



CENTRO DE
FORMACIÓN
JUDICIAL



Visiones de la Capacitación Judicial

Gladys S. Álvarez, Armando S. Andruet (h), Alberto I. Balladini,
María del Carmen Battaini, Ramón G. Brenna, Abel Cornejo,
Ricardo De Felipe, Luis F. Lozano, Juan M. Olmos, Mónica Pinto,
Fernando S. L. Royer, Sergio C. Santiago, Víctor M. Vélez

CENTRO DE FORMACIÓN JUDICIAL
CONSEJO DE LA MAGISTRATURA DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

 *eudeba*

Visiones de la capacitación judicial / Gladys S. Álvarez ... [et.al.].

1a ed. - Buenos Aires:

Eudeba, 2012.

136 p. ; 21x14 cm.

ISBN 978-950-23-2052-6

1. Derecho. 2. Capacitación. I. Álvarez, Gladys S.

CDD 340.1



Eudeba

Universidad de Buenos Aires

Editor: Carlos M. Parise

Coordinación por CFJ: María Marcelina López

Coordinación por REFLEJAR: Cristina E. González

Diseño: Leticia H. Szpolski

Corrección: Andrea P. Krawchik

© 2012

Editorial Universitaria de Buenos Aires // Sociedad de Economía Mixta

Av. Rivadavia 1571/73 (1033) Ciudad de Buenos Aires

Tel.: 43 83 80 25 // Fax: 43 83 22 02 // www.eudeba.com.ar

IMPRESO EN ARGENTINA

HECHO EL DEPÓSITO QUE ESTABLECE LA LEY 11723



No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su almacenamiento en un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, electrónico, mecánico, fotocopia u otros métodos, sin el permiso del editor.

Autoridades

Consejo de la Magistratura (2012)

Presidente: Dr. Juan M. Olmos

Vicepresidenta: Dra. Alejandra B. Petrella

Secretaria: Dra. Gisela Candarle

Vocales: Dres. Ricardo F. Baldomar, Javier Concepción, Juan S. De Stefano, Daniel Fábregas, Laura Grindetti, Gustavo A. Letner

Centro de Formación Judicial (2012)

CONSEJO ACADÉMICO

Presidente: Dr. Luis F. Lozano

Vicepresidente: Dr. Jorge A. Franza

Vocales: Dres. Susana J. Albanese, Oscar J. Ameal, Carlos F. Balbín, María F. Botana, José O. Casás, Graciela E. Christe, Germán C. Garavano, Diana H. Maffía, Laura C. Musa, Tulio Ortiz, Mónica Pinto

Secretario Ejecutivo: Dr. Eduardo Molina Quiroga

Director de Formación Judicial y Administrativa: Dr. Carlos M. Parise

Oficina de Coordinación de Convenios y Becas: Dra. Sandra Fodor

Oficina de Formación Judicial y Administrativa: Dra. Lucrecia N. Córdoba

Equipo de trabajo: Ana Carola Ábalos, Marian Barjak, Hernán Ferreira, Verónica P. Ferreiro, Karina E. Galarraga, Andrea P. Krawchik, María Marcelina López, Silvana M. Moreno, María Eugenia Poggio, Leticia H. Szpolski, Vanina N. Varela, Romina E. Villarroel

Autoridades

Ju.Fe.Jus. Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2012)

Presidente: Dr. Luis F. Lozano (C.A.B.A.)

Vicepresidente: Dra. María del Carmen Battaini
(Tierra del Fuego)

Vicepresidentes regionales: Dres. Guillermo A. Posadas (Región NOA), Dr. Omar E. Uria (Región Nuevo Cuyo), Dr. Jorge A. Rojas (Región NEA)

Secretario: Dr. Ariel G. Coll (Formosa)

Prosecretario: Dr. Luis R. Cippitelli (Catamarca)

Tesorero: Dr. Eduardo F. Mendía (La Pampa)

Protesorero: Dr. Pedro J. Llorente (Mendoza)

Secretario de Actas: Dr. Daniel O. Carubia (Entre Ríos)

Revisor de cuentas titular: Dr. Guillermo Semhan (Corrientes)

Revisor de cuentas suplente: Dr. Víctor L. Menéndez (La Pampa)

Vocales: Dres. Domingo J. Sesin (Córdoba), Ramón R. Ávalos (Chaco), José L. Pasutti (Chubut), Sergio González (Jujuy), Luis A. N. Brizuela (La Rioja), Evaldo D. Moya (Neuquén), Enrique J. Mansilla (Río Negro), Adolfo Caballero (San Juan), Alicia de los Ángeles Mercau (Santa Cruz), Eduardo G. Spuler (Santa Fe), Eduardo J. R. Llugdar (Santiago del Estero), Antonio Gandur (Tucumán)

Autoridades

REFLEJAR Red de Escuelas Judiciales de las Provincias Argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2012)

Presidente: Dr. Fernando S. L. Royer

Vicepresidente: Dr. Sergio C. Santiago

Vocales: Dres. Eduardo Molina Quiroga, Jaquelina Balangione,
María E. Bona

Secretaria General: Dra. Cristina E. González

Índice

Presentación	9
Gladys S. Álvarez	13
Armando S. Andruet (h)	19
Alberto I. Ballardini	29
María del Carmen Battaini	41
Ramón G. Brenna	47
Abel Cornejo	59
Ricardo De Felipe	65
Luis F. Lozano	71
Juan M. Olmos	77
Mónica Pinto	87
Fernando S. L. Royer	97
Sergio C. Santiago	105
Víctor M. Vélez	121
Otras publicaciones	131

Presentación

En los siempre productivos intercambios que tienen lugar en los Congresos Nacionales de Capacitación Judicial y las Reuniones de Directores y/o Responsables de Escuelas Judiciales, suelen surgir, invariablemente (aunque por cierto, no son las únicas), cuestiones tales como el enfoque que debe darse a la capacitación judicial, las destrezas y los conocimientos académicos necesarios para la función, el rol de Centros y Universidades para ayudar a proporcionarlos, los desafíos (nuevos y de siempre) que enfrentan las Escuelas, la obligatoriedad (o no) de la capacitación de magistrados, funcionarios y empleados, el puntaje para los concursos de las actividades organizadas por los Centros y la relación entre la capacitación y la independencia de la magistratura; y en definitiva, cómo coadyuvar desde las Escuelas en la mejora del servicio al justiciable y en el fortalecimiento del Poder Judicial.

En ese orden de ideas, esta iniciativa llevada a cabo en forma conjunta entre REFLEJAR y el Centro de Formación Judicial ha permitido reunir a un importante y calificado conjunto de referentes institucionales y académicos en una obra en la que aportan sus reflexiones sobre problemáticas comunes de las Escuelas o Centros de capacitación de los poderes judiciales del país. No con la intención de agotarlas, sino para presentar diferentes realidades, aristas, matices, particularidades, inclusive disensos; y obviamente, para continuar enriqueciendo el debate y el intercambio de experiencias.

Carlos María Parise
Director
Centro de Formación Judicial
Ciudad Autónoma de Buenos Aires



Gladys S. Álvarez

Directora Académica de la
Fundación Libra

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

La Fundación Libra es una ONG cuyo objeto fundacional es ayudar a la modernización de la justicia, apoya y colabora con la capacitación judicial, tema que considera imprescindible para la reforma judicial y para realizar el nuevo modelo de justicia.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Además de las destrezas que hacen al modelo de juez tradicional, el nuevo paradigma de justicia exige que el juez y demás operadores del derecho, tengan los conocimientos teóricos del movimiento de resolución alternativa de disputas, y hayan desarrollado las habilidades sociales necesarias para ayudar a la gente a resolver sus conflictos. Ello significa una adecuada lectura del conflicto, no sólo desde el enfoque del derecho, sino y prioritariamente de las necesidades e intereses de las partes. A la luz de esta lectura, es preciso ofrecer a las partes las formas de resolución más acordes, rápidas y menos costosas para su resolución. Lo expuesto es válido para cualquier estado de avance del proceso, inclusive en la última instancia.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Los tradicionales y los que surgen del nuevo perfil de abogado, es decir que esté preparado no sólo para la contienda judicial sino para

facilitar acuerdos y actuar eficazmente dentro de las negociaciones integrativas.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Hay conocimientos que son básicos y su dominio está garantizado por la obtención del título. La escuela judicial puede proporcionar los conocimientos complementarios y aplicables a la labor específica de los jueces que no son abordados por las universidades tales como liderazgo de servicio, manejo de grupos, manejo de conflictos internos en las unidades judiciales, formas de descentralización de los servicios y desjudicialización de las soluciones, acceso a justicia entre otros.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Las carreras de posgrado son caminos académicos válidos pero no excluyentes de los centros o escuelas judiciales.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Un desafío es la ausencia de los jueces en los cursos que ofrecen las escuelas judiciales. Podría pensarse en la falta de motivación o en la necesidad de contar con un diferente sistema que les permita la asistencia sin que ésta sea una recarga en su tarea habitual.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Sí debe ser obligatoria siempre que sea acompañada de un adecuado régimen de compensación de tareas o alguna clase de incentivo profesional.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

No sólo deben dar puntaje sino que éste debe tener un valor agregado, por ejemplo deberían otorgar más puntaje que lo académico ya que la oferta de capacitación de las escuelas judiciales tiene que responder a las necesidades específicas detectadas dentro del sistema.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

La capacitación incrementa la autoestima y el "empowerment" o fortalecimiento del funcionario. A mayor capacitación es dable presumir, mayor independencia porque querer capacitarse y finalmente lograrlo son dos aspectos que se retroalimentan generando un capital social dentro del Poder Judicial cada vez más responsable con el compromiso de ayudar a la gente en sus problemas.

10. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE

EL TEMA QUIERA AGREGAR.

En estos momentos en que hay un nuevo modelo de justicia que exige mayor servicio a los usuarios del sistema y fluidas relaciones con la comunidad, la capacitación y el intercambio que la misma fomenta entre los grupos, se ha constituido en un tema clave para un buen desempeño del sistema judicial.



Armando S. Andruet (h)

Ex Vicepresidente de REFLEJAR (Red de Escuelas Judiciales de las Provincias Argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

Director del Centro de Perfeccionamiento "Ricardo C. Núñez", Provincia de Córdoba

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

El tema de la 'capacitación' resulta un imperativo impostergable de cualquier Poder Judicial que se precie medianamente de ser serio, y mucho más, cuando aspira a ser un auténtico referente en su función y gestión jurisdiccional, puesto que para tal objetivo, el hacer y mantener regularmente este tipo de gestiones es una materia innegociable.

Por otra parte, se debe vincular en lo profundo de la cuestión, que la capacitación judicial se ubica en sentido lato, dentro de los naturales parámetros éticos de la práctica judicial y por lo tanto, en determinados segmentos o cuestiones, ella podrá ser dispuesta con características de obligatoriedad y cuando no sea así, tampoco se puede desconocer el rédito de la mejora específica que ella importa, tanto en el personal que ha sido capacitado como por la mejora de valencia institucional de todo el conjunto.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Inicialmente hay que reconocer qué función tiene un Centro de Capacitación dentro de una estructura rígida como es el Poder Judicial y que como tal, no es una unidad académica o científica, ni tampoco un laboratorio de ciencias sociales. Es un Poder del Estado que tiene nada menos que una función de servicio a la jurisdicción que los jueces como tal encarnan. Luego de ello, y advirtiendo que difícilmente se puedan consolidar simultáneamente los dos entornos: especulativo y práctico (destrezas); es que habrá que establecer las prioridades y

temporalidades para cada uno de ellos.

Supuesta su oportunidad, cabe destacar que las destrezas tienen que ser embebidas en los agentes a partir de procesos de prueba/error y por lo cual, los modelos exitosos de un Poder Judicial no son clonables a otros, sino que en el mejor de los casos, funcionan sólo como una adecuada causa ejemplar. Corresponde en esta fase, evitar caer en tales transposiciones que no bien hechas, importan frustraciones notables.

Las destrezas son operaciones y habilidades que una determinada realización profesional entiende provechosa a dicho resultado. Desde esa perspectiva, es que corresponde potenciar los espacios creativos que en el ámbito de la función jurisdiccional se puedan brindar, y mediante los cuales, se pueden despertar otras maneras de realizar con mejor resultado: prácticas y acciones, que posiblemente durante mucho tiempo no han sido puestas en crisis respecto a sus beneficios, eficiencia, productividad, economía, eficacia o equidad, entre otras.

En síntesis cualquier programa estratégico del Poder Judicial, supone revisar periódicamente las destrezas que se tienen para cumplir los actos, puesto que los rangos de confiabilidad y eficacia de los Poderes Judiciales, también operan por la observación de la microfísica de dicho Poder.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Los Poderes Judiciales deben profundizar en sumar conocimiento especulativo en ámbitos disciplinarios, que no son como tal hoy,

suficientemente atendidos en los niveles del grado o en las ofertas generales del postgrado.

El mundo jurídico está impregnado de contornos disciplinarios que no son legales y por lo tanto, a los conocimientos habituales de una primera formación académica, hay que aditarle estos otros diferentes; que vienen de la mano de otros repositorios culturales, sociales y científicos, para de esa manera se puedan ensayar y postular los temas jurídicos si bien desde las fronteras jurídicas, pero cumplido ello, con la tranquilidad de saber que la centralidad jurídica es realmente cierta y equidistante en el problema y no sólo medida ella, desde una debilitada regla de quien poco conoce acerca de cómo es que las cosas ocurren en el mundo real.

