

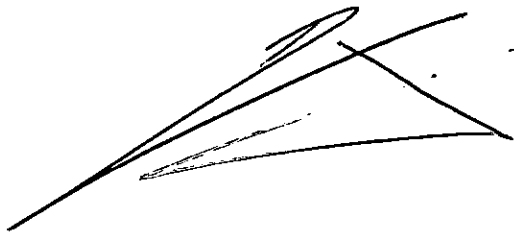
793

Propuesta de Trabajo

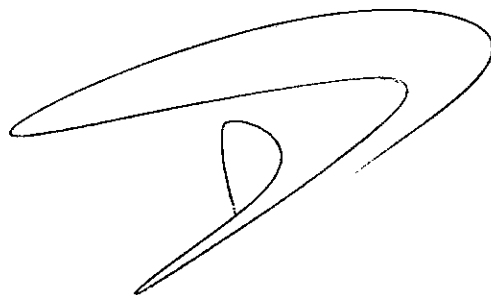
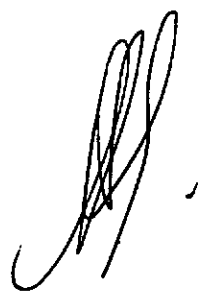
“Desarrollo del Pilar Gente del Poder Judicial de Mendoza”

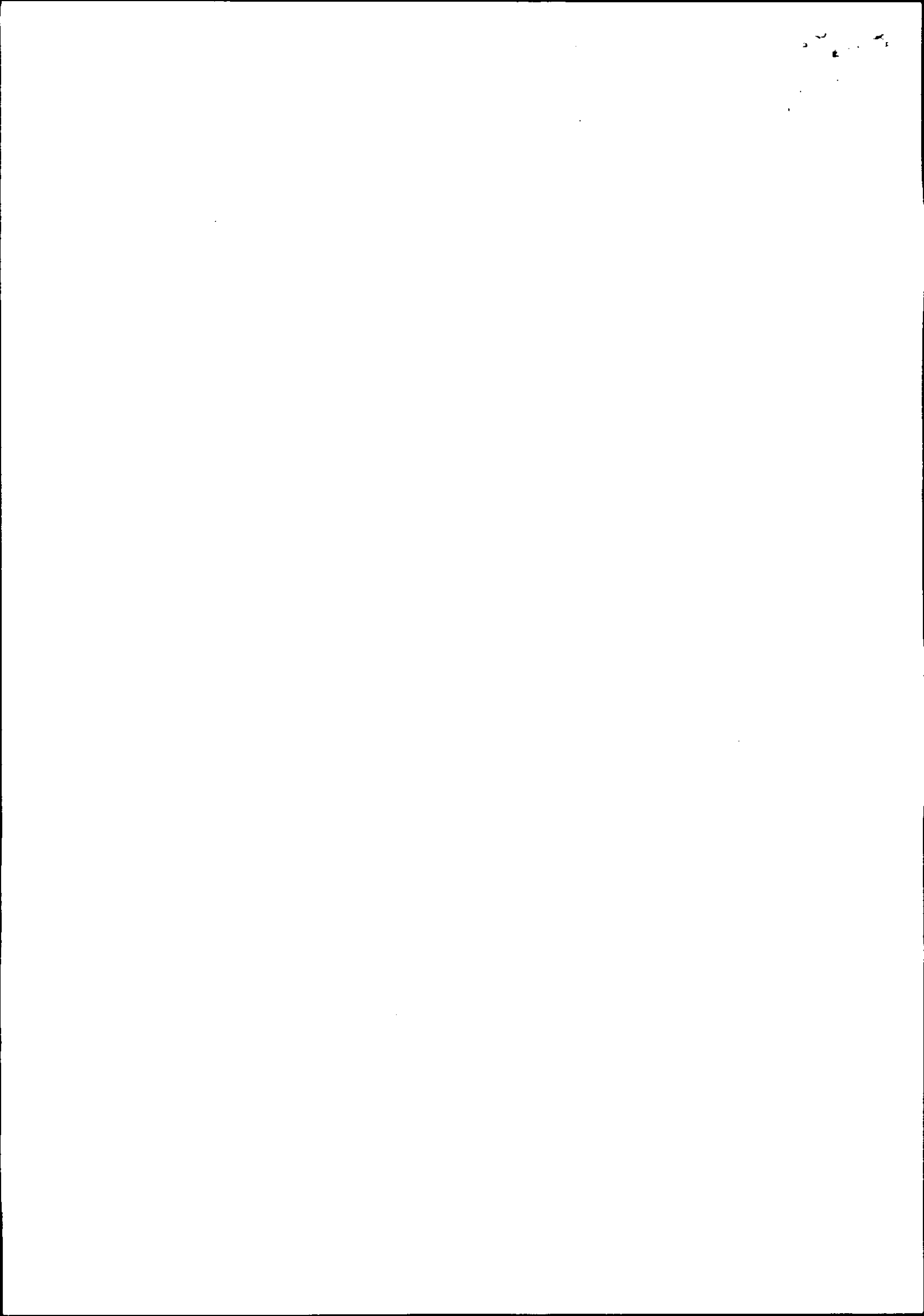
Número de Proyecto: 793.

Puntaje: 6 puntos - Aprobado.



*Se
Reservados*





Resumen

Acompañando a muchos países del mundo, Argentina ha coincidido en orientar sus acciones conforme los lineamientos de una agenda mundial 2030 alineando los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con la finalidad de transformar el Mundo, y dentro de los cuales se encuentra el desarrollo de Instituciones Sólidas, es decir eficaces y responsables.

A esta agenda mundial, y en el Marco del "Programa Justicia 2020", cuyo fin último es la innovación y la modernización judicial, y en el cual Mendoza ya viene en trabajando los último 10 años en pos de estos objetivos, y a partir de la Acordada 19.423 "Acuerdo compromiso con la Comunidad", es que se propone un plan y estructura de trabajo para el centro de Capacitación Manuel A Saez, que integralmente acompañe la transformación que ya se ha comenzado.

De manera resumida, la propuesta de trabajo se basa en el **desarrollo de Competencias Funcionales, metodológicas y de Liderazgo.**

Las entradas al PAC (Plan anual de Capacitación) serán de diferentes fuentes y Procesos

- Gap entre la Evaluación de Una Matriz de habilidades (según descripción de puesto) y el Estándar (STD) definido para tal habilidad para esa posición.
- Necesidad relevadas de los diferentes sectores, teniendo en cuenta las tendencias de desarrollo según el programa justicia 2020, los objetivos anuales fijados por los Ministros y funcionarios en general.
- Nuevos procesos o Gap's en los procesos evaluados de Año Anterior, con el objetivo de la mejora continua.

Mediante la Planificación Anual, y la ejecución según agenda de este plan, la revisión con ciclos Mensuales del avance de este plan y la corrección de tiempos y necesidades puntuales, este ciclo de Gente tiene como Objetivo mantener vivo un proceso de formación y capacitación con alcance de Todo el personal que cumple función en el Poder Judicial de Mendoza.

