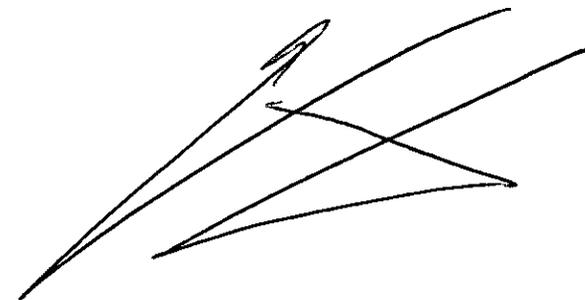
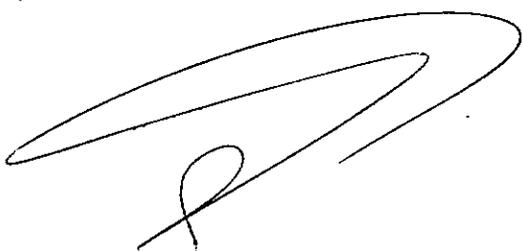


782

**Propuesta para capacitar a magistrados, funcionarios y empleados
del Poder Judicial de Mendoza.**

Número de Proyecto: 782.

Puntaje: 6 puntos - Aprobado.

A large, stylized handwritten signature consisting of several overlapping, sweeping lines.A handwritten signature that includes the name "José María" written in cursive.A handwritten signature consisting of a few large, fluid loops.A handwritten signature with a large, prominent loop at the top and a smaller loop below it.



Centro de Capacitación e Investigaciones Judiciales "Manuel A. Sáez"
Propuesta para capacitar a magistrados, funcionarios y empleados
del Poder Judicial de Mendoza.

SINTESIS DE LA PROPUESTA

El presente trabajo parte de ciertas consideraciones de la situación actual de la justicia mendocina proyectando una formación permanente del recurso humano, haciendo especial hincapié en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones como herramientas esenciales para llevar a cabo esta tarea.

El Poder Judicial de Mendoza viene trabajando hace varios años en la modernización de sus estructuras y en la capacitación de sus magistrados, funcionarios y empleados.

La presente propuesta pretende formular un plan de trabajo continuo e integral que permita a la justicia mendocina brindar a su comunidad un servicio de justicia que de soluciones eficientes y eficaces a los conflictos que la sociedad pone en su consideración.

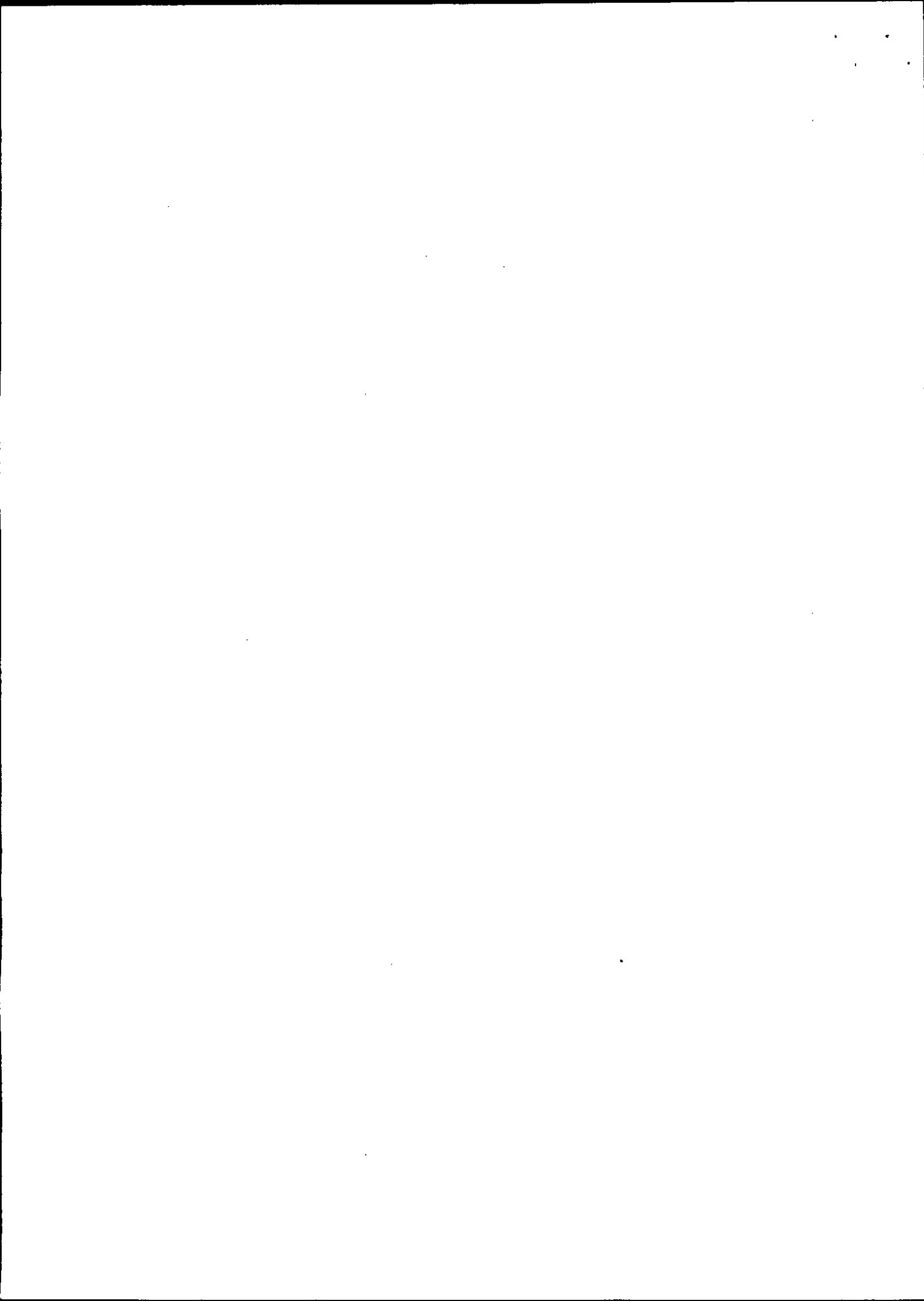
En este sentido, el foco del proyecto es capacitar internamente a los integrantes del Poder Judicial local; y en forma secundaria o mediata abrir las puertas a la formación de los profesionales del medio.