Bajo este rango principal, se podrán construir los requerimientos de mejores prácticas operativas de función y gestión judicial. Caso contrario, se corren riesgos de hacer dispendios de estructuras y tiempos con poco resultado efectivo y sin resultado entonces de justicia en el ideario colectivo social.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

En el ámbito especulativo puede ser más sencillo porque hay una mayor costumbre para tales formaciones intelectuales o disciplinarias puras, mas para ser superadora la propuesta, habrá que dotar al capacitador de mayores aportes inter y multidisciplinarios; sin renunciar con ello, a tener una curricula regular –optativa u obligatoria- en donde los tópicos de la sociología de la judicatura (en particular: política y ética judicial, medios de comunicación), razonamiento forense y

bioética no estén ausentes.

En cuanto concierne a las prácticas, generando espacios en donde se socialicen las mismas, y se construyan de esa manera, los estándares de prueba y error y finalmente se recuperen en instrumentos protocolizados de 'buenas prácticas', que generalmente serán de la microfísica del Poder Judicial.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Las Universidades deben ser aliados estratégicos para los Centros de Capacitación Judicial. Los Centros no compiten con ellas, puesto que no están en condiciones de brindar los contenidos curriculares propios de las Universidades; pero si pueden solicitar que las Universidades promuevan currículas especiales a los requerimientos judiciales para lo cual son los propios Poderes Judiciales los interesados en tomar dichas ofertas.

Las alianzas habrán de consolidarse también, en cuanto el Poder Judicial se muestre permeable a que los ámbitos universitarios reconozcan al Poder Judicial como un espacio respetable, para lo cual, habrá que fortalecer particularmente políticas estratégicas en torno a programas de investigaciones conjuntas.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Los desafíos son varios, posiblemente uno de los más complejos,

es el poder pensar los problemas permanentes que son judicializados desde las perspectivas actuales, y hacerlo con suficiente aseguramiento y respeto a la dignidad de la persona humana y fortaleciendo que las prácticas judiciales son siempre para un resultado exitoso al mismo bien común de la polis.

También el lograr transformar la matriz judicial histórica, fuertemente enclavada en modelos distantes, burocratizados cuando no autoritarios, por otro paradigma que resulte más próximo y no por ello confundido con lo que fuera materia de juzgamiento y que pueda ponderarse, que en la reflexión judicial cumplida, los ámbitos propios de las capacidades no necesariamente intelectuales de las personas han sido apreciadas.

Por ello es que resulta valioso ponderar en la praxis judicial, a los sujetos y objetos en ella vinculados, bajo un entorno emocional –al lado del racional– mediante los cuales puede haber devoluciones no pensadas y tampoco ponderadas hasta el tiempo presente.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Es una cuestión que debe ser discernida en el caso concreto para cada una de las estructuras judiciales en donde se cumpla el ámbito de la capacitación. Ninguna pauta en dicho tema puede ser considerada definitiva.

De todas maneras lo natural, es que exista alguna vertebración fuerte en la oferta curricular y que tienda ella a ser naturalmente obligatoria; en cuanto que los agentes, funcionarios y jueces tengan

por ella, una responsabilidad moral especial frente a los reclamos que a la judicatura se le pueda hacer, atento la consistencia de los nuevos desafíos temáticos.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Necesariamente que sí, en cuanto que la capacitación se encuentre brindada acorde a propuestas curriculares y evaluativas que sean suficientemente rigurosas. De cualquier modo no se puede ocultar, que hay una tendencia a confundir 'capacitación' con aquello que es simplemente un mero 'acto de participación' aun cuando fuera el mismo activo en tal instancia.

En rigor de verdad, un ámbito federal de Escuelas de Capacitación, tal como debe ser Reflejar, debería pensar en un espacio desde el cual se propicien protocolos mínimos de estándares académicos para actividades curriculares obligatorias en las Escuelas Judiciales. Ello señalará, un avance para que Escuelas que tienen un bajo rango de científicidad académica, puedan encontrar una media natural y seguramente, poder vincular de mejor manera los créditos académicos que genera en los ámbitos meta judiciales: Consejo de la Magistratura, Universidades; sin correr ningún riesgo de menoscabo de científicidad educativa.

No se puede desconocer, que las Escuelas podrán tener una parte no menor de su capacitación que sea certificada como actividad general y pueda no brindar puntaje específico en plus, como supone

que brindan, aquellas otras actividades de capacitación que además de participación supone evaluación y tiene una carga horaria mínima y no se reduce a meros módulos de exposición.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

La relación de capacitación con independencia puede existir sin duda; en tanto la formación de cualquier juez, genera una mayor libertad a la hora de tomar los caminos que definen las resoluciones judiciales.

De todas maneras, esa consideración es simplista y superficial del problema de la independencia judicial que es mucho más profundo, y que bien conocemos que más que un problema epistemológico del derecho o de las prácticas operativas adecuadas para ejercitarlo; es uno de naturaleza moral y de comprensión biográfica de la judicatura y que en todo caso, supone su fortalecimiento un conjunto de habilidades, formaciones y estrategias que no son necesariamente atendidas en un tiempo de educación judicial formal. Aquí entonces, en este binomio capacitación-independencia, la cuestión de la educación judicial deviene necesariamente en una especie de sociología de la judicatura.



Alberto I. Balladini

Ex Presidente de REFLEJAR (Red de Escuelas Judiciales de las Provincias Argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

Ex Presidente de Ju.Fe.Jus. (Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

En primer término, en lo que respecta a la capacitación en general, le es aplicable un concepto fundamental "es una herramienta de cambio en las instituciones". El Poder Judicial es una institución fundamental en nuestra organización institucional, tal es así que es uno de los tres poderes del estado, cuya misión es de controlar su funcionamiento a través de la aplicación de la Constitución Nacional y las leyes, de allí la necesidad de la capacitación permanente y continua del recurso humano que lo integra en todos sus estamentos.

Es muy difícil para una persona, si se siente responsable, tener que ejecutar una tarea o acción, sin conocimiento.

En los últimos tiempos, se han producido importantes avances dentro de los Poderes Judiciales en lo que respecta a la capacitación. La JUFEJUS a través de REFLEJAR y el aporte de las Provincias y Ciudad Autónoma de Buenos Aires, han producido un cambio de suma importancia, diríamos que cultural; sin embargo existe mucho por hacer a fin de internalizar dentro del ámbito judicial la trascendencia que tiene la capacitación. Algunos la ven como un compromiso, es decir una carga y no logran reconocer sus valores. No han pensado en ella como la oportunidad de mejorar en lo personal, en el entorno en que viven, en el desarrollo de su profesión o de su actividad. No se acepta que es un factor muy importante en el crecimiento profesional y los beneficios que acarrea.

Es muy importante comprender que la capacitación no es un gasto, es muy saludable sostener que es una inversión y es muy im-

portante que la conducción de los Poderes Judiciales considere a la capacitación dentro de las políticas de estado. Los nuevos tiempos nos están indicando que mejorar el servicio de justicia es una obligación de todos sus operadores, por lo que el gasto que se destine a la capacitación se encuentra plenamente justificado y sus frutos se apreciarán paulatinamente.

Cada cambio y experiencia por más traumática que parezca, debe significar una motivación, un incentivo, una enseñanza para ser mejores cada día y para serlo es necesario adquirir conocimientos a través de la capacitación que redundará en tener resultados positivos, y permitirá afrontar los retos que nos impone el fenómeno global en el que vivimos.

La detección de las necesidades de capacitación es el mejor termómetro para poder planificar la actividad de las escuelas y centros de capacitación, que debe ser permanente y continua.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Debemos partir del principio que la capacitación judicial requiere la técnica de "aprender haciendo".

El contenido de los programas deben estar signados por el "saber hacer", en el entendimiento que los conocimientos teóricos los provee la universidad y además cada recurso humano deberá tener la preocupación por adquirir nuevos conocimientos, para aplicarlos en la función ante los nuevos y constantes requerimientos de la sociedad actual que exige que los Poderes Judiciales den respuesta a

las necesidades vitales que tiene nuestra ciudadanía.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Esta pregunta se encuentra vinculada con la respuesta dada a la pregunta n°2. Es la Universidad quien debe proporcionar los conocimientos teóricos como así también la formación como persona y profesional. Pero es indudable que los ejes temáticos que se deben considerar en la conformación de los programas de capacitación judicial, están dados por la litigiosidad, acceso a justicia, sistemas alternativos de solución de conflictos, mejores prácticas para combatir la morosidad, el lenguaje de los jueces que utilizan en la conformación de sus sentencias para que éstas sean comprensibles por el común de los ciudadanos y todo aquel conocimiento que confluya para dar mayor sustento al criterio de los jueces.

La capacitación debe proveer al Juez la independencia de criterio individual que debe exhibir en cada una de sus sentencias. No basta tener independencia ante factores de presión. Los jueces deben tener criterio propio que permita satisfacer el requerimiento de justicia que hacen los ciudadanos al Poder Judicial.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

En primer lugar, considero necesario que todo centro o escuela debe formular un diseño de capacitación, considerando que el funcionamiento del instituto, tiene como misión buscar la capacitación

y perfeccionamiento de los cuadros judiciales, dicho diseño debe contemplar también a los candidatos a ingresar al Poder Judicial, por lo que básicamente los objetivos serían:

a) Análisis de las distintas realidades.

b) Capacitación Judicial: presentación de la problemática básica y cuestiones fundamentales -importancia, objetivos, resultados- ; su incidencia en el mejoramiento de la administración de justicia.

c) Cómo detectar las necesidades de la capacitación.

d) Características del aprendizaje efectivo en el destinatario y su aplicación a la capacitación judicial.

e) Como es evidente, para ejercer la jurisdicción no es suficiente con la preparación jurídica que se obtiene al egreso de la Universidad. La labor de Jueces, Funcionarios, requiere otros conocimientos que sólo los proporciona la práctica y a los que la escuela o centro permite acceder, incluso ante cambios en las formas procesales, con modificación de sistemas, que consagran la publicidad, inmediatez, concentración procesal, celeridad, y que les ha de permitir dirigir con nuevas habilidades, procesos por audiencia, debates, indagatorias, etc.

f) Algunos de los principios que deben gobernar un diseño de capacitación que de consenso puedan esperarse resultados óptimos, son: Comunicación; Participación: Flexibilidad; Proceso continuo; Proceso Sistemático. La comunicación tiene por objeto transmitir la visión, misión, los objetivos y valores de la organización. Participación: Tiene por objeto entregar a cada integrante o actor una porción esencial del cambio que se pretende lograr. Es la toma de conciencia de cada actor

que se puede mejorar. Flexibilidad: abandono de estructuras rígidas y procurar una organización más flexible para adaptarse a los cambios que se producen en la sociedad. Proceso continuo: la formación no puede quedarse en un simple entrenamiento, sino que debe plantearse de manera más profunda a corto, mediano y largo plazo. Proceso Sistemático: la formación no se puede entender como un conjunto de acciones aisladas, por lo general cursos y seminarios, sino como un proceso complejo, dividido en fases cada una de las cuales exige tomar una serie de decisiones y llevar a cabo un conjunto de acciones.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

La misión de las Universidades es preparar a los futuros profesionales, no sólo en el conocimiento, sino como personas y específicamente en lo que concierne a las facultades de derecho, que provee parte importante del recurso humano que emplea el Poder Judicial, deben tener en claro a la persona humana y sus derechos, de la paz, del derecho a la vida y a la justicia social como valores centrales de la sociedad.

Se debe considerar al servicio de justicia como función fundamental para consolidación de la democracia; a la función jurisdiccional como la función de mayor responsabilidad y prioridad social y la honradez, la prudencia, la firmeza y la integridad moral como virtudes a considerar, entre otras.

Soy un crítico del papel que cumplen hoy día las Universidades y en concreto las Facultades de Derecho. Es una experiencia que vivo día a día, soy profesor universitario desde el año 1985 en la Facultad de

Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Comahue, con incursiones en otras facultades como invitado. Tengo tres hijos abogados que estudiaron en distintas universidades. Esta convocatoria no es precisamente para analizar el papel de las universidades, pero tengo en claro que las escuelas o centros de capacitación no deben tomarse como un apéndice de las Facultades de Derecho. En las respuestas anteriores, si bien someramente, incursioné en los objetivos de los centros o escuelas de capacitación.

6. ¿CUÁLES SON LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL:

Si bien considero que lo he mencionado en los acápites precedentes, las escuelas o centros de capacitación no son lugares para aprender y enseñar teorías, no deben tener ese objetivo. Esta institución debe tener por finalidad mejorar el servicio de justicia. Tener una tarea de investigación sobre cómo funciona el Poder Judicial con un objetivo práctico, establecer las necesidades y prioridades, y, de acuerdo con ello, planificar una capacitación, de modo tal que es imprescindible optimizar los recursos que se destinen a la capacitación, aunque éstos sean insuficientes.

