

**PROGRAMA FORMACIÓN INICIAL JUDICIAL  
INVESTIGACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN POR CON  
ELABORACIÓN Y PRODUCCIÓN DE MATERIALES DIDÁCTICOS  
COSTA RICA  
2004**



## **I. INTRODUCCIÓN**

Mencionaba Paul Li, Director del California Center for Judicial Education and Research con sede en San Francisco, que la calidad de la justicia no puede ser mayor que la calidad de los jueces ( Exposición de Motivos, Proyecto de ley: “ Estatuto de la justicia y derechos de las personas usuarias del Sistema Judicial” , La Gaceta No. 219, 9 de noviembre de 2004, pag.24).

Precisamente el Poder Judicial de Costa Rica ha venido trabajando fuertemente en el mejoramiento de las condiciones legales, materiales, intelectuales y éticas en que se desenvuelven quienes desempeñan cargos de juez. En el marco definitorio del perfil de juez en el contexto de una sociedad democrática, se promueven importantes reformas e iniciativas que tienen relación entre otros temas, con la capacitación judicial tanto en el campo sustantivo y procesal, como en el de gestión judicial y gerenciación de los tribunales.

Propiamente en lo que al campo educativo se refiere, se considera actualmente que la educación debe evolucionar articuladamente con los cambios que se producen en lo económico y en lo social, bajo un enfoque integrador de carácter interdisciplinario.<sup>1</sup>

Es importante bajo esta perspectiva, construir un perfil de juez con altos valores morales en todos los campos del quehacer social, económico, cultural y profesional, conocedor de su momento histórico y conciente de la realidad de su

---

<sup>1</sup>Ander-Egg, Ezequiel, 1996. La planificación educativa.

país y de la institución para la cual presta labores. Deberá así el juez, en su proceso evolutivo de capacitación buscar una mediación activa pedagógica y una autonomía, que le permita ser gestor de su propio desarrollo siempre bajo el referente de la justicia como valor esencial y que define institucionalmente el Poder Judicial de Costa Rica en el artículo 1 del Proyecto de Ley de anterior referencia, que se impulsa actualmente en la Asamblea Legislativa, y que establece: “ *Debe entenderse que la justicia es un servicio público y las personas tienen derecho a que se les brinde en los más altos niveles de oportunidad, probidad, eficiencia, transparencia, calidad y, especialmente, con respeto a quien acude en demanda de ella. Todos los funcionarios que participan y se desempeñan dentro del sistema de justicia, **en especial sus jueces y juezas**, están en el deber de cuidar su alta misión y de que sus actuaciones respondan a normas de conducta que honren la integridad e independencia de su función y que estimulen el respeto y la confianza en su trabajo*” ( la negrilla no es del original, Exposición de Motivos, Proyecto de ley: “ Estatuto de la justicia y derechos de las personas usuarias del Sistema Judicial” , La Gaceta No. 219, 9 de noviembre de 2004, pag.25).

Es bajo este referente que la Escuela judicial debe servir a la consecución de tan altos objetivos colaborando con la institución a seleccionar los candidatos más aptos para el ejercicio de la función jurisdiccional en una sociedad democrática, utilizando para ello los mecanismos de mayor objetividad necesarios para comprobar las condiciones que debe reunir todo aspirante a la judicatura. Deberá además proveerse a través de la capacitación a los servidores ya seleccionados, de las herramientas cognitivas y competencias necesarias para el adecuado ejercicio de su función.

Sobre la base de lo anterior, es que ahora la Escuela Judicial de Costa Rica se suma al proceso de modernización del Poder Judicial que pretende, entre otros propósitos, fortalecer el nivel académico de aquellos profesionales que aspiran ingresar a la judicatura e integrarse como parte de la familia judicial, ya que, los procesos de capacitación desarrollados a lo interno del Poder Judicial, han permitido confirmar que estos en muchos casos no poseen las competencias indispensables para ejercer un eficiente desempeño laboral.

Se pretende diseñar un Programa de Formación Inicial de Jueces que brinde al participante las competencias, su identificación y compromiso con la función jurisdiccional. Será una experiencia de aprendizaje, en la que, durante su ejecución,

los participantes podrán identificarse con los conocimientos significativos que van adquiriendo, sus requerimientos, su papel político y su función social, la mística y el elevado nivel ético que deben tener quienes deseen llegar a cumplir la delicada tarea de juzgar.

El programa tiene como propósito complementar los conocimientos ya adquiridos durante la currícula formal de la carrera de Derecho con vivencias reales de la práctica judicial. No se pretende abarcar las áreas académicas cubiertas en sus cursos normales y formales de la facultad, sino más bien, una correcta aplicación del derecho sustantivo.

Una mejor preparación de estos estudiantes o profesionales, redundará en una administración de justicia eficiente y eficaz para el desarrollo del país. El diseño curricular de cada uno de sus cursos se elaborará mediante un proceso participativo, analítico y reflexivo, con visión prospectiva de la gestión de un juez.

Esta sería una capacitación de impacto sociocultural para Costa Rica, ya que busca un mejoramiento cualitativo y cuantitativo en la formación de los funcionarios en Derecho, que como se mencionó anteriormente, aspiren ingresar a la judicatura. Para lograr ese cometido, se requiere de un proceso participativo de construcción y reconstrucción de los contenidos teórico-prácticos que sustentan el programa. Las estrategias metodológicas propuestas demandan gran compromiso y participación de los interesados en el proceso de diseño y ejecución de la capacitación, incluye autoridades del Poder Judicial, funcionarios de la Escuela Judicial, profesionales en servicio del Poder Judicial como jueces con amplia experiencia en la judicatura, técnicos y administrativos, otros actores del proceso.

