



PLAN DE ACCIÓN PARA LA CONCRECIÓN DE LA CURRÍCULA DE REFLEJAR.  
SEGUNDA ETAPA.

PROGRAMA DE PERFECCIONAMIENTO PARA JUECES:  
**LAS COMPETENCIAS TRANSVERSALES Y EL PERFIL DEL JUEZ**

---

**FUNDAMENTO**

---

El presente documento parte de considerar los antecedentes en que se basa, esto es, el denominado “Fundamento del Plan de Acción para la concreción de la currícula de REFLEJAR”, contiene remisión exacta al material referenciado, y culmina en el desarrollo del programa de capacitación. Por lo que a ojos del lector, el material no es nuevo y comprende la fundamentación presentada y aprobada por la Comisión Directiva del Instituto y por la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**ANTECEDENTES**

---

En una primera etapa, el Instituto de Capacitación Judicial de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires -REFLEJAR-, y gracias a un trabajo conjunto de las escuelas miembro, elaboró un documento de investigación cuyo eje refiere a la capacitación de los jueces y juezas de Argentina, en el entendimiento de que el Instituto deberá contar con una propuesta curricular que, basada en los requerimientos de las Escuelas que lo integran y en el conocimiento del contexto, la observación de la realidad, la autoevaluación y la planificación conjunta, brinde respuesta a las necesidades de formación, capacitación y perfeccionamiento, en esta primera etapa, de los jueces de las escuelas miembro.

Específicamente establece el Reglamento del Instituto en sus Arts. 6 y 9 que serán sus objetivos, entre otros, \*promover la capacitación de magistrados, \*diseñar las medidas de gestión necesarias, \*reafirmar el federalismo argentino, \*supervisar las acciones programadas y \*medir los resultados. Establece además como derecho de sus integrantes el de participar de las actividades de capacitación que organice REFLEJAR.

Debe resaltarse que las escuelas judiciales han venido realizando importantes e invaluable esfuerzos en materia de formación y capacitación de los magistrados, funcionarios y empleados integrantes los poderes judiciales a que pertenecen, y contribuyendo, además, al fortalecimiento del Instituto.

### **EJE DE TRABAJO DE LA PRIMERA ETAPA: EL JUEZ, DESTINATARIO Y MOTOR DE LA CAPACITACION**

---

Debemos referir a la particular impronta del Instituto, como integrador de escuelas judiciales que trabajan aunadas pero respondiendo a sus diferencias jurisdiccionales, legislativas, regionales y socio-culturales. Esta peculiaridad es comprensiva del aspecto macro de REFLEJAR, en tanto debe, para cumplir con la función institucional que le asignó la Ju.Fe.Jus., respetar y dar respuesta formativa a la singularidad federal de cada uno de los poderes judiciales que la integran.

Las preguntas que surgen entonces son *¿En qué formar, desde el Instituto, al juez de cada provincia argentina? ¿Respecto de qué materia puede REFLEJAR contribuir a la formación y perfeccionamiento de jueces y juezas? ¿Cómo deberá hacerlo de modo que no interfiera en las actividades propias y autónomas de las escuelas judiciales que lo integran?*

### **LAS LLAMADAS COMPETENCIAS TRANSVERSALES Y LAS COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS DEL JUEZ**

---

Como punto de partida interesante surge el concepto de competencia transversal, entendida como aquella que sirve para todos los integrantes de la organización -en nuestro caso jueces y juezas-. Son aquellas competencias genéricas, comunes a la mayoría de ellos y que se relacionan con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos.



En el marco de este programa, es el conjunto de capacidades de Jueces y Juezas que no se consideran técnicas, y que pueden ser útiles y necesarias, de ahí su transversalidad. El trabajo en equipo, la comunicación, la planificación y organización del trabajo, el aprendizaje permanente, son algunas competencias transversales.

Su incorporación tiene significación relevante: planificar actividades de capacitación, formación o perfeccionamiento respecto de ellas comprende al universo de jueces y juezas de Argentina.