En cuanto a los desafíos actuales, de acuerdo a mi experiencia, considero en primer lugar la concientización de quienes tienen responsabilidades en la conducción de los Poderes Judiciales, Cortes o Superiores Tribunales de Justicia. Si bien hemos apreciado un importante avance en este aspecto, aun queda mucho por hacer. No puedo dejar de poner de resalto en este capítulo que si bien los funcionarios y empleados son propensos a participar en las actividades de capacitación, los Jueces se prestan en un porcentaje mucho menor. En

este aspecto hay que trabajar con un aporte de mayor creatividad y la inteligencia para ofrecer cursos que susciten el interés de los Jueces y puedan apreciar qué les es necesario para el adecuado ejercicio de la función y hacer la diferenciación entre capacitación judicial y capacitación académica. La primera tiene como destino mejorar el servicio de justicia que se presta, no busca el enriquecimiento personal intelectual del Juez, o del funcionario, secretario, del empleado, del mediador, sino que el objetivo principal es darle a la sociedad un mejor servicio de justicia.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Considero que paulatinamente se está tomando mayor conciencia sobre las bondades de la capacitación judicial y los actores se prestan a la realización de cursos y seminarios con la salvedad de lo expuesto en la respuesta a la pregunta 6. La obligatoriedad en el actual contexto es necesaria para no dilapidar recursos, que de por sí son escasos. Es posible que una vez que se considere la factibilidad que los cursos y seminarios den puntaje para los concursos, no sea necesaria la obligatoriedad y me remito a la respuesta siguiente.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Entiendo sumamente conveniente que los Poderes Judiciales, a través de su conducción, y con las facultades de iniciativa legislativa

en temas que le son propios al Poder, presenten proyectos ante los respectivos Poderes Legislativos a fin de incluir en la ley de selección de Jueces y Funcionarios que el puntaje obtenido en su participación en las actividades de los centros o escuelas, deben ser considerados en los concursos. También debe contemplarse el proceso de evaluación en los respectivos cursos y seminarios, toda vez que sería contradictorio que el puntaje surgiera por la sola concurrencia. Es decir que formular una estrategia de evaluación es indispensable para apreciar el grado de comprensión de los concursantes.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

La independencia Judicial no se impone por decreto, ni por disposición de arriba. La independencia debe construirse en la persona de cada uno de los Jueces de la República. Y la independencia individual se debe sumar a las demás individualidades y la sumatoria permitirá la Independencia del conjunto del Poder Judicial, que es lo que reclama la sociedad en forma constante.

La Independencia de criterio que deben exhibir los Jueces lo deben hacer ante factores externos, factores políticos, económicos, medios de comunicación.

Una herramienta fundamental para tener independencia de criterio, además de otros atributos, es la capacitación. Cuando un Juez, un Funcionario está preso de la ignorancia se encuentra en riesgo de no actuar con independencia. De allí que sea tan importante capacitarse, para actuar con racionalidad y conforme a lo que disponen la Constitución Nacional y las leyes.

10. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA.

Indudablemente esta temática es un desafío para los Poderes Judiciales. Para cada tema de este interrogatorio, es posible que sea necesario convocar a un seminario o curso. Mis 18 años a cargo de la Escuela de Capacitación de la Provincia de Río Negro, Presidente de la Comisión de Capacitación de la Junta Federal de Cortes de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires (JUFEJUS), fundador con otros colegas de JUFEJUS y primer Presidente de REFLEJAR –Red de Escuelas Judiciales de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires y desde la propia presidencia de la JUFEJUS durante dos períodos, me autorizan a expedirme en el temario, aun en la discrepancia de muchos conceptos aquí vertidos. Quedo a disposición si la organización lo considera pertinente para explayarme en las respuestas aquí vertidas.



María del Carmen Battaini

Presidente del Superior Tribunal de
Justicia de Tierra del Fuego, Antártida e
Islas del Atlántico Sur

Directora de la Escuela Judicial del
Poder Judicial de Tierra del Fuego,
Antártida e Islas del Atlántico Sur

Vicepresidente de Ju.Fe.Jus. (Junta Fe-
deral de Cortes y Superiores Tribunales
de Justicia de las Provincias Argentinas
y Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Para el Poder Judicial de Tierra del Fuego, la capacitación continua de todos los operadores del sistema judicial es una necesidad y es por ello que al crearse la Escuela Judicial se dirigió tanto a magistrados, funcionarios, empleados. También se participó a abogados de la matrícula y se realizaron programas de extensión a la comunidad. La capacitación enfocada a la potenciación de las habilidades de los operadores del sistema judicial y a la optimización y perfeccionamiento de los conocimientos técnicos y teóricos de los mismos

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Además de los conocimientos técnicos y el reconocimiento de su utilización, se requiere el conocimiento de técnicas de investigación, el manejo de herramientas informáticas, de gestión, de planificación y herramientas comunicacionales que les permita una mejor escucha, reconocimiento y comprensión de las situaciones.

Asimismo los jefes de áreas deben sumar herramientas de liderazgo y conducción de equipo.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Además del título profesional, sería óptimo que tanto jueces como

funcionarios puedan capacitarse en magistratura pues permite una visión mas completa y compleja de toda la función judicial.

Adicionalmente todo cambio normativo exigiría un debate sobre el mismo y acerca de los mecanismos de implementación

4.¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

La combinación de clases dirigidas o coordinadas por magistrados y funcionarios, junto a especialistas de las áreas no tan afines a la capacitación propia de la función (informática, planificación, gestión, etc.), junto a los convenios que casi todas las Escuelas Judiciales hacemos con las Universidades u Organismos que se ocupan de la capacitación de la Magistratura creo que permiten lograr la capacitación sugerida. Asimismo, mesas redondas que permitan el debate también resultarán herramientas valiosas

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Tal como sostuve en el punto anterior, las Universidades permiten mantener la alta calidad del aspecto académico

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Adquirir herramientas y potenciar la capacitación virtual.

Resultar herramientas de cohesión y de implementación de las políticas públicas de los Superiores Tribunales

Estar atentas a los cambios no solo normativos sino culturales y lograr introducir en la organización aspectos novedosos

Lograr que el tiempo y costo de la capacitación sea visto no como un gasto sino como una inversión necesaria.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Si. Para los jueces tal como sostiene el Código Iberoamericano de ética judicial debe ser como mínimo una obligación ética y para los funcionarios y empleados debe ser obligatoria cuanto menos para el ascenso. Así lo dispuso el STJ de Tierra del Fuego.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Sería muy importante que así lo fuera.

Para los concursos internos necesariamente resulta determinante, mientras que debemos trabajar para que los Consejos de las Magistraturas u organismos de selección tomen en cuenta a la Capacitación Judicial como una pauta significativa en el puntaje.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

La capacitación hace a la independencia. Sólo fortalecidos podemos responder a los desafíos. Un juez solvente puede afrontar con altura, seguridad y certeza cualquier decisión y las decisiones basadas en conocimientos firmes son difíciles de cuestionar.



Ramón G. Brenna

Presidente de ARGENJUS – Argentina
Justicia

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Argenjús Argentina Justicia es una organización de segundo grado que reúne a agrupaciones de abogados, magistrados, profesores de derecho e integrantes de la sociedad civil, que mantienen su independencia y sus actividades individuales, con el objeto de debatir los innumerables problemas que aquejan el funcionamiento de los poderes judiciales argentinos.

Entre sus cometidos ARGENJUS tiene el de experimentar y analizar sistemas de formación y capacitación de los recursos humanos del sistema judicial, que aspiren a una mayor profesionalización y preparación integral.

Este es un tema que consideramos vital y sobre el que hemos investigado y escrito, en el pasado. En esta oportunidad, sólo nos detendremos en algunos de los problemas más relevantes.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Mucho se ha discutido acerca de si los contenidos deben ser jurídicos, es decir si una escuela judicial debe ser una escuela de derecho para jueces y empleados, o sólo debe transmitir y reforzar habilidades y destrezas propias de la función judicial.

Nos preguntamos: Los cursos ¿qué contenidos deben tener?

En este caso, nos inclinamos por un temario mixto, con preponderancia de los temas no jurídicos.

El fundamento de esta decisión es el siguiente: Como los recursos a utilizar son públicos, no parece que el criterio adecuado sea el de enseñar derecho a quien debió haberlo conocido cuando fue designado en el cargo, como requisito ineludible de su designación. Pero sí puede justificarse la necesidad de actualizar el conocimiento de los jueces sobre la aparición de nuevas leyes, nuevas figuras, contratos, delitos, modus operandi.

En cambio, si necesitan aprender y conocer materias ajenas al derecho, pero que se han tornado imprescindibles para su función, es lógico que el Estado, a través de su Institución, les provea la formación o capacitación más adecuada, con las seguridades que brinda el hacerlo en el seno de la misma.

Desde luego que cuando tomamos este camino de sostener un temario mixto para la formación y aprendizaje, con una cuidadosa selección de los temas y un abanico lo más amplio posible en las ofertas, lo hacemos pensando, al mismo tiempo, en la aplicación simultánea de cambios en los planes de estudio de las Facultades de Derecho, que impliquen una salida especializada de abogados con miras a ingresar a la carrera judicial. Esto no ocurre hoy en la Argentina del modo necesario. Solo a nivel de posgrado se han desarrollado ofertas interesantes.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS

JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Un primer problema que debemos enfrentar es el de dilucidar qué sistema de capacitación habremos de elegir, de entre los muchos disponibles. No es sólo una cuestión de modelo, si no de poder desentrañar cuál, de entre los sistemas disponibles, puede ser el más eficiente para cubrir nuestras necesidades.

Esto implica necesariamente poseer un **sistema de medición de resultados** adecuado y en realidad, lleva consigo, además, un gran desafío para la capacitación en el ámbito judicial, dado que conformar un sistema de medición de la eficiencia de la capacitación, -de sus resultados-, es un tema difícil, en cualquier orden de la instrucción, sea ella formal o informal.

Un problema previo, tal vez al mencionado, es el que todos, ciudadanos y actores, -incluyendo entre ellos a los legisladores que normalmente deben proveer los recursos presupuestarios para la capacitación, cuando esto no es resuelto en forma autárquica por el propio Poder Judicial-, tengan conciencia cierta, de la necesidad y de la conveniencia, de la capacitación judicial.

Juzgo que, a pesar de un proceso de creciente toma de conciencia por parte de la ciudadanía de nuestros países, -y pongo Argentina por ejemplo-, acerca de la necesidad de una reforma judicial que se oriente a disminuir o erradicar la corrupción judicial, o a perseguir adecuadamente a la criminalidad creciente, o a satisfacer más eficientemente los requerimientos de justicia de nuestras sociedades modernas, esta toma de conciencia no va acompañada de una correlativa, acerca de que la capacitación de jueces, magistrados, funcionarios y empleados judiciales es condición necesaria para alcanzar con éxito los cambios

que se propugnan, por lo que es poco frecuente que la ciudadanía y los actores políticos propugnen fuertemente la capacitación judicial.

Es más, creo que la mayoría cree, que bastaría con elegir mejor a los futuros jueces confiando en su preparación previa formal en derecho, estableciendo a ésta como el pre requisito que colmaría esas necesidades.

Este es un punto en el que las organizaciones no gubernamentales tienen un vasto campo de acción: realizar todas las acciones necesarias tendientes a esclarecer la relación directa que existe entre una capacitación judicial correcta y la solución de muchos de los problemas que las sociedades de nuestros países han logrado identificar, con la ayuda de nuestros diagnósticos.

Hacia adentro de la Institución, la toma de conciencia pasa por los actores: jueces, funcionarios y empleados. Pero para ello, el aprendizaje, lejos de ser una carga debe ser una ayuda para el juez. Este debe percibir que se le añaden herramientas para la realización de su tarea, de manera tal que no vea en su participación una obligación más, sino la satisfacción de una necesidad propia.

De los organizadores de las actividades, de la selección de los temas y de los profesores dependerá en gran parte que así suceda, utilizando, por ejemplo, los más modernos métodos de aprendizaje para adultos.

Estamos hablando de aprendizaje y no es casual. Creemos que las palabras tienen un gran poder.

Cuando yo digo capacitación, muchos imaginan alguien subido a

un estrado, con ciertos aires de superioridad, diciéndoles como deben hacer las cosas que hacen todos los días y señalándoles que están equivocados en sus procedimientos.

Cuando uno tiene algunos años de vida y de profesión en sus espaldas, y con fuerza de voluntad y deseo de mejorar, antes o luego de su horario de trabajo, asiste a un curso para actualizarse, no tiene deseos de escuchar algo de esta manera.

En cambio cuando digo aprendizaje imagino un grupo de colegas, incluso de amigos, que junto a un profesional destacado en algún tema en especial, comparten sus conocimientos y experiencia de manera tal que todos, incluso el profesor, salen enriquecidos y con ganas de profundizar más, en las nuevas ideas concebidas.

Ahora bien, ningún juez, por excelente que sea, puede realizar su tarea en soledad.

Necesita de sus secretarios, de su personal administrativo, de otros profesionales auxiliares con la justicia: médicos, psicólogos, trabajadores sociales, abogados, mediadores, que deben ser también capacitados en forma permanente y obligatoria, para cumplir con sus tareas de la manera en que la comunidad requiere, porque si no, por aquello de que la cadena se corta por su eslabón más delgado, buenos jueces bien capacitados, no podrán realizar la tarea que la comunidad les ha encargado, y que consiste, nada mas ni nada menos, que en resolver con justicia, administrar con eficiencia los recursos puestos a su disposición con ese objeto, y ganar la confianza de la comunidad a la que sirven.