La propuesta considerará tres ejes, la formación de magistrados, de funcionarios y de empleados del Poder Judicial. En este esquema se considerará también la formación de los profesionales del ámbito forense y afines.

Este proceso de capacitación continua debe ir acompañado de una evaluación continua y de una medición del impacto que dicha capacitación tiene sobre el funcionamiento de los tribunales, motivación del personal, ascenso y primordialmente en el mejoramiento del servicio de justicia.

En cuanto a la evaluación de impacto de la formación en el servicio de justicia a través de encuestas y estadísticas es fundamental. Por ello, se piensa con la ayuda de expertos incluir indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan realizar análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los futuros de planes de trabajo.

Para finalizar, se entiende que para avanzar en el logro de una formación continua que permita el mejoramiento del servicio de justicia actual, deben considerarse el protagonismo de los participantes y el uso eficiente de las nuevas tecnologías, todo en base al respeto de la diversidad y de la excelencia en la calidad de la capacitación propuesta.



I.- Introducción. Fundamentación.

En el marco del Concurso de Secretario Administrativo - Centro de Capacitación "Manuel A. Sáez", se formula la presente propuesta para gestionar el funcionamiento del mencionado organismo, en el convencimiento de que la educación y formación continua del personal del Poder Judicial es una herramienta indispensable para mejorar la calidad del servicio de justicia.

El objetivo de esta propuesta persigue elevar la calidad del servicio de justicia a fin de hacer valer los derechos de los justiciables. En este sentido, el sistema judicial se piensa como un verdadero servicio a la comunidad, que debe ser eficaz y eficiente a la hora de brindar una solución a los conflictos que ingresan para su resolución (Unidos por la Justicia, 2014)

El presente trabajo parte de ciertas consideraciones de la situación actual de la justicia mendocina proyectando una formación permanente del recurso humano, haciendo especial hincapié en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones como herramientas esenciales para llevar a cabo esta tarea.

El Poder Judicial de Mendoza viene trabajando hace varios años en la modernización de sus estructuras y en la capacitación de sus magistrados, funcionarios y empleados.

En este contexto se han creado los tribunales de gestión asociada con el objeto de terminar con la estructura del tribunal unipersonal, la cual se encuentra agotada en su planteamiento actual y no brinda respuestas eficaces a los justiciables. Se ha trabajado en la incorporación de las notificaciones electrónicas, se avanza sobre la digitalización de los expedientes a través de la implementación sistema IURIX, se capacitó a los juzgados pilotos en herramientas de gestión y aplicación del nuevo sistema de tratamiento de datos, se trabaja sobre la reforma de los códigos de procedimientos, entre otros.

La presente propuesta pretende formular un plan de trabajo continuo e integral que permita a la justicia mendocina brindar a su comunidad un servicio de justicia que de soluciones eficientes y eficaces a los conflictos que la sociedad pone en su consideración.

En este sentido, el foco del proyecto es capacitar internamente a los integrantes del Poder Judicial local; y en forma secundaria o mediata abrir las puertas a la formación de los profesionales del medio.

La propuesta se plantea teniendo presente la limitada disponibilidad de recursos para la realización del emprendimiento.



La tarea está pensada para realizar un trabajo coordinado con la Suprema Corte, la Unidad de Transformación y Desarrollo Institucional (UTyDI), el Departamento de Aula Virtual y demás áreas afines. Asimismo trabajar coordinadamente con la Asociación de Magistrados de Mendoza, Asociación Funcionarios de Mendoza, Gremio de Empleados Judiciales, Colegio de Abogados y Procuradores de las diversas circunscripciones, Facultades de Derecho de las diversas universidades entre otros. Todo ello conforme las acordadas 14.390 y concordantes que crean el Centro de Capacitación y sus ámbitos de aplicación.

Son ejes transversales a toda la formación la ética en el ejercicio de la función y el fomento de la resolución alternativa de conflictos; siguiendo los lineamientos del nuevo plan de estudios de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Cuyo, y frente a la necesidad de reforzar estos conceptos en la carrera judicial.