Situación Actual

En una mirada crítica de los procesos de Capacitación y Desarrollo con los cuales cuenta el Poder Judicial de Mendoza, se pueden ver dos Ejes de Capacitación, los cuales se enfocan a públicos diferentes, y cuyos objetivos también son diferentes

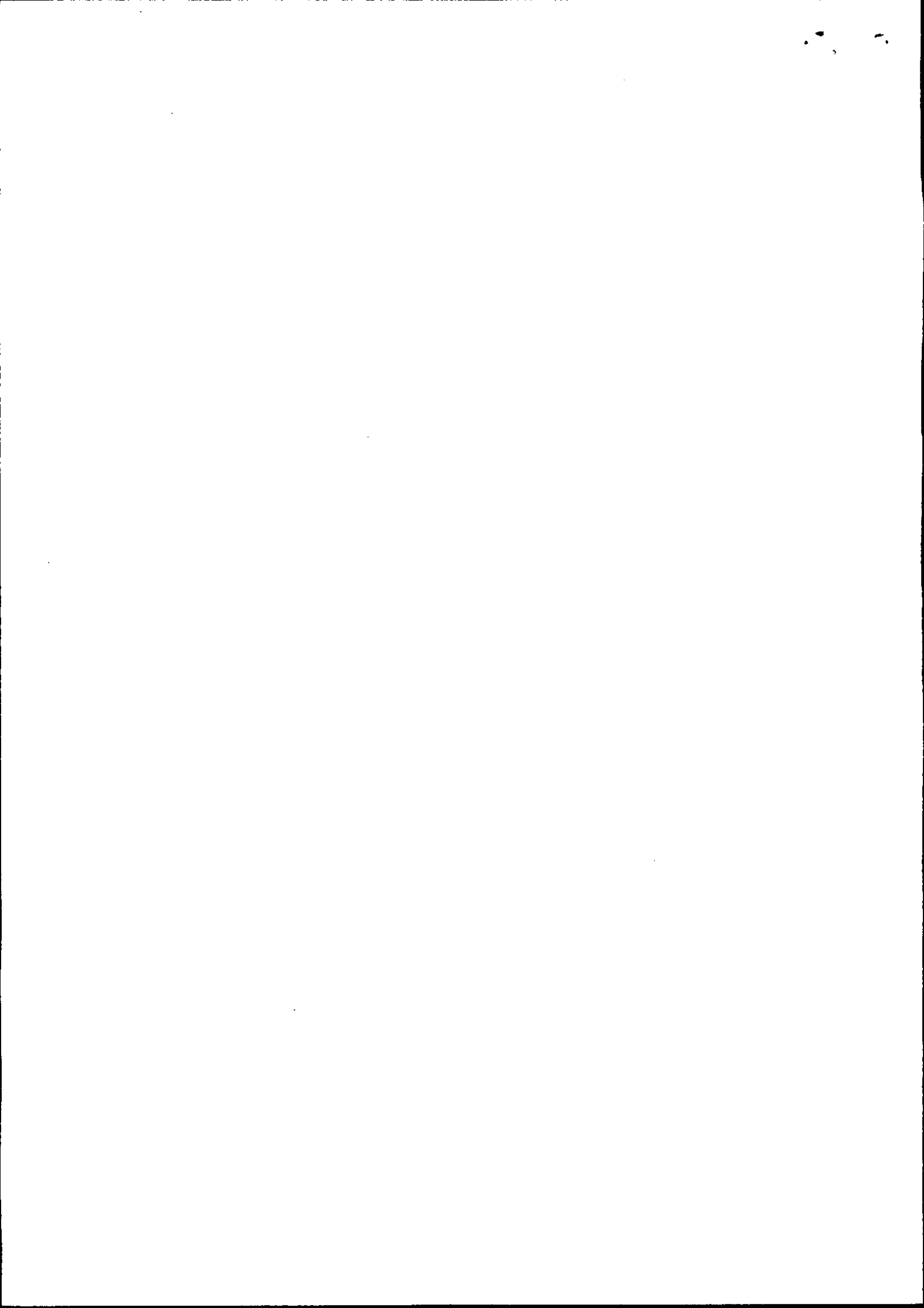
- **Magistrados y funcionarios de primeras Clases**, con un enfoque de actualización jurídico, con modalidad de aula / Actualización de documentos.
- **Resto de los trabajadores del poder Judicial**, con un Enfoque a herramientas de Gestión, con modalidad Virtual.

Respecto a Investigación, no se distinguen líneas claras de trabajo, en base a un plan con objetivos a corto, mediano y largo plazo claros, ni alineados a los Objetivos del “programa Justicia 2020”, con lo cual la oportunidad de explotar este eje de trabajo es grande.

Respecto a los **lineamientos de trabajo / capacitación** para cada uno de los públicos, no cuentan con un proceso estandarizado de revisión de los inputs y outputs, para poder tener una revisión periódica, con metas claras ni **Indicadores** definidos, que puedan medir la eficacia de estas actividades en cada una de las personas que participan, ni tampoco si logran el efecto deseado de mejora / aprendizaje para el cual fueron pensados.

En **Términos Organizacionales**, tampoco es clara la relación, ni el trabajo interdisciplinario que tienen el Centro de Capacitación e investigaciones Judiciales “ Manuel A. Saez” con el departamento de “Aula Virtual”, siendo que ambos sectores deberían perseguir un mismo fin común que:

- Contribuya a aportar Perfil de conocimiento, Aptitudes y habilidades a cada integrante de los equipos de trabajo del PJM Según Acordada 17567,
- O como se menciona en la Acordada 19942 la necesidad de implementar Actividades que aporten conocimientos útiles, y sirvan para el desarrollo de Auxiliares y Jefes de mesas de entradas en este caso incrementando el conocimiento en derecho Civil y Procesal Civil.



Encuadre general de objetivos en el cual se inserta la Propuesta

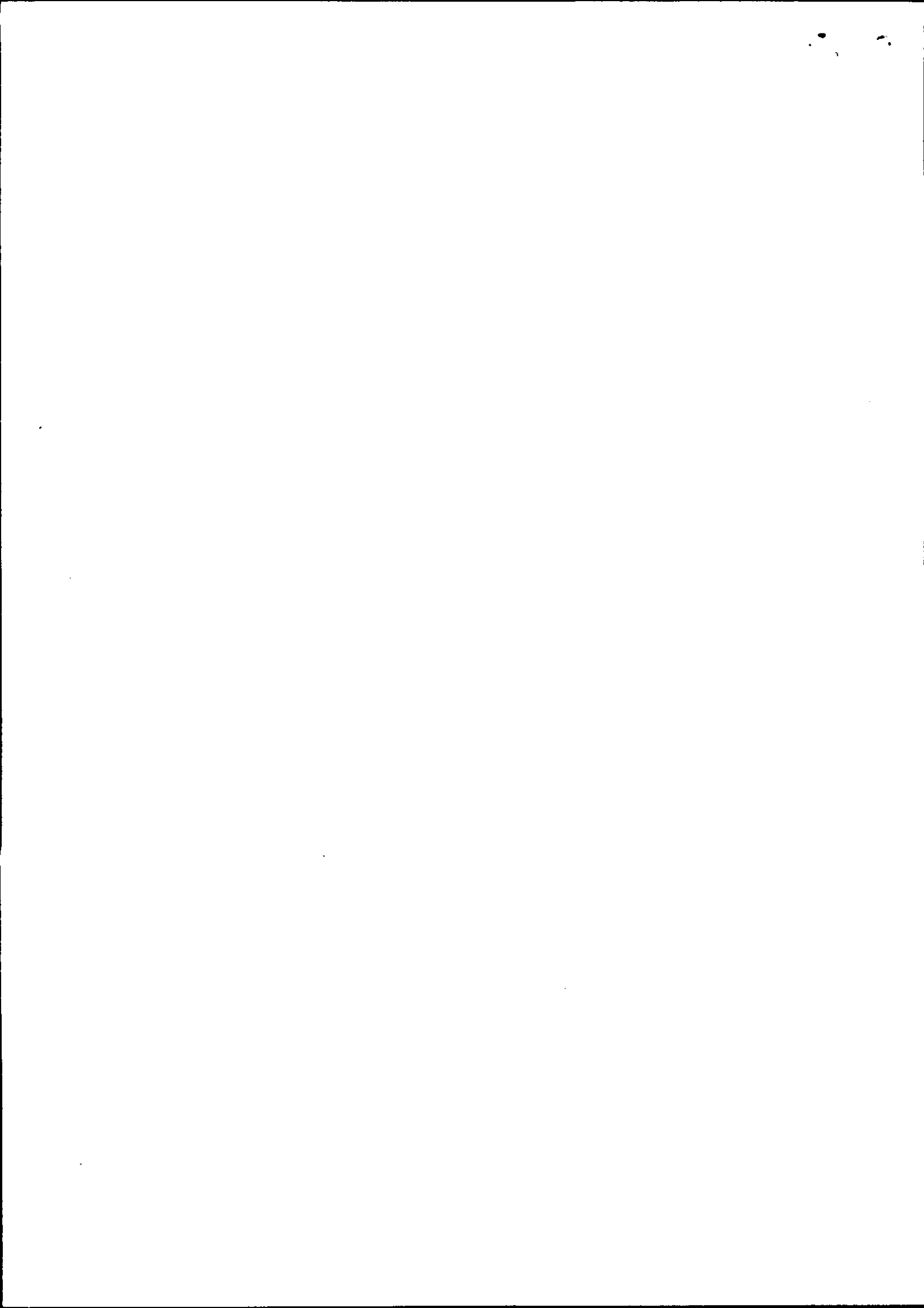
Con la propuesta de trabajo que a continuación se detallará, se busca como objetivos