Sin embargo es importante recordar que no basta la satisfacción

de los jueces y empleados con la capacitación recibida para afirmar que esta ha sido la correcta, y que es imposible pensar que ante la complejidad actual de la realidad en la que nos desenvolvemos, un juez o un funcionario judicial puedan conocer o ser capacitados, en todos los temas que requieren conocer para ser óptimos.

El indicador más importante es al mismo tiempo el más difícil de construir y de medir.

Es el de verificar en cuanto se ha mejorado la calidad de justicia de una sociedad, a partir de la capacitación de jueces, funcionarios y empleados.

Estos indicadores pueden ser difíciles de definir y construir, también de aplicar, pero ya existen y deben ser elegidos, de entre muchos, según nuestras necesidades, y sus resultados conocidos y difundidos, tanto en la comunidad jurídica como en la ciudadanía toda. Un indicador positivo en este orden será el primer paso en el camino de la reconciliación de nuestras sociedades con su justicia.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Otro interrogante es si la Escuela Judicial debe asumir el rol de órgano de investigación sobre el sistema o solo hacerse eco de ellas, ofreciendo el marco, el lugar, para el conocimiento y difusión de sus resultados.

O si la capacitación es o no es una obligación de la Institución y por ende un derecho de sus integrantes, y si debe ser suministrada

en forma gratuita u onerosa a aquellos.

Tampoco es menor el debate acerca de su ubicación. En muchos países la capacitación judicial ha sido asumida por los Ministerios de Justicia u órgano que haga sus veces en el Ejecutivo, y nosotros creemos que, si bien esto es mejor a la situación en que la capacitación judicial es olímpicamente ignorada, lo correcto es que la misma Institución Judicial se ocupe de la capacitación de sus integrantes.

Ello no impide que sostengamos que esta debe coexistir con la oferta más amplia posible, tanto formal en Universidades, como informal en Asociaciones profesionales, o en el mismo Ejecutivo, que completen o afiancen, o en el mejor de los casos amplíen, las posibilidades de capacitación en temas generales.

La Universidad debe cumplir su rol central de crear conocimiento y de actualizarlo de manera continua.

Creemos también que debe definirse el sistema de premios y castigos que acompañe el sistema de capacitación, y que tanto en el caso de la capacitación obligatoria como en la voluntaria, existan métodos de evaluación y consiguiente acreditación de puntos, para futuras evoluciones para los integrantes, en su carrera judicial.

Un detalle a definir, que no es menor, es la duración y frecuencia de las actividades de capacitación. El tiempo es un recurso escasísimo y debe ser utilizado con beneficio.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

En la Argentina hay todavía mucho por debatir, por lo menos en lo que a capacitación judicial se refiere, en el orden llamado nacional de nuestra justicia y en el llamado federal aún más. No quiere significar esto que esté todo resuelto en los órdenes provinciales, pero es honesto reconocer que muchos estados provinciales han recorrido un trecho importante a partir de sus Escuelas judiciales. Ya existen muchos emprendimientos de esta naturaleza a nivel provincial en nuestro país y, a nivel nacional, la Escuela Judicial del Consejo de la Magistratura se ha ido consolidando. Creemos que pequeñas actividades como talleres de un día o dos, tres o cuatro veces en el año, combinados con una actividad más larga, por ejemplo una semana al año, pueden resultar suficientes, si hemos escogido correctamente los temas e identificado adecuadamente las necesidades.

La tecnología puede ayudarnos mucho, si logramos vencer la natural resistencia a su utilización.

Cursos on line, preparados al efecto, que los interesados tengan a disposición cuando lo deseen; Video conferencias interactivas a través de Internet, y otros sistemas similares como la Escuela Judicial Virtual, pueden combinarse con los tradicionales encuentros, cara a cara, para completar un plan de formación eficiente, con menos recursos.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

ARGENJUS ha ofrecido su colaboración y la de sus organizaciones para contribuir a concretar esas expectativas.

Aún así, por ejemplo, se sigue debatiendo y se debería definir si

la capacitación judicial debe ser obligatoria o voluntaria, tanto para los jueces, como para los funcionarios, como para los empleados.

Si debe encarar la etapa previa al ingreso a la Institución o debe limitarse sólo a la capacitación una vez ingresados aquellos a la misma.

Creo que el sistema de capacitación debería ser tan atractivo como oferta, que Jueces y funcionarios, voluntariamente, deberían desear acceder a él. Pero esto es un objetivo a alcanzar; para muchos una utopía, al estar a las diferencias experiencias que se conocen en los sistemas judiciales de diversos países, aún las mejores.

En base a ello, cierta obligatoriedad mínima básica, de capacitación anual, debería ser impuesta.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Sí, definitivamente.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

Estrechamente. Sin lugar a dudas, es una condición necesaria, aunque no suficiente, pues la independencia implica no solo conocimiento e idoneidad, sino el ejercicio diario de valores.

10. ¿QUÉ INICIATIVAS PROPICIA, EN MATERIA EDILICIA, DE EQUIPAMIENTO Y DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL CENTRO O ESCUELA JUDICIAL?

Cuando se valora adecuadamente y en su integridad este punto, los recursos materiales son predispuestos para alcanzar este objetivo institucional.

11. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA QUIERA AGREGAR.

ARGENJUS es un espacio creado para **confluir** y **cooperar**, para **dialogar** y **consensuar**, con el objetivo de alcanzar los fines que nos unen, en una Justicia digna y eficiente, para nuestro país y para toda América.

La constitución de este espacio es el centro de su trascendencia.

La capacitación permanente es uno de los pilares, en los que se debe edificar esa Justicia para todos, a la que aspiramos.



Abel Cornejo

Juez de la Corte de Justicia de la
Provincia de Salta

Presidente del Consejo Académico de
la Escuela de la Magistratura del Poder
Judicial de Salta

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

La capacitación judicial es el eje sobre el que debe girar todo el proceso de actualización, adiestramiento y modernización del sistema judicial, para lograr una adecuada prestación del servicio de justicia. Los dos tópicos centrales, deben ser la formación continua e introducir conceptos básicos que permitan desarrollar un nuevo modelo de gestión judicial.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

La presteza a resolver situaciones de conflicto, el interés por una constante actualización, y por sobre todo que exista en los operadores del sistema la plena convicción de actuar con independencia de criterio ante cualquier tipo de poder condicionante.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

En primer lugar, el conocimiento específico e indispensable sobre la materia que entiende el fuero al que pertenece; una destreza mínima sobre jurisdicción y competencia, cuya diferenciación en el interior del país es un notable déficit a corregir particularmente sobre el desconocimiento existente en materia de organización de la justicia nacional, en especial, el modo como está articulada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; y por último la vocación de actualizarse,

que es otra carencia importante y notoria.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

En nuestro país no existe, hasta el presente, una definición sobre cuál debe ser el rol de las Escuelas Judiciales; si sólo deben limitarse a la capacitación y adiestramiento; si deben atender al ciclo formación inicial –formación continua y gestión judicial; y si acaso, deben tener un régimen de egreso, cuyos mejores promedios tengan asegurado su ingreso a la carrera judicial. Es una asignatura pendiente, que debe discutirse. Por otra parte, tampoco existen planes de cooperación conjunta para que todas las Escuelas y Centros de capacitación trabajen de consuno con planes similares que propendan a objetivos comunes.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Las Universidades tienen un rol central, en tanto dentro de su organización, principalmente en postgrado o extensión universitaria puedan aportar o bien carreras especializadas en derecho judicial, o en su caso programas de cooperación con asistencia de docentes especializados en educación judicial. Pero es importante no confundir preparación académica con educación judicial.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Enfrenta múltiples desafíos. Pero el primero y más próximo es el de interesar a magistrados y funcionarios ya que sin capacitación ni gestión judicial, resulta impensable que mejore la administración del servicio de justicia. Como también interesarlos a que sean artífices del cambio y no meros espectadores de lo que hacen unos pocos.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Cuando se trate de actualización por procesos de reformas de los Códigos de fondo o de forma, la capacitación debe ser obligatoria. En todos los otros casos, deben proporcionarse estímulos como becas, premios dinerarios por mejor *performance* y distinciones académicas, para que quienes aspiren a capacitarse lo hagan por su propia convicción.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Resulta elemental que así sea, pero deberían funcionar comisiones o comité específicos que anualmente analicen cuáles cursos deben primar sobre otros y en su caso qué puntaje debería asignárseles. Asimismo, debería propenderse a la sanción de leyes locales para que las Escuelas o Centros sean los organismos autorizados exclusivamente en esa incumbencia y que las comisiones o comité sean electivos con participación plural de miembros del Poder Judicial, Colegios de Abogados y Universidades. Para ello también es indispensable que en aquellos lugares donde las Escuelas o Centros no dependan de

los Consejos de la Magistratura realicen convenios para que sean las Escuelas o Centros los únicos que tengan la incumbencia en fijar los puntajes de los cursos para los concursos.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

Si bien no hay una vinculación directa, ya que pueden haber magistrados y funcionarios altamente capacitados, pero que no tengan vocación de independencia, sin duda alguna, la mayor destreza y capacitación coadyuvan, indudablemente, a la independencia de criterio: pero forjar criterios y conciencia de independencia es uno de los grandes desafíos y de las asignaturas pendientes de la capacitación judicial, en la cual, materias como ética judicial o deontología deberían formar parte de todos los programas que se impartan.

10. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA QUIERA AGREGAR.

Resulta indispensable mejorar la comunicación para que la educación judicial sea un nuevo paradigma en la administración del servicio de justicia. Es inaceptable que algunos magistrados y funcionarios se ufanen de que la educación judicial es inútil, no sólo por lo vetusto, anacrónico y antediluviano de esa visión, sino porque hay un sector que sistemáticamente es refractario a la modernización, y tras ello, las demoras, la arbitrariedad y el apoltronamiento prevalecen y conspiran sobre la buena gestión, el desarrollo de nuevas ideas y el acceso a la justicia. La educación judicial debe ser el objetivo inmediato e impostergable de todos los sistemas judiciales.



Ricardo De Felipe

Presidente de F.A.C.A. (Federación
Argentina de Colegios de Abogados)

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

La capacitación judicial es fundamental y cualquier institución de capacitación judicial puede convertirse en una herramienta importantísima para dar respuesta a los diferentes requerimientos de mejora de la calidad institucional.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

La función judicial requiere la generación de competencias que plantean nuevas interacciones para operar sobre la administración de Justicia. Es importante comprender que la formación jurídica, resulta ser condición necesaria para el desempeño de la función judicial, pero no condición suficiente. Se necesitan competencias para la función judicial, pero también para la gestión y para la auditoría y la evaluación.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

El conocimiento jurídico y la consolidación del mismo ocupa un lugar fundamental pero no resulta suficiente. Pero los programas de formación judicial, en tanto programas de formación profesional y no académica, deben ser distintos de otras formas de educación profesional en tanto deben promover el aprendizaje y la búsqueda de la excelencia profesional que vaya más allá del desarrollo o dominio de una capacidad técnica jurídica y cómo dicen los doctrinarios, ir

más allá del dominio de las leyes y doctrinas que nos suelen repetir en las escuelas de Derecho de las Universidades y algunas veces hasta en los cursos especializados de capacitación. En concordancia Néstor Sagues señala que las Escuelas Judiciales suelen tener "... sus virus, entre ellos, el teoricismo y el academicismo, que pueden transformarla en un curso de postgrado universitario más, alejada de la orientación netamente profesionalista que debe caracterizarla"

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Brindando formación profesional vinculada al desempeño efectivo de la función judicial, de orden contextual/laboral, que permita aprender en "el hacer" mientras se logra un desempeño eficaz que posibilite comprender a cada actor las nuevas competencias necesarias para el ejercicio de la función judicial.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Las universidades proporcionan la formación inicial o de base que es fundamental, y resultan apoyatura complementaria importante para la mejora de la función judicial, no solamente en los aspectos de la formación sino además, de la investigación, el debate y la producción de ideas innovadoras.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

El mayor desafío es poder impactar en la dimensión política institucional de la organización, e interpelar el status quo o la identidad de los grupos y los individuos, aún cuando ello pueda generar reacciones defensivas que dificultan la revisión crítica de los modelos imperantes.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Sí dado que constituye un deber ético para el servicio de justicia la capacitación continua.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Sí y deberían ser el medio de formación excluyente y único para el acceso a la Función Judicial.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

No existe independencia sin autonomía técnica profesional.

Una característica básica del profesional y el Juez lo es, lo constituye la autonomía técnica, o la libertad para emplear su sentido común al realizar su trabajo en base a su juicio presumiblemente educado que se supone no lo tienen aquellos sin las mismas calificaciones.

Ahora bien la autonomía técnica supone una autosuficiencia sostenida en un razonamiento formado en sus contenidos, en un ámbito y por un procedimiento especial que permitió que el profesional, en el caso el Juez, obtuviera calificaciones o habilidades diferenciadas respecto de los que no las tienen. Eso requiere capacitación continua.

Cuanto mayor déficit exista en la educación de base del juicio en la formación del Juez, y en la capacitación del mismo, mayores serán los problemas derivados de la autonomía.

MARTÍNEZ VAL dice al respecto que la autonomía o libertad como característica del ejercicio profesional son la base que permite manifestar libremente la personalidad. Para el autor referido en suma, la característica distintiva de lo profesional, la autonomía basada en una adecuada y excelente formación, pasa a constituir un inexpugnable reducto de la libertad guiada solamente por su recta conciencia.



