área del Centro de Capacitación.
- Elaborar un cuadernillo de inducción de personal ingresante al Poder Judicial, que pueda ser de fácil lectura, separando cada uno de los fueros y fundamentalmente que se explique sintéticamente la cultura organizacional, los valores y procedimientos básicos de trabajo. Deberá ser evaluado por cada juzgado.
- Hacer un análisis estratégico sobre cuáles son las necesidades de capacitación más urgentes que necesita el Poder Judicial, sobre todo en materia de Gestión y de aplicabilidad del nuevo Código Civil y Comercial.
- Realizar una encuesta a los principales actores que participan directamente con el Centro de Capacitación (Colegio de Abogados, Suprema Corte de Justicia, Jueces) para determinar cuál es la imagen que tiene el Centro de Capacitación y cómo trabajar en pos de la visión externa que recibimos.
- Investigar sobre la posible implementación de una plataforma virtual del Centro de Capacitación que sirva como gestor principal de todo lo referido a: inscripción a cursos, pagos, seguimiento de certificados, foros, notificaciones, información sobre nuevos cursos, consultas y sugerencias, etc.
- Incentivar a través de nuevos cursos sobre temas poco tratados y que son de vital importancia para el correcto funcionamiento de la justicia, como por ejemplo: motivación, liderazgo, trabajo en equipo, tratamiento de quejas, atención al público, oratoria, autoestima, crecimiento personal, etc.
- Evaluar la posibilidad de certificar normas de gestión de calidad ISO 9001:2015

Propuestas de capacitación por fuero: Luego de consultar distintos fueros se pudo determinar cuáles son las necesidades de capacitación, por lo menos las más importantes. De esta manera, es necesario comenzar con estas capacitaciones para luego mantener fluida la comunicación con las personas que integran los distintos fueros y así estar al día con las distintas necesidades de capacitación. También replicar cada una de las capacitaciones en las cuatro circunscripciones judiciales.

Fuero Civil:

- Capacitaciones en oralidad de procesos y audiencias orales.
- Actualización y preparación para el nuevo Código Procesal Civil de Mendoza.
- Foro de consultas y unificación de criterios sobre el nuevo Código Civil y Comercial.

Fuero Penal:

- Capacitaciones en oralidad de procesos y audiencias orales.
- Prisión preventiva, unificación de criterios.
- Organismo de Gestión de Audiencias (OGA) – Flagrancia.

Familia:

- Capacitaciones en protección de derechos de violencia de género intrafamiliar.
- Maltrato infantil.
- Familia y discapacidad.
- Niñez y adolescencia.
- Familia y las implicancias del nuevo Código Civil y Comercial.

Laboral:

- Proyecto de reforma del Código Procesal Laboral.
- Organismo de Conciliación Obligatoria (OCLO).
- Ley de Riesgo de Trabajo – últimas reformas.

De interés general de todos los fueros:

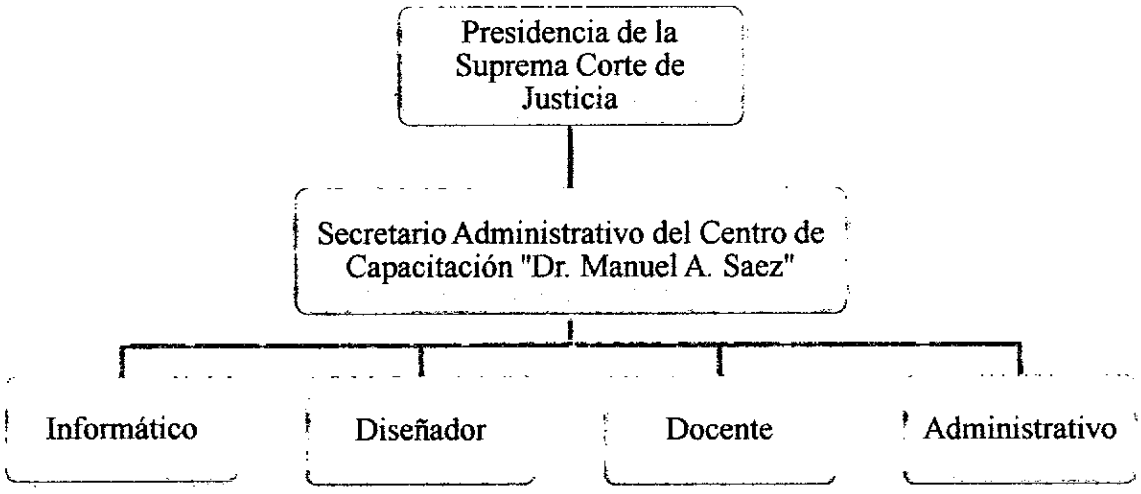
- Derechos del consumidor.
- Capacitación en las pequeñas causas, implementación.
- Análisis Jurisprudencial y unificación de criterios.
- Pueblos originarios.
- Violencia de género.
- Derechos humanos y convenciones internacionales.