1- Alinearse a los objetivos mundiales de Desarrollo Sostenible 2030

- **Objetivo 16: Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas**, especialmente lo referido al **punto 16.6: *Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas***
- **Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos**, especialmente en su **punto 4.3: *De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria; y en su punto 4.4: De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento***

2- Alineación con el programa de la Nación “ Justicia 2020”, en sus diferentes Ejes de trabajo

- **Eje Institucional**, para Jerarquizar y despolitizar los mecanismos de selección, disciplina y remoción de los magistrados, incorporando procesos ágiles y mecanismos de gobierno abierto y transparencia; y también con Creación de una “Oficina de Calidad Legislativa” junto a la Corte Suprema de Justicia de la Nación y el Poder Legislativo.
- **Eje Derechos Humanos**, especialmente con lo relacionado a Implementar políticas activas de reconocimiento y fortalecimiento de nuevos derechos en la ciudadanía.
- **Eje Gestión**, con **foco** en los objetivos de Establecer procesos judiciales más ágiles, priorizando para las causas simples un tratamiento más expeditivo que las de las más complejas; impulsar el legajo digital, la gestión electrónica de casos y la comunicación electrónica; transparentar y consolidar las estadísticas y los indicadores de los sistemas judiciales; convertir los procesos registrales en trámites rápidos, sencillos y modernos, incorporando la posibilidad de acceder y realizar gestiones completas desde la web; desarrollar políticas activas en materia de modelos y procedimientos de calidad y mejora continua en diversos aspectos del sistema de justicia.



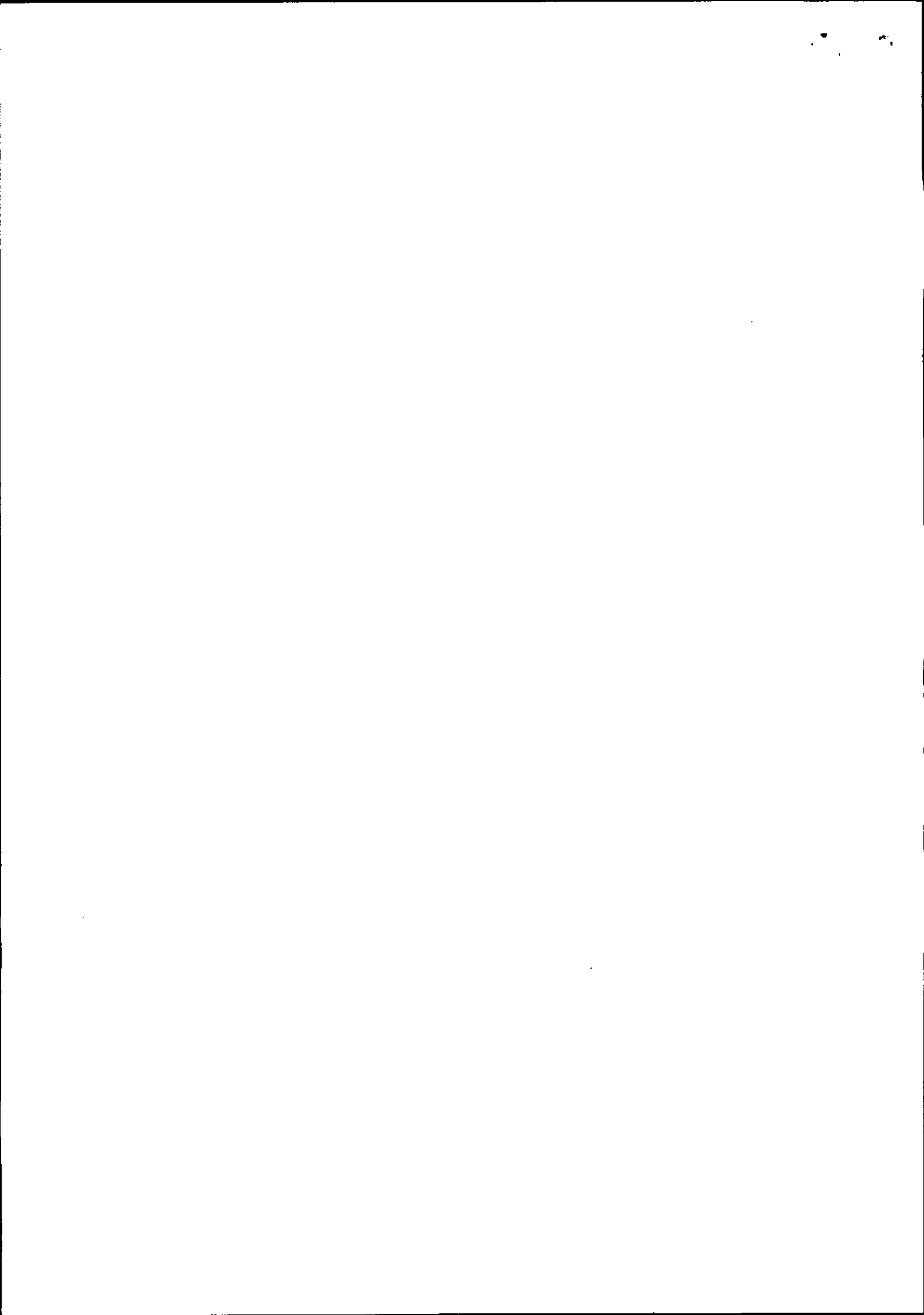
- **Eje Justicia y Comunidad** con sus objetivos de Fortalecer la relación con la comunidad académica, los colegios profesionales y las instituciones de la sociedad civil, integrándolos y transformándolos en actores del proceso de reforma del sistema de justicia; Promover e impulsar reformas en los programas de estudio de las facultades de Derecho de las universidades públicas y privadas; Avanzar en la implementación, modernización y actualización de los códigos de ética profesional y judicial. Fortalecer los mecanismos de control de la ética profesional y Mejorar la comunicación con la población.