Luis F. Lozano

Presidente del Consejo Académico del
Centro de Formación Judicial del
Consejo de la Magistratura de la Ciudad
Autónoma de Buenos Aires

Presidente del Tribunal Superior de
Justicia de la Ciudad Autónoma
de Buenos Aires

Presidente de Ju.Fe.Jus. (Junta Federal
de Cortes y Superiores Tribunales de
Justicia de las Provincias Argentinas y
Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

En mi doble condición de presidente de la Junta Federal de Cortes y del Consejo Académico del Centro de Formación Judicial de la Ciudad de Buenos Aires entiendo que para el Poder Judicial, en tanto poder del Estado, y con la mirada puesta en las necesidades de los justiciables y de la sociedad en general, la capacitación es imprescindible. Para la Junta se trata de un tema fundamental y ello puede advertirse en la organización de los Congresos Nacionales de Capacitación Judicial, las Reuniones de Directores y Responsables de Escuelas Judiciales y en haber promovido la constitución de Reflejar.

Veo dos propósitos centrales en la capacitación de los jueces y magistrados del ministerio público, actualización permanente de los conocimientos jurídicos, en aquellos aspectos que no sean tratados en el ámbito académico o que no lo sean con la suficiente inmediatez temporal, y adquisición de competencias específicas en los asuntos que son materia de actuación judicial (modalidades de las decisiones, conducción de los procesos, tipos específicos de prueba, conducción de personal, etc.)

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Depende mucho del sector y jerarquía del desempeño.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE

NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Los magistrados, funcionarios y empleados, cada uno en su ámbito, deben conocer el derecho vigente (de fondo y de forma), pero también incorporar a su labor las buenas prácticas judiciales, no sólo las éticas, sino también las de gestión (herramientas informáticas, solución de conflictos, litigación masiva y compleja, etc.).

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Los centros o escuelas judiciales pueden ayudar mediante el desarrollo de programas específicos destinados a tales fines.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Uno muy importante, de colaboración y complementación. En tal sentido, el Centro de Formación Judicial de la Ciudad de Buenos Aires ha tenido una política muy activa en la celebración de convenios académicos con las Universidades e institutos universitarios que tengan sede en la ciudad.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Los principales desafíos son la llegada a todos los actores del Poder Judicial: magistrados, funcionarios, empleados y también abogados y

auxiliares de la justicia. En cuanto a los centros y escuelas: profesionalización, equipamiento, infraestructura y cooperación con entidades análogas y universidades.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Se trata de una cuestión muy debatida. Debe tenerse en cuenta que el propio ejercicio de la función impone la necesidad de la capacitación permanente. En la Ciudad de Buenos Aires, el art. 48 de la ley 31 (Orgánica del Consejo de la Magistratura) establece que todos los jueces, juezas y secretarios/as de primera y segunda instancia, y los integrantes del Ministerio Público de la Ciudad, tienen la responsabilidad de realizar periódicamente y cumplir los objetivos de los cursos de perfeccionamiento organizados por el Centro o por las instituciones universitarias comprendidas dentro del Sistema de Formación y Capacitación Judicial y que el cumplimiento de esta obligación se considera parte de la buena conducta requerida por la Constitución a magistrados y funcionarios.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

En mi opinión, las actividades de capacitación organizadas por los centros o escuelas judiciales deberían dar puntaje para los concursos.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

No resulta posible pensar en una magistratura independiente que no se encuentre capacitada. Es condición necesaria, pero no suficiente.



Juan M. Olmos

Presidente del Consejo de la
Magistratura de la Ciudad Autónoma
de Buenos Aires

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA RESPECTO DE LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Comencemos por lo institucional. La Ley Orgánica del Consejo de la Magistratura (ley 31) creó el Sistema de Formación y Capacitación Judicial con el fin de "atender a la formación y el perfeccionamiento de los funcionarios y los aspirantes a la magistratura" (art. 42). Ese sistema es dirigido por el Consejo y se concentra en tres objetivos básicos: a) formación de aspirantes, b) actualización y perfeccionamientos de magistrados, funcionarios y empleados, y c) difusión y apoyo a la función judicial.

A partir de esas directrices, el Consejo de la Magistratura trabaja desde su conformación en el año 1999 y hasta la actualidad para proveer cursos de calidad técnica certificada y organización modular para su máximo aprovechamiento y actividades de difusión (como el premio anual "Formación Judicial") que estimulan la investigación y la propalación de las experiencias registradas en la realidad de la justicia porteña.

Nosotros creemos que la capacitación judicial es una arista fundamental para la mejor administración de justicia. Y no nos referimos solamente a la corrección técnica o a la pureza académica de los actos jurisdiccionales, sino también a la necesidad de conformar un Poder Judicial en conexión permanente con la realidad social. La capacitación judicial es una herramienta imprescindible para traducir el saber jurídico en acción de gobierno que mejore la calidad de vida de todos.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Esta pregunta es una de nuestras principales preocupaciones y, también, un foco de atención del Consejo de la Magistratura. No es usual que nos preguntemos por las destrezas requeridas para la función judicial. Aún más, apostaría que si hiciéramos esta pregunta en foros especializados o en ámbitos profesionales la mayoría de las respuestas apuntarían a las cualidades o aptitudes que deben reunir los jueces o los magistrados en general. **Pero los jueces son una pequeña porción del Poder Judicial.** La realidad cotidiana del Poder Judicial, su labor diaria, está moldeada también y en mayor medida por las acciones de los empleados y los funcionarios.

Entiéndase bien, no hay justicia sin jueces y nuestro compromiso siempre fue bregar por dotarlos de las mejores condiciones de trabajo, pero el primer contacto que una persona tiene con el Poder Judicial nunca es a través de un juez, sino por un oficial de justicia, un funcionario o un empleado de la mesa de entradas.

Entonces, si asumimos que la función judicial es un fenómeno que comprende al acto jurisdiccional pero también a la labor de todos aquellos que se desempeñan en un juzgado u oficina judicial, podremos ampliar nuestra mirada e identificar las destrezas que esperamos encontrar en todos los actores. En concreto, creo que tenemos que diferenciar dos grandes grupos de destrezas; las forenses y las interpersonales.

Entre las primeras se destaca la capacidad para pensar creativamente los problemas, para construir los casos a partir de las pretensiones en juego y para aplicar las reglas jurídicas según las pautas

que armonicen los valores equivalentes y releguen los subordinados. Entre las destrezas interpersonales se imponen la capacidad de trabajar en equipo, con plena conciencia de la interdependencia de todos sus miembros, y la aptitud de convertir lo deseable en lo posible, el problema en la solución; en definitiva, la aptitud para desterrar el "no se puede", "venga mañana" o "no es mi responsabilidad" como respuesta automática.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Como dije antes, sobre la base de una concepción amplia de la función judicial, debemos exigir la formación en derecho (abogacía). Pero conocimientos técnicos en economía, organización y recursos humanos son también necesarios. Por supuesto, no pensamos en un super hombre nacido y criado en las paredes de una universidad; no existe tal cosa. En cambio, exigir esta clase de formación es también un modo de alentar el trabajo en equipo; saberes concurrentes deben provenir de distintos actores. Cuando así lo aceptemos, obtendremos un mejor Poder Judicial.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Los centros o escuelas judiciales deben concentrarse en el desarrollo y potenciación de las destrezas a través de cursos, talleres y actividades multidisciplinarias. La actualización y perfeccionamiento de los saberes académicos debe encauzarse a través de convenios con instituciones universitarias, primordialmente.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

A mi entender, debemos preguntarnos cómo debe relacionarse la escuela judicial con la Universidad. Adelanté ya que eran necesarios convenios para perseguir la permanente actualización y perfeccionamiento, pero los objetivos no se agotan allí. La relación debe tener un sentido bidireccional.

La escuela judicial no puede limitarse a gestionar aranceles diferenciados en la Universidad para cursos de posgrado. Una y otra institución puede y debe beneficiarse y enriquecerse mutuamente. Los empleados, los funcionarios y hasta los magistrados judiciales están en condiciones de hacer un gran aporte a la vida académica al volcar en ella sus experiencias, dificultades y prácticas forenses. En definitiva, se trata de provocar en el aula un encuentro entre la ciencia y la técnica, para que unos y otros vuelvan a examinar sus saberes y competencias a la luz de las discusiones generadas.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

El principal desafío se vincula con la falta de definiciones. La falta de una discusión articulada acerca del modelo de justicia que queremos y de la política judicial consecuente con aquél, relega a la formación judicial. Es decir, muchas veces las decisiones en la materia se toman sin tener una clara directriz sobre ese aspecto y allí reside una gran dificultad.

Hecha esta aclaración, entendemos que el principal desafío de la

capacitación es constituirse en una herramienta transformadora de la realidad. Los cursos, talleres, seminarios y actividades en general no deben conformarse con contribuir a la formación técnica. En cambio, deben responder a una estrategia global que ayude a moldear a los hombres y mujeres del Poder Judicial en el ideal de una Justicia ejercida en el nombre del pueblo (como dice el artículo 1 de la Ley 7 de la CABA) y para su bienestar.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Podemos discutir largamente acerca de los beneficios y desventajas de la obligatoriedad. Sin entrar en el fondo de la discusión, hay buenas razones para exigir una capacitación mínima obligatoria y continua en todos los niveles. Esto se ve claramente en los estratos medios e inferiores del escalafón: la capacitación formal es imprescindible para que un gran empleado se convierta en un mejor funcionario, pero es también requerida para que los objetivos institucionales de la oficina judicial sean realizables. El mismo razonamiento puede aplicarse a los magistrados: tanto su éxito profesional individual como el acabado cumplimiento de las misiones que les encomendamos necesitan de una instrucción adicional y permanente.

Para decirlo bien claro: nadie sale de la facultad con el título de juez, secretario o escribiente. El Poder Judicial invierte muchos recursos para formarlos como tales. Hasta hace no mucho tiempo esa formación era informal, un poco por la acumulación de "horas de vuelo" y otro poco por la buena voluntad de algún compañero o jefe que dedicaba parte de su tiempo laboral a compartir su conocimiento. Si bien hay que revitalizar esa loable tradición, hoy día debemos complementarla

con la instrucción formal, para que la proliferación de empleados, funcionarios y magistrados virtuosos ya no sea el resultado de una afortunada concatenación de causas sino el producto de un proyecto dirigido a ello.

Por otra parte, la capacitación voluntaria debe estar también presente. Sus principales ventajas son fácilmente reconocibles. En primer lugar, estimula a los docentes a generar actividades novedosas y atractivas y a estar siempre atentos a las demandas de los alumnos. Al mismo tiempo, representa un estímulo para estos últimos que asistirán a talleres y seminarios ya no sólo para obtener la certificación reglamentariamente exigida sino para saciar un interés intelectual personal.

8- ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR EL CENTRO O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Si hablábamos de estímulo para la capacitación, este es el mejor ejemplo. Claro que será necesario distinguir entre distintos niveles de actividades, de acuerdo con su duración y modo de evaluación de los conocimientos incorporados. Si, nadie sale de la Facultad con el título de juez y el Poder Judicial invierte ingentes recursos para formarlo como tal, tanto los aspirantes a la magistratura como el propio Estado deben bregar para que los cursos de capacitación gocen del adecuado reconocimiento.

De hecho, en algún momento deberemos discutir serena, honesta y razonablemente acerca de la conveniencia de una carrera judicial. No parece razonable que sea posible ingresar a las magistraturas

superiores sin antes haberse desempeñado en la primera instancia.

9. ¿CÓMO RELACIONA A LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

La relación entre el saber y la libertad –y con ella, la independencia– es tan obvia como innegable. Sin embargo, no podemos dejar de advertir que la independencia tiene una faz externa –referida a la inmunidad frente a las presiones de otros poderes, sea constituidos o fácticos– y otra interna –frecuentemente olvidada y relativa a las intromisiones generadas y producidas dentro de la propia estructura judicial–. En este último aspecto, la capacitación cumplirá un rol innovador si logramos construir un espacio verdaderamente horizontal, en el que los alumnos, talleristas o como se los quiera llamar, se vean a sí mismos y sean tratados apenas como eso, y no como portadores de una investidura determinada, con castas férreamente establecidas. No nos referimos sólo a la relación entre quienes se desempeñan como jueces, funcionarios y empleados, sino a los vínculos entre los magistrados de distinta instancia. Las actividades de capacitación deben contribuir a reforzar el modelo de justicia horizontal vigente –potenciado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por la reserva de funciones de superintendencia en cabeza del Consejo de la Magistratura–, en el que todos los jueces tienen idéntica dignidad y relevancia y sólo se diferencian sus labores, sin que exista vínculo jerárquico entre ellos.

10. ¿QUÉ INICIATIVAS PROPICIA, EN MATERIA EDILICIA, DE EQUIPAMIENTO Y DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL CENTRO O ESCUELA JUDICIAL?

