

## La Capacitación Judicial en la Argentina Ideas para su Potenciación

Por: Germán Carlos Garavano<sup>1</sup> y Luis María Palma<sup>2</sup>

### Situación Actual

La Justicia Argentina se nutre de una importante oferta de actividades académicas proporcionada por sus escuelas judiciales, instituciones y centros de capacitación<sup>3</sup>, así como de cursos de Postgrado ofrecidos por diversas instituciones públicas y privadas<sup>4</sup>.

De la compulsa de dicha oferta académica resulta evidente, pues, la preocupación compartida por responsables e instituciones, en el sentido de facilitar a los prestadores de nuestra Justicia, el acceso a una educación permanente, variada y actualizada.

### Perspectivas

Las cambiantes exigencias del Mundo Globalizado, unidas a la gran extensión territorial de nuestro país, tornan imperiosa la articulación de nuevas técnicas y vías de acceso a la formación continua, así como la permanente identificación de las necesidades del sector, y la formación de los futuros formadores.

Diversas consideraciones en este sentido han sido efectuadas en documentos y encuentros de capacitación de alcance federal: entre los primeros, la Declaración Mundial sobre la Educación Superior, de la UNESCO<sup>5</sup>, el Proyecto PNUD<sup>6</sup> y el Plan Nacional de Reforma Judicial<sup>7</sup>; entre los segundos, el Encuentro de Especialistas organizado por ARGENJUS y Conciencia<sup>8</sup>, y la Reunión de Responsables de Capacitación Judicial coordinada por el Programa Integral de Reforma Judicial y la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas (JUFEJUS)<sup>9</sup>.

### Identificación de Necesidades

La formación continua debe implicar contenidos y técnicas susceptibles de ser utilizados por la generalidad de los destinatarios y, dadas las particularidades geográficas de nuestro país, atender a las particularidades de cada región: ambos campos requieren, ineludiblemente, de periódicos relevamientos para identificar las pertinentes necesidades.

---

<sup>1</sup> Coordinador del Programa Integral de Reforma Judicial, (Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos de la Nación Argentina); Secretario de la Mesa Permanente para la Reforma de la Justicia del Diálogo Argentino; Consultor del Banco Mundial y del CEJA (OEA); Docente de Postgrado de las asignaturas “Gestión y Administración Judicial” I y II, (Postgrado de Especialización en Administración de Justicia, Instituto Superior de Estudios sobre la Justicia –ISEJUS-, Facultad de Derecho, UBA), y de “Manejo de Casos”, (Escuela Judicial del Consejo de la Magistratura de la Nación).

<sup>2</sup> Asesor del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos de la Nación Argentina; Miembro de la Mesa Permanente para la Reforma de la Justicia del Diálogo Argentino; Doctorado en Derecho Internacional Privado (UNA); Consultor del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); Docente de Postgrado de las asignaturas “Gestión y Administración Judicial” I y II, (Postgrado de Especialización en Administración de Justicia, Instituto Superior de Estudios sobre la Justicia –ISEJUS-, Facultad de Derecho, UBA), “Manejo de Casos”, (Escuela Judicial del Consejo de la Magistratura de la Nación), e “Impacto de las Nuevas Tecnologías en el Derecho”, (Carrera de Especialización en Derecho Penal, Colegio Público de Abogados de San Isidro, Provincia de Buenos Aires).

<sup>3</sup> Entre ellas, la Escuela Judicial de la Asociación de Magistrados y Funcionarios de la Justicia Nacional (AMFJN), la Escuela Judicial del Consejo de la Magistratura de la Nación, las Escuelas y Centros de Capacitación de los Poderes Judiciales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, las Provincias de Buenos Aires, Catamarca, Chaco, Córdoba, Entre Ríos, Formosa, La Rioja, Mendoza, Misiones, Neuquén, Río Negro, Salta, San Luis Santa Fe, Santiago del Estero, Tucumán, y las actividades que desarrolla la Federación Argentina de la Magistratura (FAM).