3- Desarrollo de las iniciativas que se proponen a nivel nacional y profundizar las iniciativas que ya se vienen trabajando en el Poder judicial de Mendoza

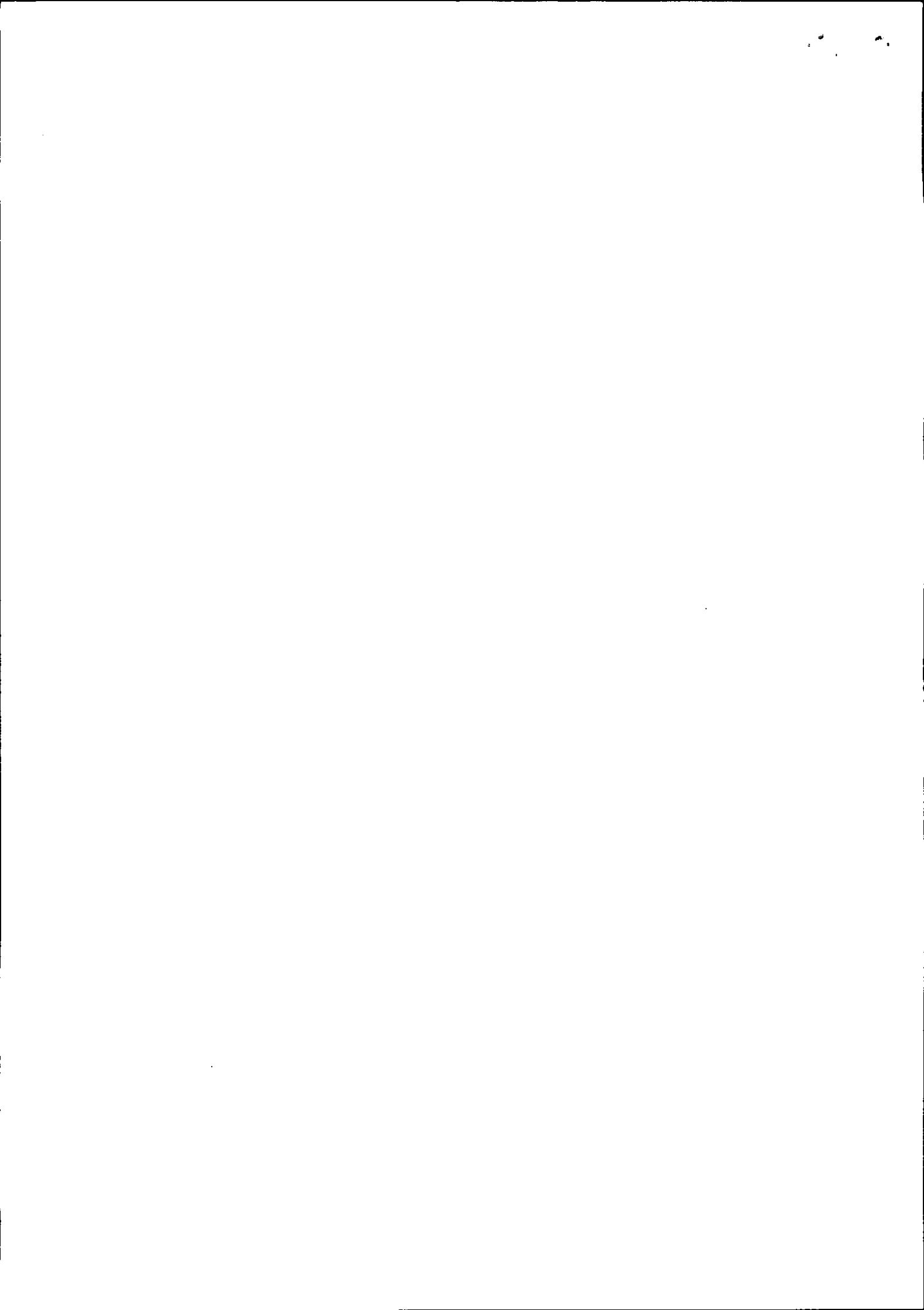
- **Iniciativas Nación para los diferentes Ejes:**

- o Proyecto de sistema de evaluación y desempeño del Poder Judicial de la Nación.
- o Generalización y sistematización de estadísticas e indicadores en materia de justicia a nivel nacional.
- o Incorporación de las nuevas tecnologías de la comunicación en el sistema de justicia.
- o Promoción de la oralidad.
- o Impulso de manuales de gestión y protocolos de actuación.
- o Instauración del Premio Nacional a la Calidad Judicial.
- o Promoción de reformas a los programas de estudio de las facultades de Derecho de las universidades públicas y privadas, impulsando la incorporación de litigación oral como materia obligatoria y la enseñanza a través del método del caso.
- o Fomento del establecimiento de cursos de preparación obligatorios, con carácter práctico y alto contenido ético, para acreditar la aptitud profesional.
- o Promoción de la capacitación de profesores de Derecho para hacer frente a los cambios curriculares.
- o Creación de un nuevo portal de comunicación para hacer comprensible la información jurídica a la sociedad.
- o Publicación de manuales e instructivos de los derechos de la ciudadanía

- **Proyectos / Iniciativas implementadas o en vías, en el PJM para los diferentes Ejes:**

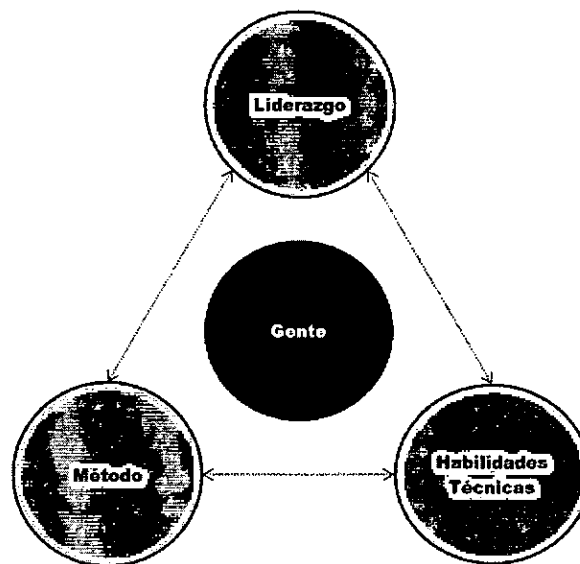


- Acordada 19.423 “Carta Compromiso con el ciudadano”
- Auditoría externa de la actividad jurisdiccional
- Reingeniería de procesos y gestión de calidad
- Autoevaluación de tareas de administración de Justicia
- Especialización y Maestría en Gestión Judicial.
- Perfeccionamiento obligatorio para Magistrados y Funcionarios
- Capacitación permanente para empleados
- Fijación de pautas de rendimiento y eficiencia en la administración de justicia
- Jornadas de Justicia y Calidad bajo la dirección del Dr. Jorge Nanclares
- Creación Departamento “Aula Virtual”.
- Plan de incorporación de la perspectiva de género en la justicia
- Plan Bianual de capacitación en Derechos Humanos
- Promoción y Difusión de Derechos
- Proyecto Investigación sobre experiencia de niños en la justicia
- Acordada N°25.032 del 18 de Junio de 2013 Creación de la Oficina de atención a Víctimas y Testigos.
- Maestría en Gestión Judicial y Magistratura.
- Creación de un nuevo Portal del Poder Judicial, amigable y con toda la información que la sociedad necesite conocer.