Desde la presidencia del Consejo de la Magistratura de la Ciudad, entendemos que resulta fundamental llevar adelante todas las acciones necesarias para dotar al Poder Judicial de infraestructura propia. Entre las deudas que se registran en ese aspecto, una de las más importantes es la que tiene que ver con mayores y mejores espacios para la capacitación. Hoy día, el Centro de Formación Judicial despliega sus tareas –muy exitosamente, por cierto– gracias a múltiples convenios que nos permiten hacer uso de salones que pertenecen a otras instituciones. Si bien esta alternativa ha dado buenos resultados, no podemos plantear seriamente un plan de capacitación a largo plazo, con los matices que he presentado en mis respuestas, si no contamos con un espacio propio suficiente. Conseguirlo debe ser un objetivo de todos los actores de la Justicia Porteña.

11. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA QUIERA AGREGAR.

Nos debemos un fuerte debate acerca del modelo de justicia que queremos para nosotros como sociedad y, en consecuencia, el tipo de capacitación que mejor se adecua a él. En ese sentido, celebramos esta clase de iniciativas, como una forma de incitar a la más sana y productiva discusión; en definitiva, al diálogo democrático sobre una arista de la política judicial usualmente relegada.



Mónica Pinto

Decana de la Facultad de Derecho de
la Universidad de Buenos Aires

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

La Universidad de Buenos Aires ha sido, históricamente, la casa de altos estudios donde se han graduado una gran mayoría de los integrantes de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, de otros tribunales superiores de justicia y de numerosos tribunales de primera y de segunda instancia del país y fue también la primera en asumir, en el año 1999, con la mirada puesta en los requerimientos de la reforma constitucional del año 1994 –que introducía una nueva visión del Derecho– el diseño de programas de formación específica para abogados interesados en desempeñar su profesión como funcionarios y magistrados judiciales.

Ese desarrollo ha permitido que hoy, en su Departamento de Posgrado, cuente con dos áreas de formación específica de importancia, como son la Carrera de Especialización en Administración de Justicia y la Maestría en Magistratura, cuyos egresados vienen, desde hace años, nutriendo los cuadros de los poderes judiciales del país.

Por otra parte, también convenios mediante, la Facultad ofrece una Carrera de Especialización en Ministerio Público que se propone lograr una formación altamente especializada en temas de crucial interés e importancia para el desempeño de la función fiscal en el ámbito de la justicia, principalmente dirigida a los temas de derecho penal de fondo, derecho procesal, cuestiones básicas relacionadas con las garantías constitucionales del proceso, pericias y pruebas en general. Se procura además que el conocimiento posibilite al egresado, integrante del Ministerio Público, una comprensión teórica actualizada, al par que un mejor desempeño en orden a las decisiones prácticas

que integran su vida de trabajo cotidiana.

Asimismo, la Facultad ofrece un Programa de actualización en Gestión Judicial, de índole práctica.

El compromiso e involucramiento –que no sólo se limita a las carreras principales y específicas– muestra la importancia que la Facultad le viene dando a la capacitación judicial, como aporte de la universidad pública a una de las funciones esenciales del Estado, como lo es la administración de justicia.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

La sociedad actual tiene urgencias que a menudo rebasan los complejos límites de la institucionalidad política y llegan a los estrados judiciales, en búsqueda de una solución. Los jueces hoy deben enfrentar, entonces, situaciones novedosas y complejas –como las vinculadas con los conflictos de bioderecho; con daños ambientales y conflictos sociales, entre otras– cuya comprensión requiere de conocimientos y de una mirada que excede los límites propios de lo jurídico.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Por lo dicho, es importante que los aspirantes a magistrados de los poderes judiciales o ministerios públicos; quienes ya desempeñan esa función pero acuden a nuestra universidad en procura de una actualización y profundización de su formación; y también los abogados

litigantes que interaccionan profesionalmente a diario con la administración de justicia, fortalezcan sus especialidades con una sólida formación en materias de ética y filosofía orientadas a la actividad, y que cuenten con las herramientas para pasar el derecho vigente y los casos que tocan a diario por el tamiz de los principios y normas convencionales de rango constitucional incorporadas a nuestro sistema jurídico, con la máxima jerarquía, en 1994.

Pero también se requiere hoy que conozcan los instrumentos teóricos y prácticos que la Gestión Judicial pone a su disposición, en la medida en que parte de su función es el aseguramiento de la garantía de tutela judicial efectiva, lo que requiere que se preocupen seriamente por lograr una mayor eficiencia y eficacia en las estructuras funcionales a su cargo.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Mediante el entrenamiento en el análisis y la resolución de conflictos según fundamentos constitucionales sólidos, algo en lo que las propuestas de capacitación específicas de nuestra universidad trabajamos especialmente.

Hoy se requiere que los jueces estén en condiciones de adoptar decisiones con base en un conocimiento serio de principios constitucionales y convencionales, que les permitan resolver conflictos para los que no se cuenta con normativa específica, por no haber podido ella ser generada por los otros poderes, en razón de la rapidez con la que se producen los cambios en, por ejemplo, materia comunicacional, los que, no en pocas ocasiones, tienen proyecciones individuales y

sociales enormes.

En definitiva, esa dinámica hace que sea indispensable una formación de los magistrados muy sólida en aquellos principios.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO Y A LA FACULTAD DE DERECHO DE LA UBA EN PARTICULAR?

Por lo expuesto, un rol preponderante. La Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires es un referente indiscutido en el ámbito académico nacional, con reconocida proyección internacional, ganada por décadas por el nivel académico de sus egresados. Se trata de un centro académico en condiciones de generar y aportar el trabajo reflexivo que requieren la proyección y la planificación estratégica de la labor judicial futura.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Los derivados de los factores señalados, de la conflictividad social no siempre metabolizada por los sistemas de gestión política en los tiempos requeridos por la población y los de las nuevas cuestiones planteadas por los constantes avances científicos y tecnológicos, que generan conflictos que demoran tiempo en ser regulados, por lo que su modulación se produce, usualmente, por vía de decisiones judiciales.

Los magistrados, por todas estas razones, deben estar entrenados para reconocer y entender el contexto actual; tener una formación

orientada a la alteridad y a la vez actuar o decidir sin intromisiones en otras funciones del esquema republicano.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

Es de esperar que quienes acceden a cargos de magistrados tengan la iniciativa personal de mantener su capacitación constante; pero no siempre ello ocurre y el sistema judicial debe asegurar a los habitantes de la Nación que los asuntos que lleguen a su consideración serán evaluados y decididos por magistrados idóneos –requisito constitucional para el desempeño de los cargos públicos– y hoy difícilmente quien no se actualiza pueda mantener adecuados niveles de capacitación profesional.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Sí, dentro de pautas previamente establecidas, como que para ello requieran de una evaluación final que responda a estándares objetivos de exigencia.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

Se encuentran estrechamente vinculadas.

La independencia no debe ser, en esto, valorada sólo con relación al poder político, sino que también debe darse frente a los sectores de interés económico cuyos conflictos suelen dirimirse en la Justicia. No es desde ese punto de vista aceptable que empresas comprendidas en esos supuestos financien viajes de capacitación de jueces o integrantes de los ministerios públicos.

Es necesario, pues, desarrollar sistemas de capacitación independientes de los sectores en conflicto ante los estrados judiciales, por lo que los poderes judiciales deben disponer de fondos para el otorgamiento de becas para la capacitación de sus cuadros. En todo caso, pueden adoptarse al respecto disposiciones como las que rigen en la mayoría de las jurisdicciones del país, según las cuáles, quien ha podido incrementar su capacitación por medio de becas provenientes de esos fondos públicos judiciales, debe prestar servicios luego por un lapso determinado de tiempo, establecido con anterioridad al otorgamiento del beneficio.

10. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA QUIERA AGREGAR.

Felicitación por la iniciativa de abrir un debate serio sobre esta cuestión. Un sistema judicial eficiente es pieza necesaria para el desarrollo de una sociedad dinámica y robusta y esa eficiencia no ha de provenir solamente del empleo de recursos informáticos o telemáticos que faciliten la celeridad en tareas repetitivas, sino -fundamentalmente- de la claridad y de la mejor formación de los operadores que, desde uno u otro rol, contribuyen a la construcción de un proceso justo.

Agradecimiento por involucrar a la universidad pública –y tener en cuenta su opinión– en dicho debate.



Fernando S. L. Royer

Presidente de REFLEJAR (Red de
Escuelas Judiciales de las Provincias
Argentinas y de la Ciudad Autónoma
de Buenos Aires)

Director de la Escuela de Capacitación
Judicial de la Provincia del Chubut

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Entiendo a la capacitación judicial como la columna vertebral de un Poder Judicial eficiente y eficaz. No concibo la posibilidad de no contar con una organización acorde a las necesidades actuales, que no propugne la capacitación desde el propio ámbito de su desarrollo.

Desde mi doble rol de Director de la Escuela de Capacitación Judicial de la Provincia del Chubut y Presidente de REFLEJAR he tratado y sigo haciéndolo que la Capacitación se aborde desde las necesidades de los protagonistas y bajo las modalidades de la participación activa de los mismos.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Los Magistrados, Funcionarios y Empleados Judiciales de hoy, deben necesariamente desarrollar nuevas destrezas para ejercer su función.

Trabajo en equipo, esencial en la labor cotidiana, donde la mayoría de los procedimientos actuales tienden a la oralización y, en estos supuestos es imprescindible contar con una capacitación extra en organización de las oficinas Judiciales. Liderazgo, con el propósito de dirigir los equipos de trabajo. Organización y Gestión. Y todo ello se logra con compromiso, en este caso con la capacitación.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE

NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Los específicos, los que hacen a la formación académica pero, además, los operadores del sistema deben contar con bastos conocimientos en tecnología, gestión, mediación, manejo de casos y de audiencias, psicología, lingüística, nuevas técnicas de interpretación probatoria, es decir aquellos que integran la formación profesional, y mejoran los conocimientos específicos que requiere cada función.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Las Escuelas o Centros de Capacitación Judicial deben, necesariamente, desarrollar programas de acción dirigidos a la capacitación específica y fundamentalmente a la investigación científica, estimulando a los operadores mediante concursos académicos, becas, publicaciones entre otros incentivos, estableciendo claros modelos de formación y elaborando programas de capacitación estratégicos que respondan a las necesidades propias del Poder Judicial.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

El primordial de la formación académica de grado y de postgrado. Como así también la de ser el nexo entre los operadores del sistema judicial y el academicismo, que también es necesario al momento de tomar decisiones. Los megaencuentros deben ser organizados y desarrollados por las universidades, son ellas las que cuentan con la estructura y los recursos humanos necesarios y suficientes para poder

llevarlos a cabo con éxito.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

Desde sus comienzos, la Capacitación no Universitaria tratando de impartir conocimientos del quehacer cotidiano para formar a cada uno en el mejor en lo suyo, ha sido resistida por los propios operadores judiciales. Es uno de los primordiales desafíos, seguir insistiendo en las necesidades de formarnos en las habilidades y destrezas de las que hablaba más arriba.

En síntesis, lograr el ensamble de los conocimientos, las habilidades y las actitudes, ese es el gran reto de la actualidad.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

He aquí una cuestión que se debate permanentemente. Creo que la capacitación judicial hay que mirarla desde dos ángulos posibles. El primero es que la exigencia de los jueces capacitados es un derecho de los justiciables, de la sociedad en general a obtener calidad en la administración de justicia, debemos estar preparados para resolver todas las cuestiones que se nos presenten y, por otro lado, es un derecho-deber de los jueces. Creo que la obligatoriedad de la participación debe dársela el propio magistrado, funcionario o empleado y con ello requerir en base a las necesidades la intervención de la Escuela, Instituto o Centro de Capacitación. Si, debiera ser obligatoria, tantas horas de capacitación por año. Pero, así también es un

derecho a exigir que el Superior Tribunal garantice esa capacitación. Así se ha establecido en el Estatuto del Juez Iberoamericano y en el Código Iberoamericano de Ética Judicial.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

En función de lo que he sostenido en la respuesta anterior, la capacitación debe dar puntaje y debe, necesariamente ser tenida en cuenta por los organismos correspondientes ya sea el Superior jerárquico o el propio Consejo de la Magistratura, al momento de los concursos. En mi provincia –Chubut– recientemente, se ha incorporado al reglamento de concurso un puntaje diferenciado a la actividad que se ha desarrollado en la Escuela de Capacitación, ya sea la provincial o la perteneciente a otra estado provincial, con ello hemos querido jerarquizar toda la capacitación que se está desarrollando en todo el país y que REFLEJAR viene sosteniendo. Es cierto también, que habrá que establecer mecanismos de evaluación inmediata y mediata, es decir que impacto tiene la capacitación en el quehacer cotidiano, sino, todo el esfuerzo será inútil para el servicio.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

He sostenido que la independencia del Poder Judicial tiene varias aristas y no es nuevo el tema ni propio, uno intrainstitucional. El Juez debe ser independiente en su jurisdicción de los órganos

superiores, sus decisiones sólo son revisables vía recursiva. Por otro lado, también deben serlo de los restantes poderes del estado y así mismo de la opinión pública o publicada. Y para ello hay que estar bien preparado. Eso se logra, a mi entender, únicamente con la capacitación.

10. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA QUIERA AGREGAR.

Las actitudes o aptitudes para ser juez, son adquiridas. Uno aprende a ser juez, aprende a pensar como juez. Los líderes también se forman, por supuesto que siempre habrá aquellos que nacen con una predisposición natural a desarrollar una u otra actividad, pero todo se puede lograr con entrenamiento y capacitación. Para eso deben estar las Escuelas o Centros o Institutos de formación, para lograr la formación sistémica de los integrantes del cuerpo de operadores judiciales, Magistrados, funcionarios y empleados de la judicatura, los Ministerios Públicos o los cuerpos periciales.