<sup>4</sup> En este sentido, deben señalarse los Cursos ofrecidos por el Instituto Superior de Estudios para la Justicia (ISEJUS), la Universidad Austral, y la Universidad Nacional de San Martín.

<sup>5</sup> Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción; “Conferencia Mundial sobre la Educación Superior”, UNESCO, 9 de octubre de 1998.

<sup>6</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Proyecto ARG/98/017, Informe Final (Primera Etapa), [www.reformajudicial.jus.gov.ar](http://www.reformajudicial.jus.gov.ar)

<sup>7</sup> Accesible en línea, [www.reformajudicial.jus.gov.ar](http://www.reformajudicial.jus.gov.ar)

<sup>8</sup> Encuentro de Escuelas Judiciales, realizada en NH City Hotel, Capital Federal, 10 de mayo de 2002.

<sup>9</sup> Reunión de Directores y Responsables de Escuelas Judiciales y Centros de Capacitación, realizada en JUFEJUS, sede de Capital Federal, 28 de junio de 2002.

Reviste gran importancia el periódico contacto entre los responsables de las instituciones de formación continua, para intercambiar ideas respecto de las actividades de capacitación cuyo desarrollo resulta necesario.

La vividez y variedad de la oferta de capacitación debe ir de la mano con una activa participación de los usuarios, quienes podrán contribuir decisivamente a la identificación de sus necesidades, mediante la contestación de encuestas<sup>10</sup>.

La formación de los formadores es asimismo una herramienta de muy alto potencial para facilitar el acceso a la capacitación en todas las jurisdicciones.

Reviste también una gran importancia el entrenamiento obligatorio de quienes hayan sido recientemente designados, a fin de capacitarlos en las habilidades propias de la función, v.g. su participación en la dirección del proceso, la forma de conducirse en las audiencias, la relación con los profesionales, la redacción y el estilo de las sentencias, las reglas de competencia y la valoración de la prueba.

### **Las Nuevas Tecnologías y la Educación a Distancia**

El uso intensivo de las tecnologías de la información reviste una inmensa utilidad en el campo de la formación continua, debido a su impacto en la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos. Ello, en vista de que tales medios brindan grandes posibilidades para renovar el contenido de los cursos y los métodos pedagógicos, así como para ampliar el acceso a la educación. A través de estas tecnologías –v.g. videoconferencia, videos, Internet- los docentes no dejan de ser indispensables, sino que se modifica su papel con relación al proceso de aprendizaje.

En el campo de la Educación a Distancia, es fundamental la organización de talleres con problemáticas disparadoras representativas de la práctica, a través de diferentes portadores que dinamicen las clases, v.g. videos, grabaciones de entrevistas a actores diversos, y utilización de las nuevas tecnologías para videoconferencias.

También resulta de la mayor importancia seleccionar las alternativas de software, a través de programas de simulación, relatos de casos (escritos, en audio o video), etc. Estas alternativas podrán ser complementadas por tutores que guíen y/o acompañen a los asistentes, mediante comunicaciones sincrónicas –es decir, simultáneas en su emisión y recepción-, presenciales y a distancia (v.g. teléfono e Internet) y asincrónicas –es decir no simultáneas- (v.g. Internet, correo electrónico, teléfono con franjas horarias, y correspondencia postal).

### **El Uso de la Web**

En las modalidades presenciales y semipresenciales de capacitación es fundamental la organización de los contenidos, materiales y actividades para su remisión a los cursantes mediante correo electrónico, CD Rom, o su accesibilidad en Páginas Web. De este modo será posible el acceso remoto por los cursantes, su intercambio con los profesores y tutores, y la cooperación entre pares, así como el desarrollo de las diversas técnicas de evaluación durante el desarrollo de los cursos, y a su finalización. A través de la Web, se potencia el aprovechamiento integral de las actividades de formación continua, la comunicación recíproca o retroalimentación, la cooperación grupal en el aprendizaje, la respuesta a las dificultades planteadas, y el seguimiento automático de todos los aspectos de la organización del servicio, v.g. periodicidad de las entregas y consultas del cursante, de su acceso a la página, a la compulsa de materiales, etc.