Propuesta

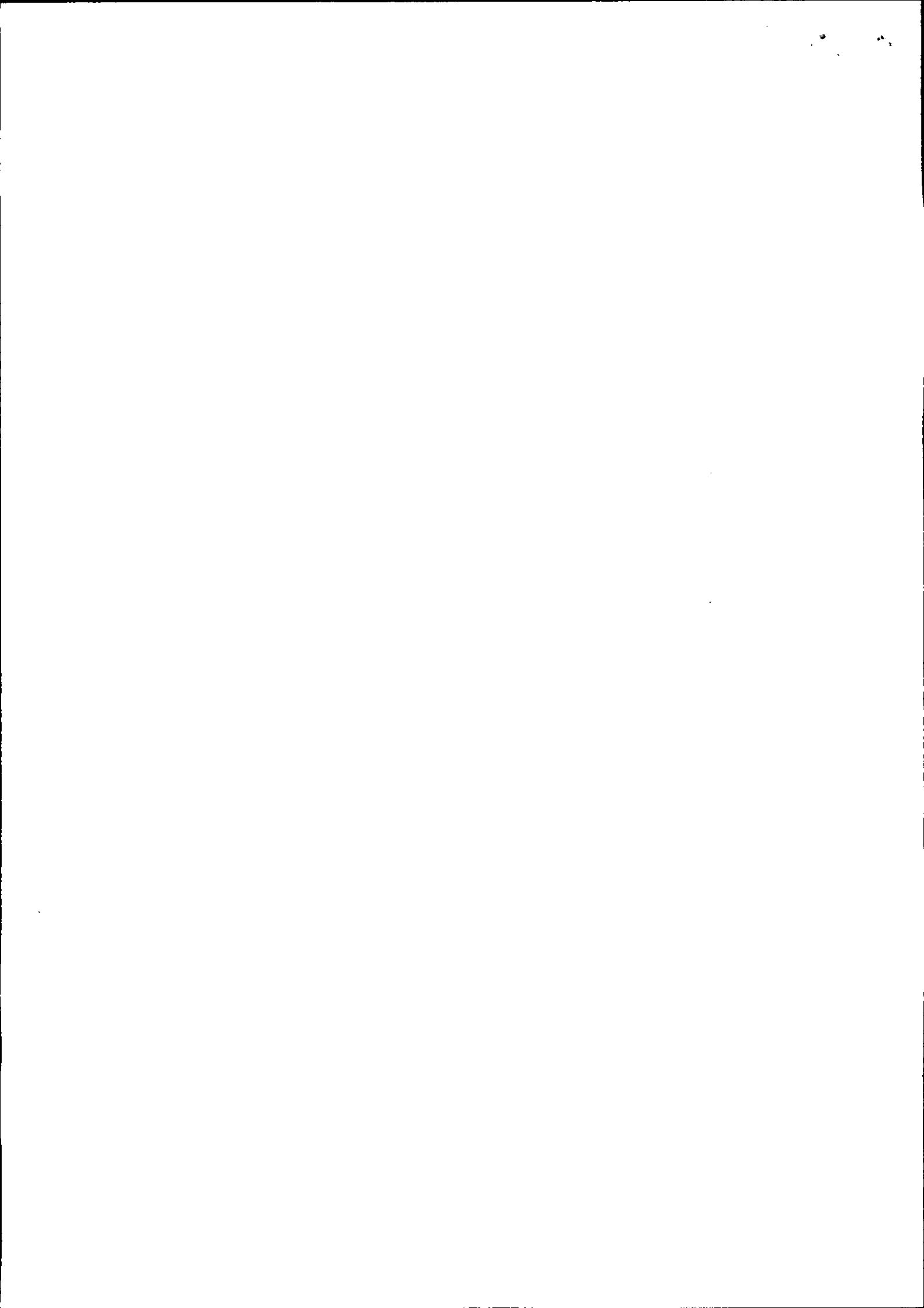
Basado en el concepto de Formación y desarrollo de Gente a partir del trabajo en los pilares de Liderazgo, Método y Gestión de Habilidades Técnicas/Funcionales es que se propone crear un sistema de trabajo Estandarizado y Rutinario, que respete cierta metodología que permita ir incorporando las nuevas necesidades que demande el ejercicio del Poder Judicial de Mendoza en todos sus niveles, que también permita de manera ordenada realizar el seguimiento y evaluación (avance) del cumplimiento y ejecución de las actividades de formación, como así también la medición de la efectividad de dichas capacitaciones.



Pasos a implementar

A continuación se describen las diferentes Fuentes de las cuales se debe NUTRIR el Plan de Capacitación Anual (PAC)

Las actividades que se contemplen en el PAC, podrán ser programadas o no, según el momento del año en el cual se levanten y según la fuente, esto es importante para poder tener un seguimiento minucioso de las mismas.



1 - Definir en cada Área de Trabajo las tareas Críticas

Mediante la Descripción del "Negocio" de cada área, el análisis de sus entradas y salidas, clientes y proveedores, es necesario que se definan los objetivos críticos a desarrollar para el año que se inicia. Esta evaluación deberá ser objetiva, responsabilidad de cada área o departamento, y mediante el uso de una Matriz de Ponderación que ayude a objetivizar puntos clave como lo son el Costo, la calidad del servicio, el impacto en los clientes o sociedad, la magnitud o facilidad de la ejecución de dicha salida esperada.

Luego, una vez definidos las salidas más importantes en las cuales se trabajaran en el año, se debe desglosar en un Mapa Esquemático los procesos claves que Contribuyen a que el resultado se alcance, llegando hasta el punto de las evaluaciones específicas de aquellas tareas que forman tal proceso. Definidas estas tareas y nuevamente utilizando el uso de las herramientas de gestión , podrán ser identificadas las Tareas Críticas que deberán ser documentadas, estandarizadas y capacitadas a las personas necesarias según su descripción de puesto, con el objeto garantizar que el proceso sea ejecutado según corresponda y así contribuir al logro del objetivo inicial.

Finalmente mediante el uso de un proceso de Auditoría muy simple, y contando con los documentos estandarizados, podrán evaluarse a las personas afectadas.