En este contexto, y considerando que la provincia de Mendoza cuenta con el mayor índice de litigiosidad del país, en el año 2011, contaba con 24.439 causas cada 100.00 habitantes (Unidos por la Justicia, 2014); la referencia a la ética se basa en la necesidad de reforzar este valor en el ejercicio de la carrera judicial y en el ejercicio de la profesión forense. Por otro lado, frente a esta realidad, los relativamente nuevos métodos de resolución alternativa de conflictos, deben plantearse como una solución real y efectiva a las controversias que se suscitan entre las partes.

La propuesta considerará tres ejes, la formación de magistrados, de funcionarios y de empleados del Poder Judicial. En este esquema se considerará también la formación de los profesionales del ámbito forense y afines.

Para realizar el proyecto debe mantenerse y mejorarse el intercambio de experiencias con otras escuelas judiciales a los efectos de enriquecer el intercambio, aunar esfuerzos y difundir las experiencias en el campo de la formación judicial.

Asimismo; como se señaló al comienzo, sin descuidar las actividades presenciales deberá brindarse especial importancia al uso intensivo de las tecnologías de la información, en cuanto ellas proporcionan enormes posibilidades para renovar el contenido de los cursos y los métodos pedagógicos, ampliar el acceso a la formación continua, y potenciar los intercambios colaborativos: así, los docentes no dejan de ser indispensables, pero se modifica su papel con relación al proceso de aprendizaje. (MADUENO- PALMA, 2000). En esta línea de pensamiento, se pretende trabajar con un plantel docente rotativo en respeto del pluralismo y con el fin de abordar la diversidad de posturas.

Finalmente, este proceso de capacitación continua debe ir acompañado de una evaluación continua y de una medición del impacto que dicha capacitación tiene sobre el funcionamiento de los



tribunales, motivación del personal, ascenso y primordialmente en el mejoramiento del servicio de justicia.

Se piensa en base a una visión integral para el cambio de la justicia y el sistema jurídico (Unidos por la Justicia, 2014), se pretende incorporar también actividades o cursos no relacionados con la temática jurídica o judicial como pintura, teatro, cocina o música que invite al encuentro en otros ámbitos y compartir en este espacio distendido como pares.

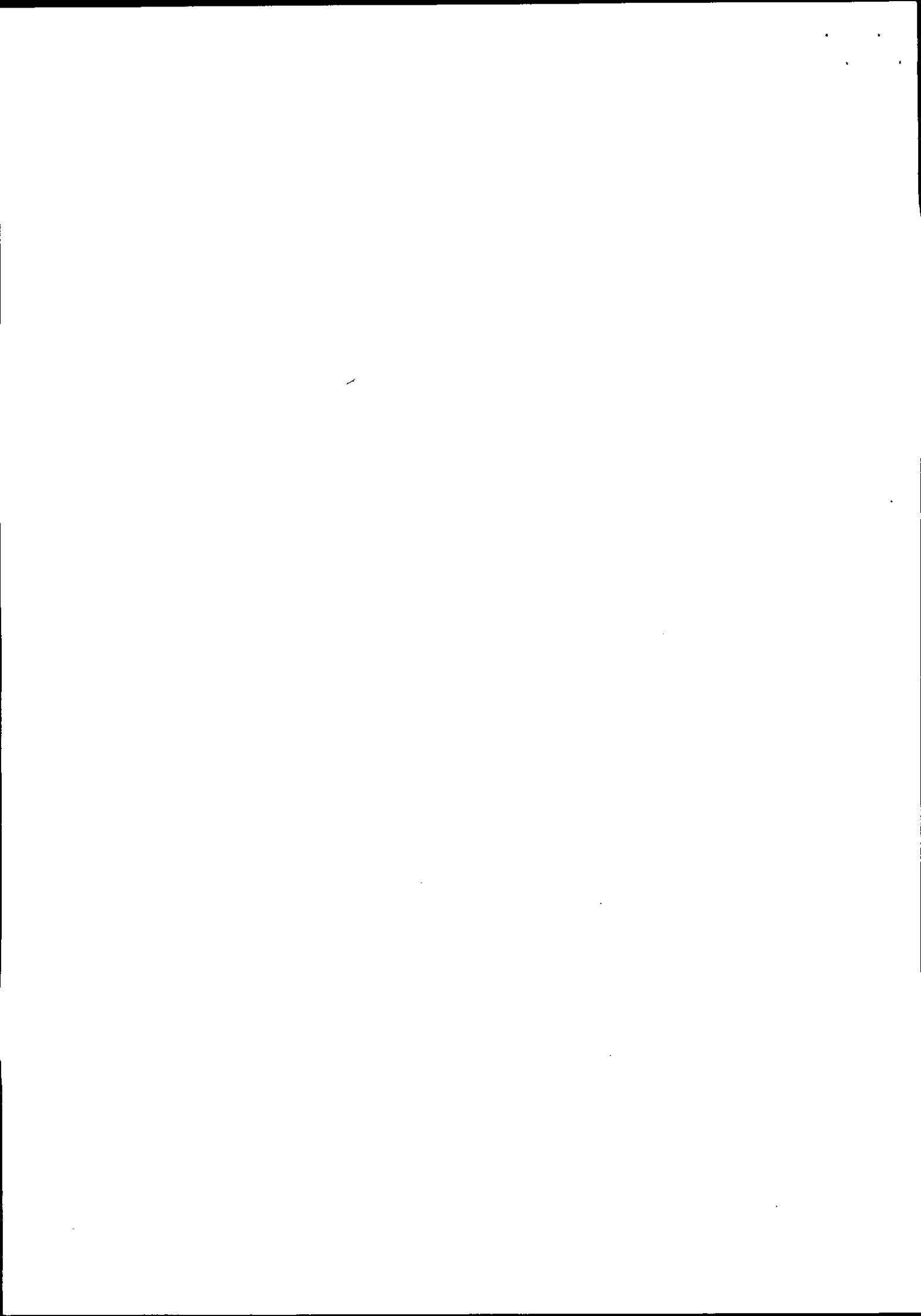
II.-Desarrollo de la propuesta para gestionar el funcionamiento del Centro de Capacitación e Investigaciones Judiciales "Dr. Manuel A. Sáez"