Por otro lado, no se puede obviar que la labor del Juez no se agota en la resolución del conflicto en su faz procesal, sino que comprende una multiplicidad de funciones administrativas que hacen a la mejor gestión de su oficina, de su tiempo y de su trabajo.

Se pueden conceptualizar las competencias transversales como aquellas que desde una visión organizacional, son esenciales para transformar conocimiento en comportamiento.

### **Competencias transversales y perfil del juez.**

Hoy en día las organizaciones - nuestras instituciones-, se desarrollan en un entorno por demás dinámico y cambiante con desafíos a corto y mediano plazo que exigen la toma de decisiones al instante, en muchos casos en escenarios inestables que demandan construcción de consensos interdisciplinarios, soluciones conjuntas y un trabajo mancomunado de todos los integrantes de la organización

Esta realidad que viven las organizaciones en el mundo de hoy, también la visualizan y experimentan los sistemas de administración de justicia, lo que lleva a requerir el ejercicio de liderazgos situacionales o estratégicos, a fin de dar respuesta rápida, eficiente y adecuada a las exigencias y complejidades diarias, fundamentalmente permitiendo el desarrollo de una cultura organizacional que privilegie el éxito conjunto por sobre el lucimiento personal, promoviendo el desarrollo de liderazgos participativos y construcciones a partir del esfuerzo conjunto y trabajo en equipo.

Desde el punto de vista metodológico, Rodolfo Vigo sitúa a la capacitación judicial dentro del espectro de la ética judicial, señalando que al juez se le ha asignado la función de 'decir el derecho' en cada caso, pero para cumplirla acabadamente se requiere estar atento a los cambios que se van generando en el mismo. Esa capacitación incluye no sólo el conocimiento de lo propiamente jurídico, sino también de las habilidades indispensables para cumplir su servicio como -en la medida necesaria- la de aquellos saberes no jurídicos implicados en el mismo.

Es desde esa perspectiva, que nace la importancia de dar valor y desarrollar competencias y habilidades transversales o no jurídicas.

### **EL JUEZ FORMADOR**

El juez- líder debe apelar a su función de formador- educador- instructor, es decir, debe realizar una serie de tareas encaminadas a la formación del personal jurisdiccional, (sea en calidad de capacitación o de actualización), debe estar calificado para llevar a cabo los procesos que hacen posible el desarrollo de la acción formativa: análisis de necesidades, programación, diseño y elaboración de medios, ejecución propiamente dicha, evaluación y seguimiento.

El instructor requiere una formación, metodológicamente planeada, en la que por él mismo logre identificar sus habilidades pedagógicas y didácticas, con la finalidad de desarrollarlas y fomentarlas; así como reconocer sus carencias para aprender nuevos elementos educativos que le permitan realizar actividades docentes de calidad.

En la sociedad del conocimiento y las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's), es central y prioritario el desarrollo de la competencia técnica y tecnológica por parte de todos los operadores judiciales. Esto implica aprender e internalizar el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y de herramientas tecnológicas de gestión, a fin de superar la brecha digital, elevar la capacitación tecnológica y obtener mejores resultados en eficacia, rapidez y calidad en el servicio de justicia.



La organización posmoderna se caracteriza por redes, alianzas, tareas y proyectos más que por papeles y responsabilidades relativamente estables que se asignan de acuerdo con funciones y departamentos y se regulan a través de la supervisión jerárquica.

### **EL JUEZ SOCIALMENTE RESPONSABLE**

Sabemos que la responsabilidad social es una acción que se ejerce hacia dentro y hacia fuera de una organización. El Juez es un líder dentro de la organización y el liderazgo es una responsabilidad, que se sustenta en una gran preparación técnica, una buena formación ética, un conocimiento especial de psicología, templanza y moderación en su carácter y seguridad en sí mismo, sus capacidades y aptitudes. Un buen líder no teme la competencia, busca colaboradores capaces, los estimula, los alienta, procura su formación constante, los critica y recibe sus críticas, fomenta sus iniciativas, se enorgullece de ellos, con lo cual se convierte en el artífice principal de la motivación.