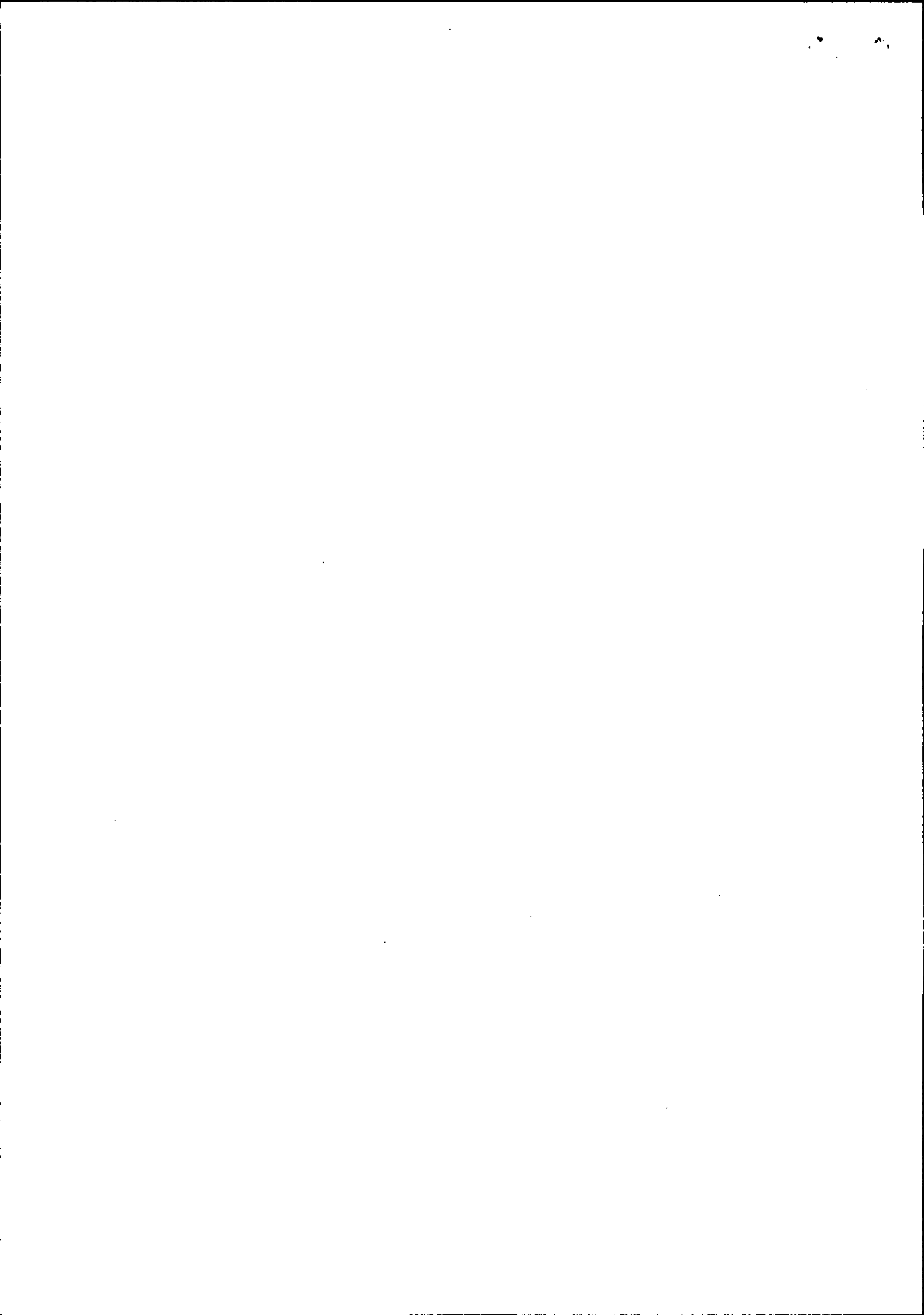
Esta es la primera Fuente que debe Nutrir el PAC

2- Evaluación de Las Matrices de Habilidades

Para esto, y según descripciones de puestos, deberán ser creadas (en caso de no existir para todos los puestos) o Analizadas las Matrices de Habilidades que definan de manera específica todos aquellos concepto, conocimientos, habilidades, y herramientas con los que debería contar una persona al desarrollar un Cargo (Habilidades con enfoque Técnico, metodológico y liderazgo) . Cada Punto de la Matriz, cuenta con un objetivo de puntaje, que no necesariamente tiene que ser igual para todos los puestos.

A su vez y de la mano de estas Matrices de Habilidad (MH), deberán desarrollarse los Planes de Formación (PF) que documenten, describan, trasmitan y enseñen a realizar las tareas en cuestión o a adquirir los conocimientos y habilidades esperadas. Estos PF podrán ser con modalidades teórico / practicas, en aula, talleres, etc según sea conveniente.

Con una propuesta de ciclo Anual, Las MH deberán ser evaluadas por el superior de la función. Una vez realizada tal evaluación el resultado se compara con el estándar (STD) esperado, teniendo como objetivo identificar todos aquellos puntos que tengan una diferencia respecto al STD.



Estas habilidades, o necesidades de formación con bajo puntaje, también deberán ser incluidas en el PAC.

MATRIZ DE HABILIDADES Competencias (Conocimientos y Habilidades) Claves Ejemplo: Puesto Gestión de Proyectos		Nivel de Competencia	
		1	2
Habilidades y conocimientos Generales			
1. ALCANCE DEL ÁREA Y RESPONSABILIDADES (incluye indicadores del área)		3	2
2. CONOCIMIENTO Y OPERA DE LOS OBJETIVOS DEL PUESTO		3	2
3. LAY OUT AREA DE RESPONSABILIDAD DEL PUESTO		3	3
4. CONOCIMIENTO GENERAL SOBRE LA METODOLOGÍA DE TRABAJO (TM/TP/TP/PP)		3	3
5. HABILIDADES DE GESTIÓN (ORGANIZACIÓN)		2	2
6. UTILIZACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO		2	2
7. PARTICIPACIÓN Y COMUNICACIÓN EFECTIVA		3	2
8. CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL P. JUDICIAL		3	2
9. CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS CLAVES DEL ÁREA		3	2
Habilidades y conocimientos Específicos			
1. SELECCIÓN DE PRESUPUESTOS		3	2
2. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE PROYECTOS		3	2
3. MANEJO DEL PROCESO DE APROBACIÓN DE INVERSIONES		3	2
4. DESARROLLO DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS Y ANÁLISIS DE OPORTUNIDAD		3	2
5. ...		3	2
Calidad General			
1. Concept y poseer habilidades para diseñar, implementar y realizar seguimiento del sistema de Gestión de Calidad		3	1
2. ...		2	2
Mantenimiento General			
1. REQUISITOS DE MANTENIMIENTO		3	2
2. ESTRUCTURA Y RESPONSABILIDADES DE LA ESPECIALIDAD		2	2
3. RED DE ESPECIALISTAS		2	2
4. ...		2	2
NSMa			
1. Conocimiento de la Política de Seguridad y Medio Ambiente Global		3	2
2. Conocer las competencias para la capacitación del personal y de seguridad y salud		3	2
3. Conocimiento de riesgos del puesto de trabajo		3	2
4. ...		3	2
Gestión			
1. MANEJO DEL PAQUETE OFFICE		3	2
2. MANEJO DE MONITOREOS EN PROYECTO		3	2
3. MANEJO DE SISTEMAS DE APLICACIÓN PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS PROYECTOS (CORES)		3	2
4. ...		3	2

Puesto	Competencia (Conocimiento y Habilidades)	Alcance de la Competencia (General, Específica)	Calificación	Care los Puntos	Es punto	Indicador	Tarea	Estado de Ejecución	Criterio de Evaluación	Resumen Documental (requisitos)
A	1- ALCANCE DEL ÁREA Y RESPONSABILIDADES	General y específica (en todas las áreas a su cargo)	1	1	00	PP	PP	Ad. ALC. E. P. B. D.	Operación en puesto	Documento: acta
		General y para aplicar en proyectos (incluyendo de desarrollo de área)	1	1	00	PP	PP	Ad. ALC. E. P. B. D.	Operación en puesto	Doc. Mapa de Procesos del Área
		General y para aplicar en proyectos (incluyendo de desarrollo de área)	1	1	00	PP	PP	Ad. ALC. E. P. B. D.	Operación en puesto	Talento de desarrollo