En este punto, se desarrollará en diferentes apartados la formación de magistrados, funcionarios y empleados judiciales. Asimismo se hará una breve consideración a la capacitación de quienes no forman parte del aparato judicial.

A.- Formación de magistrados

Conforme lo establece la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales; la capacitación profesional del juez no posee contenidos claramente predeterminados. Está claro que un juez ha de ser un buen técnico, un conocedor del ordenamiento jurídico que debe aplicar en el ejercicio de su función. Pero también es evidente que no son suficientes conocimientos de derecho para desempeñar el papel que el juez tiene asignado en un Estado de Derecho.

La capacitación partirá de la base de que el juez posee ya un buen conocimiento del derecho adquirido en anteriores etapas formativas. Las Escuelas Judiciales no pueden asumir la tarea de proporcionar un completo y exhaustivo conocimiento de las materias jurídicas. Esto significaría confundir su papel con el de la universidad. La Escuela Judicial debe centrarse en enseñar al juez a razonar en derecho, a valorar pruebas, a ponderar intereses, a hacerle consciente del contexto social en el que va producir efectos su resolución. Debe igualmente proporcionarle saberes complementarios, no estrictamente jurídicos, pero indispensables para la práctica de la jurisdicción, como son la economía y contabilidad, la medicina legal, la psicología o las técnicas de mediación. No puede faltar la capacitación en materias instrumentales, como la informática, los idiomas extranjeros o las técnicas de gestión de la oficina judicial. Finalmente la formación inicial debe contemplar la asunción de los valores indispensables para la función de juzgar, formación ética transversal a todos los contenidos docentes.



Se habla de la responsabilidad en el ejercicio cotidiano del cargo, vinculada a su capacitación, formación y perfeccionamiento técnico-jurídico, frente a la complejidad de la realidad en la cual administran justicia.

Si como sugirió Sócrates, "...una vida sin examen no merece ser vivida..." (LEVINSON, 2012), hay pocos casos en los que tales exámenes se realizan después de que el magistrado ingresa en la carrera judicial.

Se plantea, la elaboración de un cambio que importe formular un sistema de garantías para la independencia funcional de los magistrados, que posea como presupuesto lograr un mayor grado de idoneidad científica y profesional de los mismos, siguiendo los lineamientos del constituyente de 1994; de modo que junto con las clásicas garantías de inamovilidad de los cargos e intangibilidad de las remuneraciones; pilares del estado democrático republicano, el principio de idoneidad se contituya en un aspecto indispensable para el desempeño de la magistratura. Idoneidad, abarcativa de los requisitos constitucionales que el cargo requiere, y una evaluación continua de los antecedentes académicos y generales de los magistrados a lo largo de su desempeño.

En este punto y como lo sostiene la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales, la formación continuada tiene objetivos diferentes centrados en la puesta al día en novedades legislativas y nuevas líneas jurisprudenciales, pero también es misión de la Escuela Judicial en capacitación continuada abrir espacios para la reflexión o la de recabar la contribución de los magistrados en temas que afectan a la mejora de la administración de justicia.

La propuesta esta vinculada con foros virtuales y presenciales anuales de magistrados en grupos reducidos, divididos por materias, y considerando la gestión judicial. De este modo, previamente a la reunión presencial o virtual se les brindará a los participantes el material a considerar. Así los jueces recibirán tres o cuatro textos con distintas posturas sobre un tema y con el material trabajado podrán compartirlo entre colegas. De cada reunión, el secretario designado, elaborará una conclusión provisoria o definitiva del tema en tratamiento la que será publicada en el espacio virtual del foro; para recibir comentarios, opiniones o interrogantes de los magistrados.

Finalizado el año, las conclusiones de todas las comisiones se publicarán en la página del Poder Judicial.

Como una tarea global se plantea la formación en el adecuado conocimiento de los tratados internacionales indispensable para el correcto funcionamiento de la cooperación internacional. Siguiendo los lineamientos de la Red Iberoamericana se trata de un tema muy propio de las Escuelas



Judiciales ya que, normalmente, no son objeto de un estudio a fondo en las universidades, en especial en nuestro caso el Sistema Interamericano de Derechos Humanos en el cual nos encontramos insertos.