### **Los Indicadores**

La formación continua necesita de la periódica realización de mediciones, a concretarse a través de uso herramientas idóneas para determinar la utilidad de las actividades de capacitación, y su incidencia en un mejor desempeño individual de los educandos, orgánico de las unidades judiciales, y global de la Justicia.

Con este cometido, creemos necesario señalar algunos indicadores de gran utilidad:

#### **Específicos**

1. Resultados obtenidos por los educandos en las evaluaciones de cada curso
2. Índices de eficacia de cada área en que presten servicios los cursantes, en función de patrones objetivos (cumplimiento, celeridad, sentencia, confirmación, revocación, nulidad, demora, elevaciones a juicio), y mediante la realización de muestreos en las respectivas unidades judiciales
3. Standards de productividad a formular por los responsables del control de gestión
4. Seguimiento de la carrera judicial de los cursantes
5. Seguimiento de la carrera judicial de los postulantes una vez verificado su ingreso
6. Índices de promoción a la magistratura de los cursantes
7. Índices de progreso en la carrera judicial por parte de los cursantes
8. Cantidad de consultas a la Página Web de la Red
9. Seguimiento automatizado de las actividades de los cursantes, en cuanto a la periodicidad de sus consultas, intercambio con pares, docentes y/o tutores, obtención de materiales, entregas, etc.

---

<sup>10</sup> A estos fines, han revestido singular trascendencia los encuentros y jornadas de trabajo anteriormente mencionados.

## General

Mejora global en el desempeño de la Justicia en función de patrones objetivos, al cabo de un año desde la aprobación de los cursos por los asistentes (inicio efectivo y duración media de los procesos, tasa de demora, etc.).

## Propuestas para el Cambio Positivo

Durante el último año y con alcance federal, han sido impulsadas dos iniciativas concretas en el sentido que propiciamos: la puesta en funcionamiento de la Escuela Judicial Virtual<sup>11</sup>, y la creación de la Red Federal de Capacitación de la Justicia Argentina<sup>12</sup>.

### 1. La Escuela Judicial Virtual

Se trata de una acción coordinada, de apoyo y disseminación, concebida con el objeto de facilitar a todos los efectores de la Justicia Argentina, actuales y futuros -magistrados, funcionarios, empleados, y aspirantes a serlo-, el acceso a una formación calificada y actualizada, así como la creación de nuevos canales y contenidos para su perfeccionamiento constante.

Su lanzamiento se concretó mediante dos sesiones de videoconferencia transmitidas desde la sede Capital del Consejo Federal de Inversiones (CFI) a dieciocho provincias<sup>13</sup>, a las cuales asistieron más de cuatrocientos cincuenta magistrados, funcionarios, empleados y meritorios de toda la Justicia Argentina. Ulteriormente, han tenido lugar nuevas actividades en el marco de este emprendimiento, en ejecución de actividades del Programa "Justicia en Cambio", mediante el cual ha sido posible el acceso a la capacitación de más de mil personas en todo nuestro país<sup>14</sup>.

### 2. La Red Federal de Capacitación de la Justicia Argentina<sup>15</sup>

Esta iniciativa<sup>16</sup> se nutre de valiosas experiencias de trabajo conjunto que se desarrollan en regiones de nuestro país, como el Noroeste Argentino<sup>17</sup> y la Patagonia<sup>18</sup>, y ha sido concebida con el propósito de promover la efectiva coordinación y cooperación de todas las Jurisdicciones, Órganos, Escuelas Judiciales y Centros de Capacitación Judicial de Argentina<sup>19</sup>,

Mediante la Red emprendimiento se propicia:

---

<sup>11</sup> Desde el Programa Integral de Reforma Judicial del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos, en línea, <http://www.escuelajudicialvirtual.jus.gov.ar>

<sup>12</sup> Desde la Mesa Permanente para la Reforma de la Justicia del Diálogo Argentino, en línea <http://www.reformajudicial.jus.gov.ar> y <http://www.escuelajudicialvirtual.jus.gov.ar>

<sup>13</sup> Las sesiones inaugurales fueron realizadas los días 12 y 19 de diciembre de 2001 a los Centros de Recepción del CFI ubicados en las provincias de Catamarca, Chaco, Chubut, Córdoba, Entre Ríos, Jujuy, La Pampa, La Rioja, Mendoza, Misiones, Río Negro, Salta, Santa Cruz, San Juan, Santa Fe, Santiago del Estero, Tierra del Fuego, y Tucumán.