Plan de Formación del punto 1 de la MH

Ejemplo Matriz de Habilidades

3 - Evaluación de Desempeño

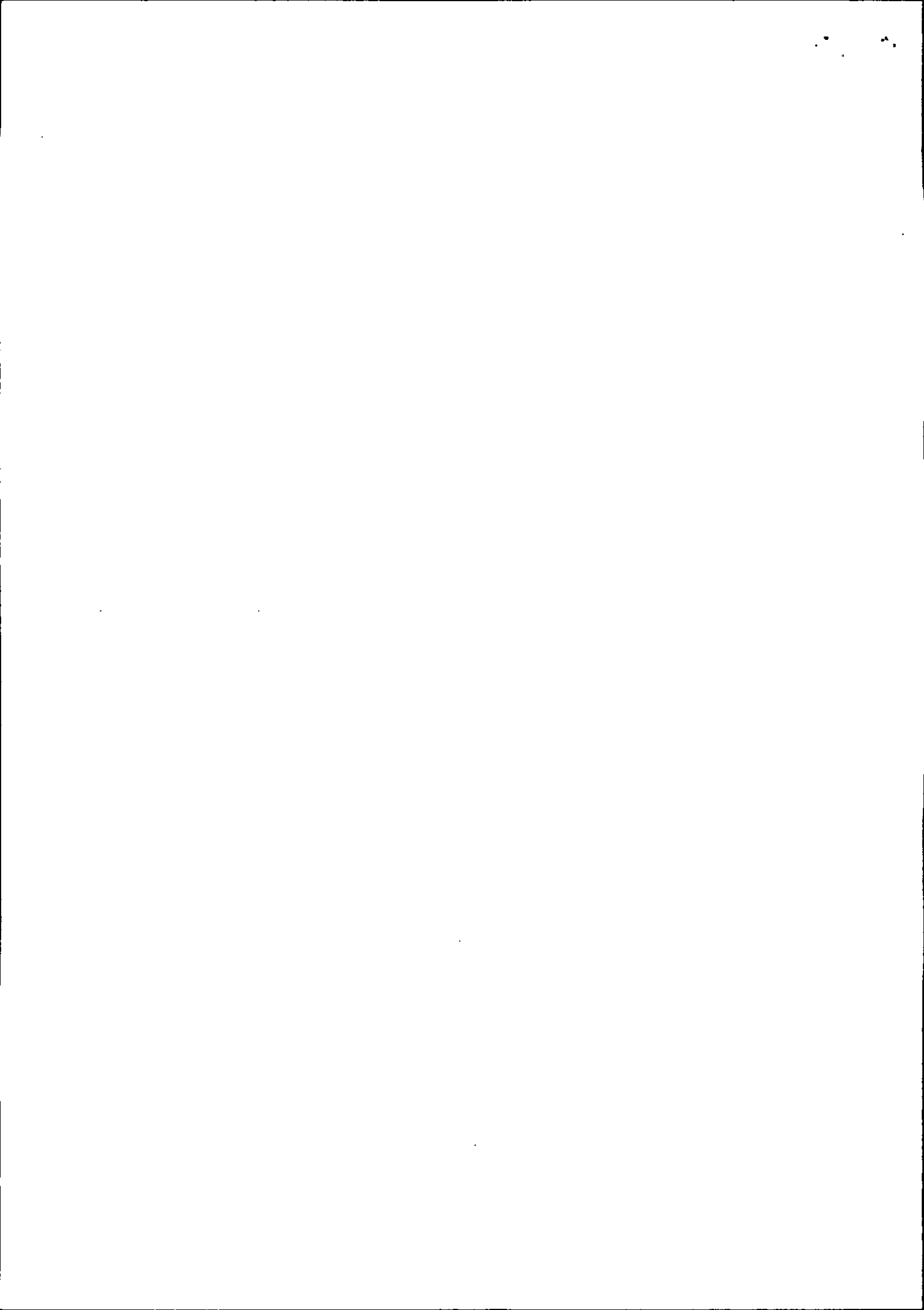
Esta Evaluación quizás con un Foco más orientado a aspectos Culturales de trabajo, actitudinales, y con un objetivo de buscar el desarrollo en grado de las personas, es que también es Fuente de alimentación del PAC.

Este plan de desarrollo, que deberá ser consensuado entre Jefe y Colaborador, tiene como finalidad la búsqueda del desarrollo de ciertos aspectos que las personas puedan o deban mejorar para poder entregar algo más que el STD del puesto, y así poder hacer carrera en otros puestos.

Estas acciones que surjan de los Planes de Formación Personal, luego de las evaluaciones, también pueden estar orientados a Proyectos específicos que surjan según necesidades de desarrollo de las Áreas, en búsqueda de los objetivos descritos en el Marco General del desarrollo sustentable 2030 y el programa Justicia 2020.

4 – Relevamiento de necesidad por Áreas

De manera anual y con revisión semestral, el relevamiento de necesidad de Capacitaciones será solicitado a las diferentes áreas, con el fin de incluir dichas necesidad en el PAC. Con prioridad en aquellas necesidades que se alinean a los objetivos Globales, que también estén atadas a proyectos

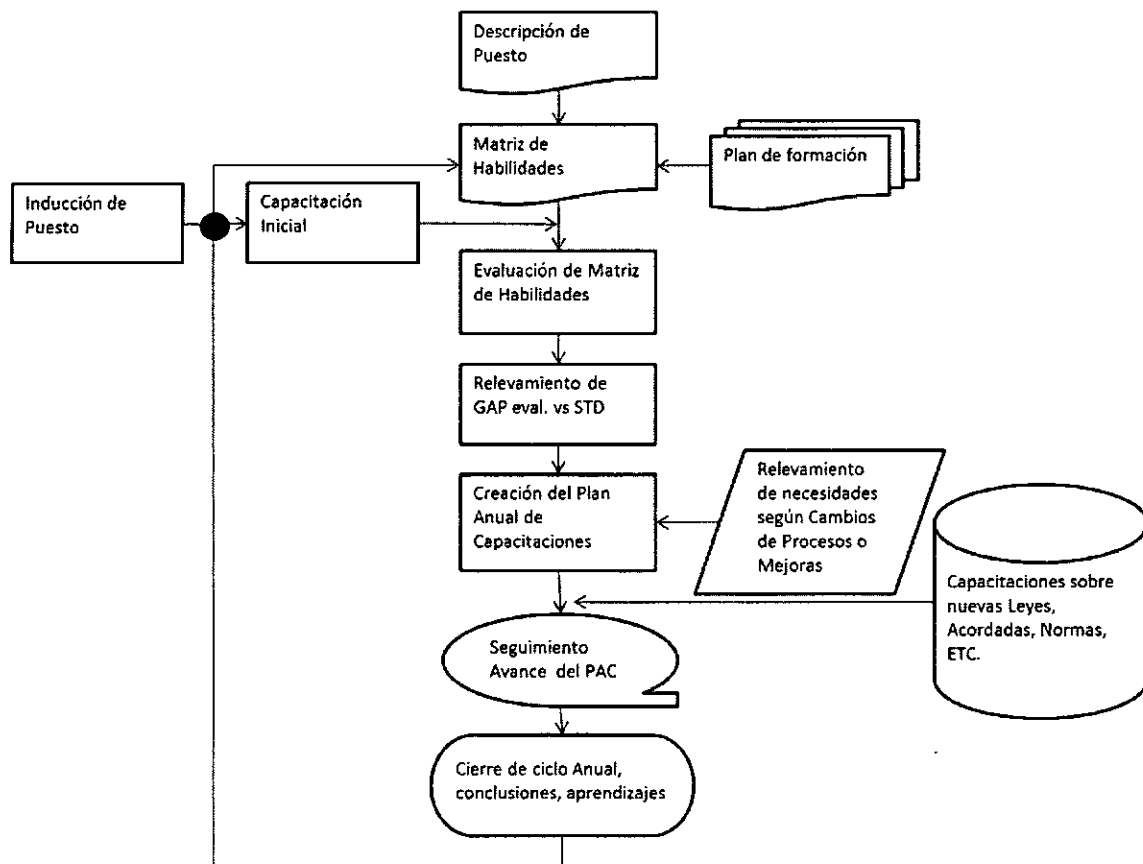


del Ejecutivo y a cambios en las normativas como puede ser un ejemplo el cambio en el Código Procesal Penal y en el Código Procesal Civil.