Para el caso se buscarían profesionales locales, nacionales e internacionales avezados en la temática, incorporando video conferencias, a fin de reducir los costos del traslado y hacer uso de la tecnología que tenemos a disposición.

En este curso, semestral se proyecta la realización de un trabajo final a evaluar por miembros del Superior Tribunal y jueces invitados. El mejor trabajo será premiado con una beca de monto determinado para realizar un curso en la temática que el magistrado elija. La misma tendrá como cargo que a su regreso el becado comparta con el fuero los conocimientos adquiridos en un curso o jornada organizada por el Centro de Capacitación.

B.- Formación de funcionarios

En cuanto a la capacitación de los funcionarios judiciales presenta una realidad compleja. El funcionario es un profesional formado en derecho- u otra profesión en algunas casos-, que por la labor diaria desempeñada tiene poco espacio para proyectar o establecer objetivos a largo plazo para mejorar y aprovechar el recurso humano, la calidad del trabajo jurídico, la atención a los profesionales, de los justiciables, vale decir el mejoramiento del servicio de justicia.

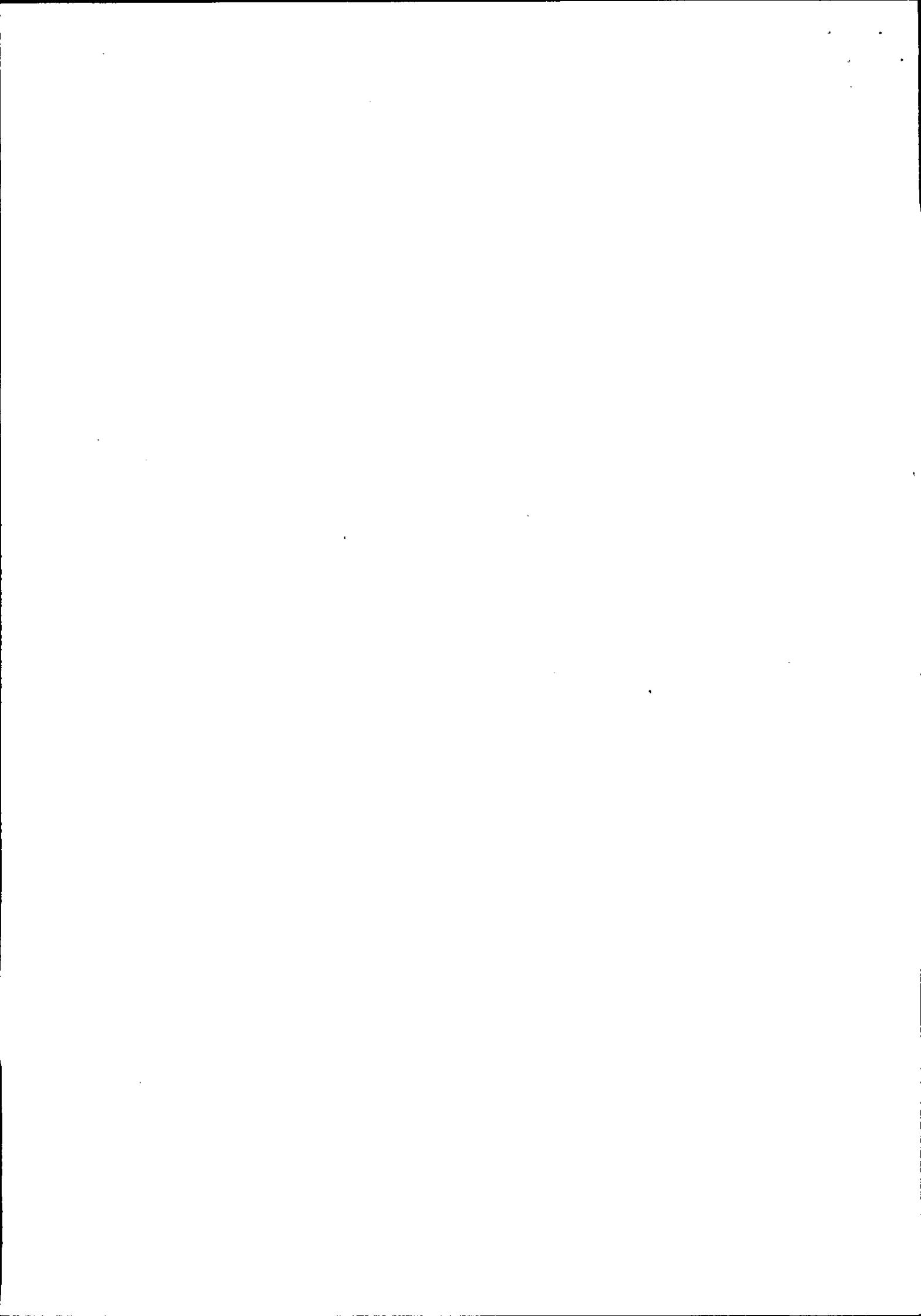
En este sentido, la capacitación se piensa a los efectos de facilitarle su labor y no aumentar las tareas que realiza.