Sergio C. Santiago

Vicepresidente de REFLEJAR (Red de Escuelas Judiciales de las Provincias Argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

Director Ejecutivo del Centro de Capacitación y Gestión Judicial "Dr. Mario Dei Castelli", Provincia de Misiones

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

La actividad de capacitación a Magistrados, Funcionarios y Agentes del Poder Judicial ha de tener como fin primero y último afianzar el Estado de Derecho a través de la prestación de un servicio útil y eficaz para resolver los conflictos suscitados entre los ciudadanos, restaurando la paz social.

En ese entendimiento, ha de partirse de la base de un verdadero cambio de paradigma que impulse y brinde contenido a la reforma judicial desde sus bases, que son sus recursos humanos, y, consiste en el paso de un modelo académico a un modelo de formación profesional, abarcativo de todos los estamentos que lo integran.

El principio básico sobre el cual ha de asentarse la capacitación judicial es la **democratización del saber práctico**, de manera tal que fortalezca a la institución y a la vez no genere competencias estériles y desiguales. Convirtiéndose en herramienta de gestión para lograr la eficiencia del servicio.

La capacitación judicial debe ocupar en términos institucionales un rol fundamental en los Poderes Judiciales, toda vez que es quien le debe servir de soporte y a la vez de generadora de guía para las actuaciones de la totalidad de los operadores judiciales.

Siempre que se pueda conjugar la capacitación con la gestión, pueden ser canales para proponer políticas que asumidas por la conducción como tales, esto es aprobadas por los Superiores Tribunales o Cortes, ello derivará entonces en estrategias que puedan repensar

materias como Recursos Humanos, confección de tableros de comando para el mejor gerenciamiento, disparador de problemáticas a futuro y el espacio de intercambio donde convergen transversalmente las problemáticas comunes a los operadores, y así también funcionan de nexo entre las oficinas judiciales y las administrativas, con terceros y usuarios del sistema judicial.

Como articuladora de los procesos de transformación y cambio que subyacen y acompañan a la vida institucional, cobra importancia estratégica en la evaluación de la gestión del Poder Judicial, y a la vez permite interactuar con otros Poderes del Estado en vista a realizar actividades coordinadas y colaborativas para el desarrollo de políticas públicas que, en el marco de la capacitación y gestión, sirvan para optimizar el uso y disposición de los recursos.

En resumen, las consideraciones vertidas en los párrafos anteriores deben ser conjugadas a través del enfoque de la capacitación por competencias contextualizadas, debiendo tenerse como premisas:

- a) La Justicia entendida como un verdadero servicio público
- b) La persona del ciudadano como destinatario de ese servicio público.
- c) Búsqueda de la calidad total a través de la mejora continua.
- d) Una Justicia dinámica y plenamente concedora del medio en que le toca actuar.
- e) Un Justicia que afiance la democracia.

f) Una Justicia transparente.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Para comenzar el análisis acerca de las destrezas a desarrollar por los destinatarios de nuestras acciones, se deberá tener en cuenta que ellos no han de ser meros depositarios pasivos de saberes teóricos, sino verdaderos protagonistas y promotores de mejoras en sus respectivos ámbitos de trabajo. De allí que los perfiles formativos a lograrse han de vincular necesariamente a las competencias profesionales en la que ellos se capaciten, como condición indispensable.

Dicha formación en competencias tendrá en el **aspecto técnico** a dominar las tareas en su ámbito de trabajo y a realizarlas en el menor tiempo posible, en el **aspecto metodológico** a aplicar el procedimiento adecuado para lograrlo, y en el **aspecto social y participativo**, a que el sujeto se sienta capaz de colaborar con otras personas de manera constructiva, poniendo su mirada en el grupo y no en sí mismo.

No es menor recordar que la población a la que están dirigidos los esfuerzos está constituida por personas adultas de nivel profesional o técnico, las que por lo general cuentan con una amplia experiencia acumulada en sus especialidades de trabajo. De tal forma que se debe trabajar con metodologías que logren integrar las habilidades específicas, los conocimientos teóricos, las cuestiones actitudinales y los valores, de modo de satisfacer un patrón educativo diferencial para estos usuarios.

Esto resultará de compatibilizar las necesidades de los participantes,

con los requerimientos institucionales y además con el servicio al usuario tomando en cuenta el hecho de que las experiencias acumuladas no se constituyan en barreras para el aprendizaje de nuevas formas de trabajo.

En base a las apreciaciones aquí enunciadas, el desarrollo de todos los procesos de capacitación que organicen Centros o Escuelas requerirán reflexión y análisis permanente para evitar la improvisación y la realización de actividades dispersas sin conexión, que desgasten esfuerzos institucionales, frustren expectativas y hagan ineficaz la capacitación como instrumento para el fortalecimiento de la administración de justicia.

Por último, cabe resaltar que las habilidades, destrezas y competencias de los Magistrados y Funcionarios, no deben ser vistas solamente desde el contexto de la oficina judicial, ya que también resulta necesario que estos operadores del sistema puedan manejarse hábilmente con la comunidad toda, por ejemplo resulta insoslayable la necesidad que el Poder Judicial pueda mantener una adecuada comunicación con el medio y en especial con el periodismo.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

Dependiendo del puesto en que cada operador se desempeñe, puesto que la actividad de los Centros ha de dirigirse a todos los integrantes del Poder Judicial, entendemos que la formación académica debe ser necesaria para los estamentos que así lo requieran, pero aun así no excluyente, en términos generales.

La especialización de la labor judicial, requiere título académico si la idoneidad del cargo lo amerita, pero a más de ello, siempre deberá acompañarse por un conocimiento de la estructura y funcionamiento de la cultura organizacional, del puesto en que ha de desempeñarse el sujeto, y de los resultados esperados en su desempeño.

En un ámbito donde todos los miembros desde la persona que cumple labor de ordenanza hasta el más encumbrado Funcionario o Juez, son importantes y hacen un todo armónico, los conocimientos y la capacitación son necesarios. Pero, excepto en seguridad que si requiere una formación profesionalizada, en oficios varios, es decir, tanto en el personal que cumple tareas de maestranza o respecto de quienes cumplen la tarea de choferes por ejemplo, sin que ameriten ser saberes académicos serán necesarios los empíricos con la faz teórico práctica que cada labor requiera de la capacitación.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Las Escuelas o Centros Judiciales pueden ayudar a proporcionar estos conocimientos, habilidades y destrezas mediante la aplicación de distintas estrategias educativas que permitan la interacción de los operadores, de manera horizontal (experiencia entre pares) y vertical (experiencia de aportes organizacionales).

La riqueza de estas experiencias radicará en que, desde las bases se detectarán las necesidades, se establecerán los perfiles de puesto que orientarán la actividad, se realizarán las capacitaciones, y se evaluará en términos de gestión.

La capacitación debe ser desarrollada en función de los requerimientos institucionales. En ese sentido, se debe evitar la interrupción del servicio de los funcionarios y conciliar los intereses de éstos con los intereses de la institución, los de los usuarios en la medida de las posibilidades, para evitar deserciones, y los aspectos presupuestarios. Por esta razón se debe trabajar preferentemente con metodologías de capacitación de bajo costo, que interrumpan al mínimo los servicios, tales como la asesoría, la tutoría in situ y a distancia, disminuyendo la capacitación presencial. Desde esta perspectiva, debe hablarse de capacitación y no de formación, por cuanto todas las acciones van dirigidas a procesos de fortalecimiento del ejercicio de una función de acuerdo con los requerimientos institucionales.

También debe tender a la construcción de un sistema judicial basado en la gestión de calidad, acorde a los nuevos parámetros que impone la sociedad tanto para la actividad privada como para aquella que se presta en el sector público. Ello se concretará a través de procesos de evaluación permanente y continua (internos y externos) que garanticen la retroalimentación para generar y mantener procesos y/o productos de un sistema de capacitación con calidad.

Dentro de la especificidad propia de la capacitación judicial deben, en primer orden, orientarse las acciones para que los capacitadores estén directamente vinculados con el ejercicio de la función de quienes estén capacitando. Este principio es importante para que tanto capacitador como participantes hablen el mismo lenguaje y entiendan el contexto organizacional en que se da la capacitación. Esto no excluye la posibilidad de contar con la participación de académicos universitarios de reconocido prestigio en alguna de las áreas de capacitación, cuando las situaciones así lo ameriten; sin embargo éstos no constituirán la esencia del trabajo de la Escuela o

Centro, sino la respuesta a situaciones emergentes que se presenten. Este principio se aplica tanto para quienes se van a capacitar en la jurisdicción como en el área gerencial, donde conviene que quienes realicen la capacitación también tengan experiencia dentro de los sistemas de justicia y estén vinculados al servicio.

Como elemento primordial también ha de rescatarse el **principio de interdisciplinariedad** en el diseño, construcción y ejecución de un sistema de capacitación, como garantía de eficiencia y de integralidad en el enfoque, proponiéndose siempre actividades que involucren a todos los sectores que pudieran abordar una misma problemática, a todas las instancias de decisión o fases del modelo.

Para concretar esos fines, resulta prudente establecer con antelación los fundamentos teórico-prácticos del sistema, la organización y las condiciones básicas de funcionalidad, las metodologías y **procesos de la planificación y ejecución de la capacitación** y los elementos de la **evaluación institucional**.

Para concluir, opino que el cuerpo directivo de los Centros y Escuela Judiciales deben tener bien en claro que los formadores —docentes—deben reunir un perfil determinado, teniendo en cuenta si los contenidos son marcadamente académicos o resulta necesario efectuar una formación por competencias teniendo en cuenta el contexto. En este último caso el formador tiene que estar capacitado para formar en competencias.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE CONTEXTO?

Las Universidades cobran importancia en los procesos de capacitación judicial en tanto referentes académicos, ya que colaboran con los aportes de docentes especializados, institutos de investigación para satisfacer las demandas educativas frente a situaciones emergentes, como ser cambios legislativos o bien posturas a asumir frente el avance legislativo.

No constituyen la fuente específica de formación para las Escuelas, sin embargo, han de estar cerca, mantener un contacto activo y latente para acompañar los cambios desde el plano de la Ciencia que se requieran en el orden práctico en las oficinas judiciales, en todas las disciplinas.

De los principios que se han estado enunciando se infieren claramente diferencias entre la formación universitaria y la que se desarrolla en un sistema de capacitación judicial, ya que ésta última tiende básicamente a brindar los conocimientos y habilidades necesarios para profesionalizar a un individuo en un contexto laboral.

En la capacitación judicial la currícula va orientada a satisfacer intereses institucionales, determinados previamente, y está en relación directa con el mejoramiento de las funciones y las tareas que desempeñan en el Poder Judicial. Por ende, no serán los contenidos ni las etapas en que se ejecutan los programas los que determinan la definición conceptual de formación o de capacitación, sino los fines y los objetivos de quienes ejecutan esos procesos. Esa diferencia de objetivos en la currícula, enmarca igualmente diferencias en los contenidos, en el rol de la docencia y en las estrategias en general, para la ejecución curricular.

Esta delimitación es fundamental, y hay que tomarla en cuenta para evitar la reproducción de los esquemas formativos universitarios

en los programas de capacitación en servicio, tendencia en la que se incurre con mayor generalidad. No se trata de crear "pequeñas universidades" dentro de los Poderes Judiciales, lo que sin lugar a dudas desnaturaliza la razón de ser de la capacitación judicial y duplica esfuerzos gubernamentales en el ámbito de la capacitación. Sin embargo, sí deben existir vínculos con las universidades que posibiliten la coordinación en el nivel de grado y de posgrado, que permitan como objetivos mediatos el perfeccionamiento y actualización de los Magistrados y Funcionarios especialmente.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

- **La validación de los Cursos de Capacitación:** Los Centros o Escuelas deben propiciar que las capacitaciones que se brinden sean el fruto de una Planificación y correcta adecuación de sus currículas a procesos de evaluación, de modo que los cursos puedan brindarle un puntaje a los asistentes, que les permitan exhibirlos como antecedentes de su carrera judicial. Esto debe operar a la vez como indicador de gestión de la actividad del Poder Judicial.
- **Desarrollo de competencias:** Los Centros o Escuelas, requieren hoy la formación por competencias, que implica cambiar los hábitos y actitudes primordialmente, incluyendo no sólo capacitación sino entrenamiento en las labores que cotidianamente realizan los agentes integrantes del Poder Judicial, en vistas a completar un proceso de mejora continua.
- Sin lugar a dudas la materia pendiente de los Centros y Escuelas

judiciales esta referida a: 1) **Evaluación del proceso de capacitación** proceso que permite estimar el logro de los objetivos propuestos y retroalimentar el proceso y 2) **Evaluación de las acciones** de capacitación, esto es, concluida la fase de operación y con el propósito de tener conocimiento preciso de los resultados logrados en relación a lo planeado, es necesario llevar a cabo un trabajo de evaluación para obtener información útil para analizar los cambios de conducta logrados en los capacitados, su desempeño en el área de trabajo, juzgar alternativas y tomar decisiones acerca de los diferentes elementos que intervinieron en el proceso.