Fuera del PAC, y **con Orientación a los Magistrados, y Funcionarios que aplique**, la Propuesta para mantener actualizado de los cambios en la Legislación vigente, es implementar un **Sistema de Gestión de Documentos** en el cual estén de manera electrónica toda la legislación Vigente, y que ante un cambio de una Ley, acordada, etc de manera automática según un registro actualizado de posiciones y cargos, éstas actualizaciones sean distribuidas por mail. Hoy en día con la ayuda de las TICs (Tecnologías de la información y la comunicación) se pueden acelerar muchos procesos de comunicación, de manera de hacer más eficiente la utilización de los recursos, especialmente el Tiempo de las personas en este caso, y los recursos Económicos.

Finalmente **otro punto importante para trabajar** en los diferentes departamentos, pero liderado por el Centro de Capacitación, es la necesidad de implementar procesos de inducción Institucional y de inducciones a los puestos específicos. Esto es, más allá del plan de formación de la Matriz de habilidades que puede llevar algunos meses en lograr completarse en su totalidad, que cada persona cuente con una inducción de una semana, para algunos casos más operativos, pudiendo tener un alcance de hasta un mes para posiciones más complejas. Abarcando principalmente las tareas críticas de la posición, el manejo de los sistemas de comunicación, los temas pendientes y urgentes de resolución, como así también aspectos tan básicos como la red de contacto necesaria para arrancar a operar. Dependiendo del grado de la posición es que esta inducción puede completarse con un Tutor o varios designados, o incluso para puestos más operativos como pueden ser las mesas de entradas, que pueda realizarse ese mínimo aprendizaje en Sombra con otra persona o en un taller Práctico que simule la situación real.

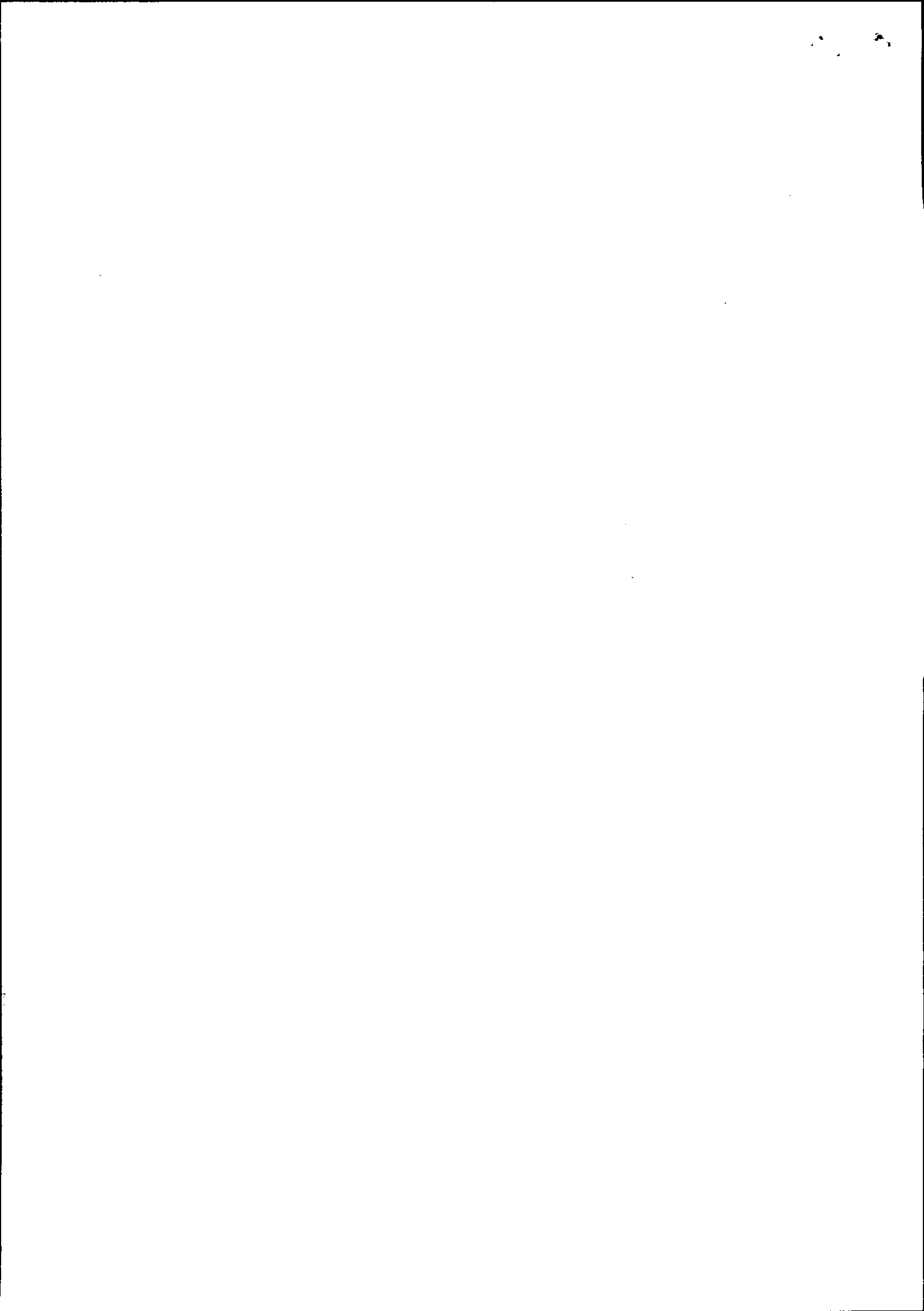
Esquema del Ciclo de Capacitación



Investigación

Propuesta a Desarrollar y profundizar de lo que ya se viene trabajando en el PJM

- Métodos alternativos de resolución de conflicto y negociaciones (técnicas de conciliación y mediación), con el objetivo de Bajar la tasa de Judicialidad.
- Uso de la estadística para la toma de decisiones.
- Uso de nuevas tecnologías, tanto en las comunicaciones internas como externas de los juzgados, de manera que agilicen los tiempos de los procesos



Conclusión

De manera sistemática y estandarizada, con un alcance a todo el personal y teniendo en cuenta todas las habilidades con las que las personas deben contar (duras y blandas), la propuesta a implementar en el Centro de Capacitación Manuel A. Sáez, No solo abarca el eje de capacitación del Marco legal que regula el Funcionamiento del poder judicial, sino que también se hace foco fuertemente el eje de gestión que tiene como finalidad apalancar los Objetivos expuestos en el Programa de Justicia 2020 que busca una Justicia Transparente, ágil, moderna y accesible a partir del desarrollo de habilidades blandas, de competencias diferenciales y del trabajo interdisciplinario.

Contando con Personas capacitadas a todo nivel, y con el uso de las TICs es posible lograr alcanzar los objetivos de una Justicia Cercana a la ciudadanía, con Foco en la Oralidad, pudiendo invertir el tiempo de los Magistrados más en audiencias y menos en la ejecución de escrituras de Sentencias o tareas afines.

Bibliografía

- Acordada 14390
- Acordada 14587 bis
- Acordada 14731
- Acordada 22358
- <http://www.jus.mendoza.gov.ar/estructura-funcional>
- Acordada 19423
- Acordada 19942
- Programa Justicia 2020
- Objetivos desarrollo Sostenible :
<http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- TPM: Management Total Productivo
- <http://www.jus.mendoza.gov.ar/web/departamento-aula-virtual/gestion>
-