Esto configura un juez con responsabilidad social. Director inmediato y no distante, que busca la verdad jurídica y que en temas de especial connotación social, no sólo aguarda la puntual satisfacción de las cargas probatorias dinámicas y de colaboración real de los interesados, sino que, además llega a comportarse como cabal investigador.

El juez está empujado a salir de su rol pasivo, y asumir de alguna manera, la responsabilidad por una relación docente entre el derecho y la vida, para adoptar un rol activo, de tutela preventiva, continua, eficaz, enérgica, anticipatoria, temprana, dinámica, rápida, flexible, vigorosa, colaborador, agente de cambio social

Dicha responsabilidad contribuye a forjar una sociedad ética, solidaria y democrática. La solidaridad es responsabilidad, y ésta se traduce en compromiso ético ante la historia. Una sociedad ética es una sociedad regida por la solidaridad. La solidaridad expresa la condición ética de la vida humana.

## **EL JUEZ COMUNICADOR**

Es un nuevo perfil que los jueces necesariamente están llamados a ejercer. En la VI Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia celebrada en Santa Cruz de Tenerife, Canarias España en Mayo del 2001, uno de las áreas temáticas fue la de “Relación entre Medios de Comunicación y Poder Judicial”. Allí se estableció que desde el punto de vista de las personas en general, la publicidad de la justicia constituye una garantía esencial del funcionamiento del Poder Judicial en una sociedad democrática. Cada día vemos cómo la prensa embate a los integrantes del Poder Judicial, y cuando se enciende la luz de la cámara algunos no cuentan con la preparación mínima para enfrentarse a los medios”.

En el documento de sustentación de la VI Cumbre se dijo “buena parte de los ingentes esfuerzos que los jueces despliegan en la aplicación del Derecho y la búsqueda de la justicia al conocer y resolver los casos concretos, se desvanecen en la vorágine de una opinión pública que, carente de una correcta orientación, desvirtúa la labor de las instancias judiciales.”

Es necesario, y de hecho son el único espacio posible, que desde las Escuelas Judiciales -REFLEJAR- se brinde a los jueces el entrenamiento que les permita adquirir las competencias comunicacionales necesarias para informar sobre la actividad judicial: es el punto de inflexión necesario que permitirá el fortalecimiento de la institución judicial como pilar del sistema democrático, frente a la acción de los medios de comunicación como formadores de opinión y al creciente descreimiento social de la justicia.

## **EL JUEZ INVESTIGADOR**

Debe resaltarse la importancia de la investigación desde dos aspectos, como una competencia: el juez que investiga. Y como herramienta de capacitación y formación del Juez.



Focalizaremos este apartado respecto de la importancia de la investigación como herramienta de capacitación y formación del juez, ya que nos parece conveniente por un lado demarcar a qué fines han de propender tales actividades y con qué alcances y por el otro, focalizar los distintos medios por los cuales se debe promover esta instancia de investigación en relación a la responsabilidad social, especialmente mediante el uso de las Tics, redes sociales, canales on line, etc.

En cuanto a la finalidad y alcances, debe pensarse a la investigación como parte de la currícula de formación de los Jueces, no como una actividad de laboratorio, ni una propuesta con beneficios individuales sino de un verdadero proceso de autoformación que se concreta con la amalgama de los conocimientos aprehendidos en el ejercicio jurisdiccional y en el ámbito de las escuelas judiciales -Juez Investigador-, para finalizar en la socialización de esos aprendizajes en el marco de las competencias analizadas, a través de la formación de sus pares y otros operadores jurídicos -Juez Formador-.