- **Gestión del conocimiento: (Knowledge Management KM)** Asimismo, los Centros y Escuelas se han convertido actualmente en algo más que un mero repositorio de contenidos de los Cursos que dictan, más bien son los nuevos protagonistas y quienes deben afrontar la evolución rápida e intensa de la nueva realidad organizacional interrelacionando en tres niveles como ser la nueva cultura de la organización judicial, el desarrollo y fomento de prácticas gerenciales como responsables del proceso de cambio proyectado focalizando el conocimiento más sobre el cliente que sobre el producto, y el uso de las tecnologías mediante la utilización de bases de datos intranet como herramienta que brinda un valor estratégico a la comunicación.
- **Gestión de Calidad organizacional:** Finalmente, también es desafío de los Centros o Escuelas, a nuestro juicio, incorporar la cultura de la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje, en las actividades propias de la institución y trasvasarla a las oficinas judiciales y administrativas que integran el Poder

Judicial. Esta realidad que antes pertenecía al mundo de las empresas privadas, hoy alcanza vigencia dentro de nuestra organización, y se proyecta hacia el servicio al ciudadano.

Comprender acabadamente la nueva función que tienen, implica un cambio de la misión y la visión de nuestras instituciones.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

El tema constituye uno de los grandes desafíos de las Escuelas Judiciales, tal como se dijo anteriormente, la capacitación de magistrados y Funcionarios ha de ser **vinculante**, esto es que sea considerada a los efectos de ser valorada ante los Consejos de la Magistratura; sin embargo la capacitación de los Agentes ha de ser **obligatoria**, y contribuir eficazmente a la formación de la carrera judicial. Para ello han de diseñarse los Cursos con la Curricula adecuada a las necesidades del Poder Judicial, en términos de competencias y en vistas a la gestión judicial.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Acorde a la explicación brindada precedentemente, y dejando a salvo las diferencias en relación a los destinatarios de las mismas, creemos que sería conveniente que las actividades de capacitación de la Escuela o Centro asignen un puntaje a las capacitaciones que

resulten obligatorias al menos; en tanto y en cuanto éstas sean el resultado de una actividad planificada, con una currícula y un sistema de evaluación predeterminados. En cuanto a las vinculantes, ha de trabajarse de consuno en los procesos de validación de las mismas, de la manera más adecuada con los Consejos de la Magistratura locales.

Un sistema de capacitación que no se enmarque dentro de los lineamientos de una adecuada política de recursos humanos, de hecho no va a generar los niveles de impacto que se proyecten. El no contar con parámetros objetivos de selección es una debilidad para la estructura organizativa que pueden afectar la excelencia perseguida en la justicia.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

La capacitación es uno de los pilares básicos de la independencia judicial. Esta premisa debe ser entendida a nuestro juicio como derivada del juicio crítico que todo agente debe tener para afrontar sus labores con independencia de criterio. Ello sin dudas lleva o conlleva a la independencia del poder judicial, ya que el Juez se prepara en el desarrollo de su formación y perfeccionamiento para sustentar racionalmente su juicio crítico de las cuestiones que implican bajar de la norma a la resolución del caso concreto. La razonabilidad, la evaluación de todos los factores de análisis que llevan a la solución armónica de intereses tienen que ver no con tomar una postura crítica respecto de una de las partes, o de ambas, sino además de no perder de vista el todo, el fin último de una sociedad democrática, donde los valores fundamentales hacen posible el desarrollo y realización del todo.

10. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA QUIERA AGREGAR.

Cabe agregar que como se viene propiciando hace algunos años desde Reflejar y acorde a la experiencia de la provincia de Misiones, las actividades de los Centros de capacitación no pueden desvincularse de las de gestión.

La idea que ha dado origen a este nuevo espectro de competencia funcional del Centro, cual es la estricta vinculación entre la Capacitación y la Gestión, implican necesariamente no solo mejoras concretas en el servicio, sino la elaboración de propuestas institucionales a los Superiores Tribunales, que puedan concretarse EN POLÍTICAS DE ESTADO con resultados favorables a corto o mediano plazo.



Víctor M. Vélez

Presidente de la FAM (Federación
Argentina de la Magistratura y la
Función Judicial)

1. ¿CUÁL ES SU ENFOQUE Y, EN SU CASO, EL DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTA, RESPECTO A LA CUESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

La Federación Argentina de la Magistratura y la Función Judicial (FAM) se expidió sobre aspectos de la capacitación judicial, en el año 2000, a través de su Junta de Gobierno, considerando que "resulta imprescindible conformar un centro nacional donde se coordinen, articulen y promuevan actividades de capacitación. Este centro o instituto de carácter nacional o federal no debe limitarse a un mero intercambio de iniciativas y actividades de capacitación sino que debe incluir la tarea de asesoramiento, investigación, planificación, elaboración de material didáctico, reunión y convocatoria de los responsables de la capacitación en las distintas Provincias, todo ello con el objetivo de coordinar esfuerzos y sin perjuicio, obviamente, de la necesaria autonomía de cada centro o instituto provincial o nacional, en consonancia con un sistema federal de gobierno y con nuestra realidad geográfica"

(Declaración de Mendoza, junio de 2000).

Siguiendo esas líneas señeras entiendo que la capacitación judicial permanente es un derecho y una obligación de todos los actores del sistema judicial, así como que tiene como objetivo último afianzar la independencia judicial y el estado de derecho.

2. ¿QUÉ DESTREZAS ENTIENDE NECESARIAS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

El juez debe ser diestro en el cumplimiento de la labor jurisdiccional

específica; debe tener un amplio manejo del procedimiento y del trámite; debe manejar criterios de gestión; saber usar las herramientas tecnológicas; tener capacidad de conducción de la oficina a su cargo; desarrollar capacidades de liderazgo sobre los recursos humanos.

3. ¿QUÉ CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS ENTIENDE NECESARIOS PARA LA FUNCIÓN JUDICIAL?

En cuanto a los conocimientos académicos, entiendo deben respetar básicamente las siguientes pautas:

- formación de jueces que respeten de modo irrestricto los derechos fundamentales garantizados por los tratados internacionales, especialmente de los sectores más vulnerables;
- formación de jueces independientes de los poderes políticos que respondan al rol de garantes del Estado Constitucional de Derecho;
- formación de jueces íntegros, incluyendo en la currícula temas de ética judicial;
- formación de jueces que puedan interpretar el caso, de un modo epistemológico, involucrados en su contexto socio-cultural y con compromiso con el bien común;
- formación de jueces capacitados en organización y gestión;

Todo esto más allá y sin perjuicio de cualquier formación especializada.

4. ¿CÓMO PIENSA QUE LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES PUEDEN AYUDAR A PROPORCIONAR AMBOS?

Para coadyuvar a la capacitación judicial, los centros o escuelas judiciales, deberían:

- conformar sus estatutos, para el logro de aquellos objetivos;
- estar dirigidos y contar con el asesoramiento de profesionales idóneos, en lo posible con antecedentes en la docencia;
- requerir la ampliación del presupuesto destinado a capacitación;
- investigar las necesidades de cada Poder Judicial y elaborar diagnósticos y propuestas de solución;
- elaborar sus propios planes curriculares y metodología de la enseñanza;
- buscar la inserción institucional y fortalecimiento de los vínculos tanto entre las distintas escuelas provinciales entre sí y con Escuela Judicial del Poder Judicial de la Nación, como con otras entidades, privadas o públicas, especialmente universidades;
- propender a la integración con otros centros regionales o internacionales;
- afianzar la red virtual.

5. ¿QUÉ ROL LE ASIGNA A LAS UNIVERSIDADES EN ESE

CONTEXTO?

El rol de las Universidades en la capacitación judicial es de suma importancia, pues éstas ofrecen una amplia y variada gama de especializaciones de tercer nivel a través de los distintos posgrados, maestrías, etc., que permiten a las escuelas o centros judiciales arrimar esa oferta a los jueces y funcionarios, sobre todo de jurisdicciones más alejadas de los grandes centros universitarios.

6. ¿CUÁLES SON A SU ENTENDER LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL?

El gran desafío de la capacitación judicial es consolidarse como proyecto institucional, trazando una verdadera política de estado en ese sentido, dirigida a optimizar el servicio de justicia, la cual debe estar destinada a magistrados, funcionarios y empleados de cada uno de los poderes judiciales del país. Algunas acciones encaminadas en tal sentido, son:

- elaborar diagnósticos de las necesidades básicas para el dictado de cursos de formación de jueces, funcionarios y empleados;
- establecer incentivos para la motivación de quienes trabajen en la capacitación judicial y de quienes sean receptores de la misma;
- planificar la enseñanza, programando el dictado de cursos de formación inicial y continua, talleres, su duración, docentes, destinatarios, recursos humanos, etc.;

- implementar políticas tecnológicas para la transmisión de aquellos contenidos a través de la escuela judicial virtual;
- impulsar publicaciones, foros de discusión, etc., cuyos contenidos respondan a los objetivos trazados.

7. ¿CREE QUE LA CAPACITACIÓN DE MAGISTRADOS, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEBE SER OBLIGATORIA?

La capacitación judicial debe ser obligatoria para los auxiliares de los órganos jurisdiccionales, no así para sus titulares cuya designación se hace conforme las disposiciones constitucionales y legales de cada jurisdicción, no debiendo someterse a condición alguna el ejercicio independiente de su función.

No obstante la libre determinación del juez para la elección de sus opciones, la capacitación constante debe considerarse no sólo un derecho sino un deber, debiendo asegurarse que el derecho al perfeccionamiento profesional sea reconocido a todos en igualdad de condiciones.

8. ¿CREE QUE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ORGANIZADAS POR LOS CENTROS O ESCUELAS JUDICIALES DEBERÍAN DAR PUNTAJE PARA LOS CONCURSOS?

Las actividades de capacitación organizadas por los centros o escuelas judiciales deberían dar puntaje para los concursos, y de ese modo la capacitación si bien no se hace obligatoria para jueces, es

relevante para quienes pretendan ingresar al sistema judicial o lograr sus promociones.

9. ¿CÓMO RELACIONA LA CAPACITACIÓN JUDICIAL CON LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL?

La capacitación judicial es esencial a la independencia del Poder Judicial, en tanto y en cuanto se tenga en cuenta para la selección, designación y promoción de jueces y funcionarios judiciales.

La Declaración de la Federación Latinoamericana de la Magistratura (FLAM), emitida en abril de 2008 y conocida como "Declaración de Campeche", postula como una de las condiciones mínimas para la protección de la independencia e imparcialidad de los jueces, la necesidad de la instauración de la carrera judicial y para que ese axioma no sea una mera declamación, determina que el respeto a la carrera judicial exige que la selección y promoción de jueces se rija por procedimientos públicos y transparentes, basados en criterios de ponderación de capacitación, antecedentes, idoneidad profesional, antigüedad y mérito.

Si se toma en serio la capacitación judicial, identificando sus objetivos con la filosofía del respeto irrestricto a los derechos y garantías constitucionales de la persona, si se busca la formación ética, académica y práctica de sus destinatarios y se tiene en cuenta esa preparación en los distintos sistemas de designación y promoción de jueces y funcionarios, se estará haciendo un aporte para que accedan a esos cargos postulantes idóneos, probos, con conocimientos jurídicos y formación funcional suficientes, que permita hacer realidad el principio de independencia del Poder Judicial, afirmando así la calidad

de nuestras instituciones democráticas.

10. CUALQUIER OTRO ASPECTO O CUESTIÓN QUE SOBRE EL TEMA QUIERA AGREGAR.

Es necesario trabajar desde el asociacionismo judicial para hacer realidad los postulados de una justicia independiente de los poderes políticos y económicos, de toda presión social o mediática, eficiente, ágil, cercana a la gente, que brinde el servicio de justicia de manera óptima y que de respuestas a la sociedad de la que forma parte, en suma que haga realidad el postulado de tutela judicial efectiva. Una seria política de estado en materia de capacitación judicial es una herramienta fundamental en el logro de esos objetivos.

Otras publicaciones

Premio Formación Judicial 2005. Calidad del Servicio de Justicia.
(Buenos Aires, Eudeba, 2006)

Premio Formación Judicial 2005. Calidad del Servicio de Justicia,
2a ed. (Buenos Aires, Eudeba, 2010)

*Premio Formación Judicial 2006. La Justicia de la Ciudad Autónoma
de Buenos Aires a 10 años de la Constitución de los Porteños.* (Buenos
Aires, Eudeba, 2007)

*Premio Formación Judicial 2006. La Justicia de la Ciudad Autónoma
de Buenos Aires a 10 años de la Constitución de los Porteños,* 2a ed.
(Buenos Aires, Eudeba, 2010)

Premio Formación Judicial 2007. Lenguaje y Justicia. (Buenos Aires,
Eudeba, 2008)

*Premio Formación Judicial 2008. Autonomía porteña y facultades
de jurisdicción.* (Buenos Aires, Eudeba, 2009)

10 años del Centro de Formación Judicial. (Buenos Aires, Eudeba,
2010)

Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2a ed.
(Buenos Aires, Eudeba, 2010)

Premio Formación Judicial 2009. (Buenos Aires, Eudeba, 2011)

Premio Formación Judicial 2010. (Buenos Aires, Eudeba, 2012)

Este ejemplar se terminó de imprimir en septiembre de 2012
en Primera Clase Impresores, California 1231, C.A.B.A.,
Buenos Aires, Argentina.

Tirada: 500 ejemplares.