La propuesta de capacitación se plantea atendiendo a las necesidades de los funcionarios, se encuentren o no al frente de personal, en juzgados u oficinas administrativas.

Como se señalara anteriormente las estructuras actuales se encuentran agotadas, por ello la formación que se propone debe propender al cambio de comportamiento.

La opción propuesta tiende a capacitar en materia de gestión judicial, aportarles a los funcionarios herramientas que les permitan maximizar los recursos con los que cuentan con una proyección hacia el futuro. La capacitación de duración semestral se dividirá en dos etapas. Una primera etapa destinada a una formación teórica de carácter virtual y una segunda etapa práctica. En esta segunda etapa el participante deberá elaborar un plan de trabajo o un proyecto de cambio en algunas de las tareas que se desempeñan en el organismo donde cumple funciones.

Este proyecto no quedará en el papel sino que se deberá aplicar y medir el impacto de su propuesta en el organismo que integra en base a los estándares que se pondrán a disposición, con estas



herramientas formulará un trabajo final que será evaluado por profesionales especialistas en gestión judicial.

Los mejores tres proyectos recibirán una mención especial en el legajo del funcionario, del juez o superior jerárquico que permitió la realización de la práctica y de los auxiliares que participaron. Asimismo se subirán las propuestas a la página web del Poder Judicial.

En cuanto al proyecto que obtenga la mejor calificación será invitado a participar de algún encuentro de la temática en análisis para compartir experiencias con otras provincias y con otros poderes judiciales conjuntamente con un reconocimiento salarial para el autor del proyecto en un monto a determinar conforme el presupuesto autorizado.

Esta línea formativa, se complementará con el perfeccionamiento y actualización en las distintas materias y en aspectos procesales, sobre todo frente a las reformas de los códigos de fondo y forma en nuestra país y nuestra provincia; la cual puede responder a un formato similar u otro.

Otro aporte que se propone, es incluir enlaces a sitios de interés en el portal del Poder Judicial; promover el uso de buscadores jurídicos, diarios, revistas y colecciones de Derecho, jurisprudencia y legislación en línea, instituciones especializadas y casas de estudios, para facilitar el acceso a páginas web que contengan materiales relacionados y el contacto con entidades especializadas. (PALMA. 2007) Así por ejemplo el acceso a la Corte Nacional, a la Corte Interamericana, los portales de buscadores jurídicos, entre otros, todos sistematizados y de fácil acceso.

C.- Formación de empleados judiciales

En este punto se busca encontrar una alternativa viable de capacitación de los empleados judiciales.

La formación del escribano actuario por la modalidad pedagógica que aplica, por las especiales características en su ingreso y cupo no resulta accesible al mayor número de aspirantes, sólo acceden alrededor de 60 participantes por año judicial. De este modo, no resulta suficiente para atender las necesidades de capacitación del personal.

Por ello, actualmente los auxiliares judiciales encuentran como única alternativa de crecimiento en el escalafón y de aumento de sus haberes, la formación que ofrece las universidades a distancia. Se entiende que a largo plazo, esta solución resulta inviable.

Según las estadísticas que se tienen a la vista para el año 2011 (Unidos por la Justicia, 2014) el presupuesto del Poder Judicial provincial estaba destinado en un 92 % a gastos en personal.



De este modo, y teniendo en cuenta que muchos de los empleados que ingresan a las universidades a distancia lo hacen con fines económicos -aumento del 70% del su salario-, que lo hacen sin una real vocación en la profesión y que una vez que obtienen el título pretenden como resulta lógico, acceder a cargos funcionales; es preciso plantear una alternativa.

Es necesario generar un espacio de capacitación, que atendiendo a las limitaciones para el uso de incentivos de carácter remunerativo, permitan el empleo de otras técnicas de motivación que gozan de considerable eficacia para motivar al personal: entre estas, el uso del legajo para reconocer el buen desempeño, el fomento de sus iniciativas, la delegación responsable de tareas y su asignación en función del perfil, la prédica mediante el ejemplo por parte de quien conduce, entre otras. (PALMA, 2008).

La formación propuesta esta vinculada a un curso de duración semestral sobre temáticas procesales y administrativas. Se han detectado falencias en estas materias al advertir que ante el desconocimiento de los procesos y procedimientos se incurren en mayores errores y no se dimensiona las consecuencias del accionar.