### **LA AUTONOMIA DE LAS ESCUELAS JUDICIALES**

---

Redunda decir pero es bueno hacerlo, que en virtud de nuestro sistema federal de gobierno, los Poderes Judiciales Provinciales son autónomos e independientes respecto de su capacidad de generar sus propias estructuras de capacitación (centros y escuelas judiciales); son igualmente libres en su estructuración, regulación, conformación, metodología, alcance y diseño

Aun así todas ellas comparten objetivos comunes que, a través del Instituto se intentan identificar, a fin de consensuar, pautar y fijar estándares mínimos que permitan su excelencia.

Las dinámicas y resultados de cada escuela en cada Provincia son claramente diferentes y responden a las decisiones de cada Corte de Justicia o Superior Tribunal Provincial. Del mismo modo la estructura del personal de los centros como así también la dimensión de los mismos.

Finalmente, subrayar que este desarrollo viene a complementar el trabajo que realizan las escuelas, con especial respeto a la actividad que ellas cumplen respondiendo a sus diferencias jurisdiccionales, regionales y socio-culturales, al intentar planificar y desarrollar actividades de capacitación, formación y perfeccionamiento que, desde el seno de REFLEJAR, integren las por ellas desarrolladas.

PROGRAMA DE PERFECCIONAMIENTO PARA JUECES:  
**LAS COMPETENCIAS TRANSVERSALES Y EL PERFIL DEL JUEZ**

---

**METODOLOGÍA:**

- 1. Exposición temática a cargo de Ministros de Corte o Superior Tribunal de Justicia*
- 2. Transmisión mediante el sistema de Aulas Virtuales de la Ju.Fe.Jus.*
- 3. Tiempo máximo de exposición: 60 minutos.*

**CALENDARIO TENTATIVO PRIMER SEMESTRE 2019:**

**Apertura** a cargo de la Sra. Presidente de REFLEJAR Dra. Claudia Mizawack

**Módulo I: EL JUEZ FORMADOR**





**INSTITUTO DE CAPACITACIÓN JUDICIAL DE LAS  
PROVINCIAS ARGENTINAS Y CIUDAD AUTÓNOMA DE  
BUENOS AIRES**



*Disertante sugerido: Dr. Mario Adaro. Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Provincia de Mendoza*

*Día: 08 de AGOSTO de 2019*

*Hora de inicio: 11,30 horas*

*Coordina Analía E. Pérez*

**Módulo III: EL JUEZ SOCIALMENTE RESPONSABLE**

*Disertante sugerido: Dra. Iride Isabel Grillo. Ministra del Superior Tribunal de Justicia del Poder Judicial de Chaco*

*Día: 20 de AGOSTO de 2019*

*Hora de inicio: 11,30 horas*

*Coordina: Alejandra Barrionuevo*

**Módulo II: EL JUEZ INVESTIGADOR**

*Disertante sugerido: a confirmar*

*Día: 28 de AGOSTO de 2019*

*Hora de inicio: 11,30 horas*

*Coordina Analía E. Pérez*

**Módulo IV: EL JUEZ COMUNICADOR**

*Disertante sugerido: Dr. Eduardo Fernández Mendía, Ministro del Superior Tribunal de Justicia de La Pampa*

*Día: 10 de SEPTIEMBRE de 2019*

*Hora de inicio: 11,30 horas*

*Coordina: Alejandra Barrionuevo*

**PARTICIPANTES:**

*Ministros y Magistrados de los Poderes Judiciales de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*

**COORDINADORES:**

*Analía E. Pérez - Secretaria General*

*Alejandra Barrionuevo -Secretaria General Adjunta*

## PROYECCIÓN:

*Teniendo en cuenta que cada uno de los ejes no se agotaría en una primera exposición, se pone a consideración la posibilidad de continuar con la profundización de los temas en sucesivos encuentros.*

*Siempre a cargo de Ministros de Corte o Superiores Tribunales de Justicia, y conforme propuestas que surjan del seno de la Comisión Directiva de la Ju.Fe.Jus.*

*Canal de capacitación: Sistema Integrado de Aulas Virtuales de la Ju.Fe.Jus.*