<sup>14</sup> Este Programa incluye el desarrollo de actividades tanto en la Capital Federal como en las distintas Provincias, y se ejecuta con el apoyo de la Embajada de los Estados Unidos de América, la participación del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos, la Fundación Libra, el Consorcio ARGENJUS, JUFEJUS, la Procuración General de la Nación, y la Defensoría General de la Nación, entre otros órganos e instituciones representativas.

<sup>15</sup> El proyecto ha sido aprobado por el Consorcio ARGENJUS, la Asociación de Magistrados y Funcionarios de la Justicia Nacional, el Consejo de la Magistratura de la Nación, el Superior Tribunal de Justicia de la Provincia de Córdoba, y el Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

<sup>16</sup> Mesa Permanente para la reforma de la Justicia del Diálogo Argentino, Comisión de Capacitación Judicial integrada por los Dres. Ramón Brenna (ARGENJUS), Eduardo Graña, (Consejo de la Magistratura de la Nación), Raúl Madueño (AMFJN), Luis María Palma (MJS DH), José Luis Pasutti (Superior Tribunal de Justicia de Chubut y JUFEJUS), y Enrique Pita (FAM).

<sup>17</sup> Desde 2000, las Escuelas y Centros de Capacitación Judicial de las Provincias de Catamarca, Salta, Santiago del Estero y Tucumán desarrollan una importante actividad conjunta de formación continua, a través del intercambio de paquetes educativos e invitaciones mutuas a miembros de las diversas instituciones, para participar en sus cursos de formación. Para más detalles, ver "Escuelas judiciales en la Argentina, Poder Judicial de la Provincia de San Luis, San Luis, octubre de 2002, pág. 180 y sgtes.

<sup>18</sup> Actividades del Foro Permanente de Superiores Tribunales de la Patagonia (Provincias de Neuquén, Río Negro, Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego).

<sup>19</sup> En línea, <http://www.escuelajudicialvirtual.jus.gov.ar>.

1. la comunicación de las actividades académicas entre todas las instituciones, órganos y jurisdicciones de la Justicia Argentina;
2. el uso de una Página Web para la difusión de tales actividades;
3. el reconocimiento recíproco de la validez de los cursos y actividades académicas ofrecidas;
4. su consideración por todos los participantes como antecedentes para concursar y/o acceder a la Magistratura y progresar en la carrera judicial;
5. el apoyo a la movilidad y formación continua de los formadores y los cursantes;
6. la aceptación de especialistas de otras jurisdicciones para el dictado de cursos;
7. la admisión de la inscripción de magistrados, funcionarios, empleados y auxiliares de cualquiera de los Órganos y/o Jurisdicciones;
8. la libre calificación de la oferta académica por cada institución, órgano o jurisdicción participante o, de ser posible mediante el consenso, la adopción de criterios comunes a tales efectos.

### **Perspectivas**

Creemos imprescindible avanzar en el logro de una formación continua en la que todos los participantes públicos sean protagonistas, compartiendo esfuerzos y multiplicando alternativas. En la que el uso eficiente de las nuevas tecnologías, unido a las técnicas de la Educación a Distancia, extiendan el trabajo conjunto que en buena parte de nuestro país se está ejecutando. Es una parte fundamental de la Reforma de nuestra Justicia que la Sociedad reclama.

La crisis que atravesamos nos impulsa, más que nunca, a trabajar cooperativamente, para así optimizar nuestros recursos y evitar duplicaciones. Hagamos realidad el Federalismo que nuestra Constitución consagra, para que la educación permanente sea un bien de toda la Justicia Argentina.