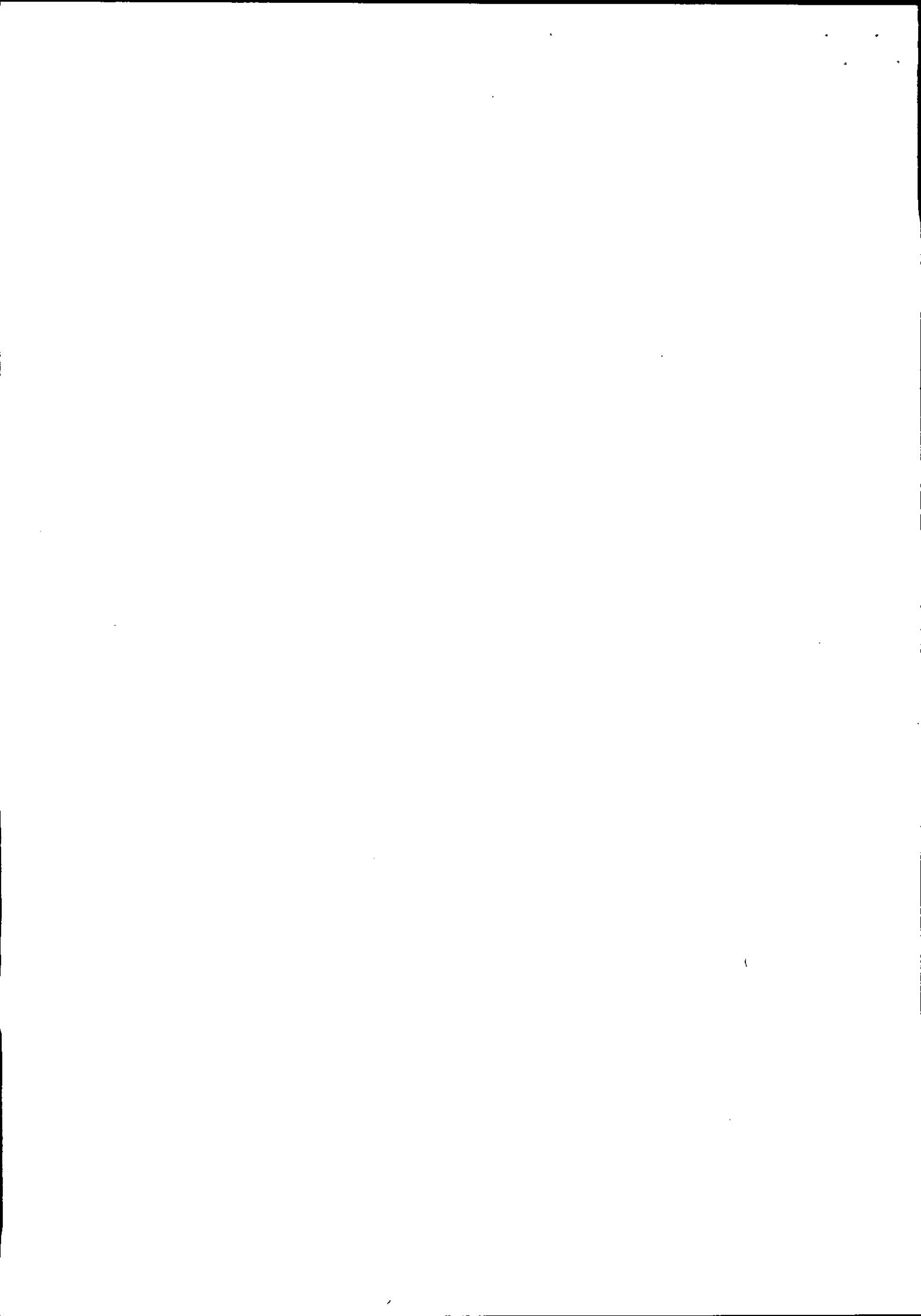
Estos cursos se plantean con una modalidad semipresencial y eminentemente práctica. Un cursado a través de la plataforma con que cuenta el Departamento del Aula Virtual y una clase presencial cada quince días. En este punto se considera la posibilidad de trasladarse a otras jurisdicciones para el dictado de las clases presenciales o bien extender la virtualidad a todo el cursado si los recursos no resultan suficientes.

El sistema evaluatorio será oral y escrito en forma personal, para quienes hayan alcanzado el 70% del cursado.

A quienes obtengan los tres primeros promedios se los destacará especialmente. Se incorporará la mención en su foja de servicio, se publicará la misma en el portal del Poder Judicial, y se le dará una puntuación que se determinará oportunamente. Asimismo a quien obtenga el máximo promedio se le hará un reconocimiento salarial a fijar en consideración al presupuesto disponible.

Paralelamente, es conveniente fomentar en la medida de las capacidades adquiridas, la rotación del personal para conseguir en forma gradual su desempeño polifuncional y, así, lograr la mejora global en la gestión del órgano. (PALMA 2008). Es necesario desterrar el prejuicio que supone un castigo para quienes se encuentran en Mesa de Entradas y un premio al auxiliar de Secretaria, a través de la rotación se evita el anquilosamiento y se destacan y ponen en valor las diversas funciones que se realizan.

D.- Formación de profesionales de carreras afines



Este punto no será desarrollado en forma independiente de la capacitación propuesta. De este modo, se piensa incorporar a estos profesionales a las tareas y capacitaciones planteadas en la medida en que exista cupo.

Se piensa en base a una visión integral para el cambio de la justicia y el sistema jurídico (Unidos por la Justicia, 2014), se pretende incorporar también actividades o cursos no relacionados con la temática jurídica o judicial como pintura, teatro, cocina o música que invite al encuentro en otros ámbitos y compartir en este espacio distendido como pares.

III.- Conclusión.

Para finalizar, se entiende que para avanzar en el logro de una formación continua que permita el mejoramiento del servicio de justicia actual, deben considerarse el protagonismo de los participantes y el uso eficiente de las nuevas tecnologías, todo en base al respeto de la diversidad y de la excelencia en la calidad de la capacitación propuesta.