- Informática, conocimientos básicos de Word, Excel, Correo electrónico e Internet.
- Lenguaje de señas y lenguaje para no videntes (una persona mínima por juzgado).
- Expediente digital.
- Atención al público, trabajo en equipo, motivación, tratamiento de quejas.

## Organización y factibilidad de la propuesta

En esta etapa se busca responder a la pregunta ¿Cómo vamos a concretar lo planificado?, ¿Cómo alcanzaremos los objetivos propuestos?, para ello, se desarrollará la estructura organizativa con la que hoy cuenta el Centro de Capacitación y cómo debe definirse las tareas en función al orden de prelación. También, la factibilidad, es decir, los medios utilizados para poder alcanzar los objetivos propuestos.

Estructura organizativa




Analizando la estructura que antecede, se observa que el equipo de trabajo del Centro de Capacitación está formado por cinco personas. Un Secretario, un informático, un diseñador, un docente y un administrativo. Es importante que la estructura funcione como un equipo integrado de trabajo, donde, no sólo cada persona tenga tareas específicas asignadas, sino también, tareas que hacen al conjunto organizacional y que muchas de ellas tienen que ver con los objetivos propuestos,

donde deben ser resueltos por todo el equipo de trabajo. Estas actividades de conjunto hacen a la planificación de tareas, manejo de los tiempos, propuestas en común, desarrollo de ideas, etc.

Una vez definidas las tareas específicas y el manejo de los tiempos, se puede decir que el Centro de Capacitación está organizado, ha cumplido con la segunda etapa de propuesta, por lo tanto estar organizado significa que los planes se están ejecutando o por lo menos tienen fecha de ejecución.

Deben presentarse coordinadores de fueros, estas personas deberán ser entendidos en la materia y su rol será importantísimo, ya que, serán los encargados de trabajar sobre las ideas de capacitación y sobre todo, sobre las necesidades de capacitación que se presentan en las diferentes áreas.

## Dirección

Esta etapa de desarrollo, de la propuesta planteada, consiste en verificar la ejecución de lo planificado y organizado con anterioridad. Es ver que se realicen las tareas encargadas. Para ello, es muy importante el liderazgo, el líder de este equipo de trabajo, en este caso el Secretario Administrativo del Centro, debe ser un líder participativo, pero nunca olvidando las responsabilidades del cargo, que sepa fomentar la motivación es esencial, como así también la comunicación entre pares.

Un buen líder debe saber orientar a su equipo e inspirar confianza para que todas las ideas sean escuchadas y tratadas, logrando así ese empoderamiento que surge del aporte de todos para una misma causa.

## Control

Es la última etapa de nuestro proceso. Es muy importante poder ver cómo se hizo lo planificado, verificar si se cumplieron los objetivos, los plazos y fundamentalmente si se logró esa unidad grupal que necesitaba la tarea encomendada.

Existen muchos métodos de control, como por ejemplo un diagrama de control, tablero de control o simplemente indicadores que se reflejen en una base de datos. Lo más importante es tratar de no llegar al final de un proceso para controlar, es mejor realizar controles intermedios para poder anticiparse a lo que en un futuro podría llegar a ser un problema.

## Bibliografía


- Gestión del Talento Humano, Idalberto Chiavenato, 2009.
- Información & Justicia IV, Germán Garavano, 2014.
- Principios de Administración, Darío Hurtado Cuartas, 2008.
- Principios de la Administración Pública, Charles-Jean Bonnin, 2004.
- http://centrosaez.blogspot.com.ar/
- www.jus.mendoza.gov.ar
- Entrevistas a profesionales.