Para la organización de posteriores planes de trabajo, se considera oportuno la realización de una encuesta para determinar cuáles son las temáticas, materias e inquietudes de magistrados, funcionarios y empleados para organizar sobre esa base y teniendo en cuenta los medios disponibles la realización de futuras capacitaciones.

En igual sentido, y en procura de mayor participación y pluralismo, y teniendo en consideración la multiplicidad de destinatarios de las capacitaciones a implementar; se invita a todos los integrantes a aportar sugerencias, inquietudes, problemáticas y propuestas para el mejoramiento de la formación sugerida; de modo que el compromiso en la apertura de canales de participación es clave para alcanzar este objetivo.

En cuanto a la evaluación de impacto de la formación en el servicio de justicia a través de encuestas y estadísticas es fundamental. Por ello, se piensa con la ayuda de expertos incluir indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan realizar análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los futuros de planes de trabajo.-



BIBLIOGRAFIA

- GARAVANO**, Germán Carlos y **PALMA** Luis María; “La Capacitación Judicial en la Argentina. Ideas para su Potenciación. Publicado en www.reformajudicial.jus.gov.ar/materiales/biblio.htm, 2003.-
- GARAVANO**, Germán Carlos y **PALMA** Luis María; “Un nuevo camino para la Reforma Judicial”. Publicado en la Revista Mexicana de Justicia, Número 5, Enero - Junio 2005, páginas 195 a 210. En línea, <http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/indice.htm?r=refjud&n=5>.
- GRAÑA**, Eduardo R. “La Escuela Judicial del Consejo de la Magistratura”. Publicado en el Diario La Ley, Suplemento Actualidad, 13/07/2004, 1
- LEVINSON**, Sanford, Nuestra Constitución antidemocrática. En qué se equivoca la Constitución (y cómo puede corregirla el pueblo), Madrid, Marcial Pons, 2012, Traducción y estudio introductorio de Juan F. González Bertomeu, Pág. 175.-
- LI ROSI**, Ricardo; Juez en lo Civil y Comercial, de Buenos Aires; “Cultura, trabajo y transformación judicial”; Publicado en www.gestiojudicial.net -8 de septiembre de 2009.-
- LI ROSI**, Ricardo; “La Educación Judicial”. Publicado en la Revista de la Asociación de Magistrados y Funcionarios de la Justicia Nacional, N° 21/22, año 1999.
- MADUEÑO**, Raúl, **PALMA**, Luis Palma; “Educación Judicial, Cooperación y Nuevas Tecnologías”; Publicado en el Diario La Ley, Suplemento Actualidad, 16 de agosto de 2005, páginas 1 y 2. Trabajo presentado en el II Congreso Iberoamericano de EducaRed – Educación y Nuevas Tecnologías. Centro Cultural General San Martín, Capital Federal, 30 de junio al 2 de julio de 2005.
- MUÑOZ**, Silvia Antonia; “Capacitación y Nuevas Problemáticas Sociales”; Comisión N° 3- X Congreso Nacional de Capacitación Judicial- II Congreso Iberoamericano de Capacitación Judicial”
- PALMA**, Luis María; “La justicia argentina en tiempo de cambios”; Publicado en: Sup. Act. 22/05/2008, 1
- PALMA**, Luis María (Coordinador); “Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Programa Regional de Justicia- Una propuesta para la justicia del Siglo XXI (Capítulo 3).
- PALMA**, Luis María; “Capacitar para la Autogestión”. Publicado en la Revista OpeLegis, Asociación de Magistrados y Funcionarios del Poder Judicial de la Provincia de Entre Ríos, Número 3, páginas 14 a 16, diciembre de 2005.



PALMA, Luis María; “La Capacitación Judicial y sus nuevos caminos”. Publicado en Diario ElDial.Com – <http://www.eldial.com> , año X, N° 2433, Suplemento de Administración de Justicia y Reformas Judiciales, martes 18 de diciembre de 2007.

UNIDOS POR LA JUSTICIA; “Información & Justicia II”; Fundación Konrad Adenauer Stiftung; 2006.

UNIDOS POR LA JUSTICIA; “Información & Justicia IV”; Fundación Konrad Adenauer Stiftung; 2014.

YAYA DE CÁCERES, María Isabel; “Capacitación Judicial. Acores, evaluación y contenido de los programas”; Centro de Perfeccionamiento Ricardo C. Nuñez; Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Córdoba.

ZULETA PUCEIRO, Enrique; “Nuevos horizontes de la Capacitación Judicial”.

[http://www.cumbrejudicial.org/htmlcumbres/Referentes Internacionales de Justicia/CJI/Documentos/Anexos_II_Encuentro de Consejos/RED IBEROAMERICANA DE ESCUELAS JUDICIAL ES.doc](http://www.cumbrejudicial.org/htmlcumbres/Referentes_Internacionales_de_Justicia/CJI/Documentos/Anexos_II_Encuentro_de_Consejos/RED_IBEROAMERICANA_DE_ESCUELAS_JUDICIAL_ES.doc) (13- AGS-2017 12:20 horas)