## **II. PLANEAMIENTO CURRICULAR PARA EL PROCESO DE FORMACIÓN INICIAL DE JUECES DE COSTA RICA (EN EL MARCO GENERAL DE LA PROPUESTA DE COSTA RICA)**



### **2.1. Antecedentes**

El Programa de Formación Inicial de Jueces busca que el proceso de enseñanza y aprendizaje sea de transformación del pensamiento y comportamiento del ser humano y no la acumulación de información.

Se desarrollará con una metodología participativa, la cual es idónea para generar procesos de cambio y reflexión de los participantes. Se busca el análisis y la crítica del juez con el propósito de que logre comprender y enfrentar la realidad en la administración de justicia.

Los desafíos que se pretenden vencer por medio de este programa, se lograrán a través de una política educativa que procura la igualdad de oportunidades para todos los profesionales, la formación de individuos comprometidos con la patria y la institución, el fortalecimiento de valores fundamentales que se han ido perdiendo a través del tiempo, dando respuesta a los nuevos paradigmas mundiales en lo que a gestión del conocimiento se refiere, pero sobre todo, por medio del desarrollo del factor humano, buscando concienciar a los profesionales de sus deberes y derechos y de que sus acciones tienen repercusiones desde el momento en que las realizan.

## **2.2. Concepto de planeamiento curricular**

La doctrina define la planificación curricular como una propuesta pedagógica, en donde se determina un conjunto de contenidos, procedimientos, habilidades, actitudes, valores y experiencias que dentro de la institución educativa se ofrece a los alumnos, mediante la acción de los profesores responsables del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La planificación curricular permite evidenciar los fundamentos de la praxis educativa. Es por medio del desarrollo de este proceso que se determinan los lineamientos para elaborar el perfil académico y profesional que desea la institución para cada uno de sus funcionarios. A partir de esos lineamientos metodológicos, es que se establecerían – para este caso en particular- los cursos que integrarán el programa de Formación Inicial de Jueces, de tal manera que respondan a las expectativas del participante y de la institución. Asimismo, la estructura académica, administrativa y logística del plan de estudios y el sistema de evaluación, todo amparado a elevados estándares de calidad y excelencia.

Como marco conceptual lleva implícito un enfoque curricular integral centrado en el desarrollo y talento humano, se trata de un proceso continuo y sistemático de toma de decisiones en cuanto a metas y objetivos.

Desde el punto de vista del marco contextual, enfatiza la necesidad de realizar cambios en la capacitación judicial, con el propósito de cumplir con el desarrollo nacional e institucional y asegurar el potencial del conocimiento profesional de sus funcionarios para una mejor administración de justicia.

Para lograr lo propuesto en párrafos anteriores, la Escuela Judicial debe enfrentar los siguientes retos:

- Diseñar planes de estudio flexibles, en los que se articule el conocimiento y la práctica laboral.
- Dar un salto cualitativo curricular colaborando en la reconstrucción del conocimiento para el logro de profesionales críticos, emprendedores y capaces de adaptarse fácilmente a los cambios.
- Ofrecer capacitación a los funcionarios judiciales de acuerdo con sus necesidades, intereses y desarrollo de competencias.
- Evaluar la calidad y superación profesional del personal que colabora con la Escuela Judicial como facilitadores del proceso de aprendizaje.

- Incentivar el cambio de la estructura organizacional en la que prive la eficiencia.
- Convertirse en una entidad socialmente productiva y gestora del conocimiento.
- Fomentar la investigación, la acción y el razonamiento en todos los actores del proceso de enseñanza y aprendizaje.

### **2.3. Niveles de la planificación curricular**

Son tres los niveles de la planificación curricular: nivel macro o plan educativo institucional, nivel meso o plan curricular del programa, también plan de estudios y el nivel micro, diseño del curso o plan didáctico.

En el caso del PFIJ, se trabajará en los dos últimos niveles, el nivel meso y micro. Sin embargo, en este trabajo no se especifica el desarrollo de ninguno, ya que, como el título lo indica corresponde para estos efectos únicamente analizar en el marco de la planificación curricular, dos aspectos específicos: la investigación o diagnóstico de necesidades de capacitación y la elaboración de materiales didácticos.

### **2.4. Enfoque curricular**

El enfoque curricular del Programa de Formación Inicial de Jueces, influye en todos los componentes del currículo tales como sus objetivos, el protagonismo del docente y el discente, los ejes temáticos del programa y contenidos de cada uno de los cursos, la metodología, el contexto social, los recursos y la evaluación.

Por la gran diversidad de enfoques existentes, es casi imposible aplicar una versión pura de uno solo, por lo que se pretende aprovechar los aportes de que dispone cada uno, tratando como sujeto al ser humano y el objeto de estudio será el desempeño y competencias adquiridas por ese profesional en una función tan importante como la administración de justicia.

Se propone por lo tanto, una concepción de **curriculum integral**, centrado en la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades y actitudes de manera participativa y dinámica, con el apoyo o guía de un facilitador(a). Buscando desarrollar la capacidad para el análisis, el razonamiento jurídico, el rescate de valores éticos, la reflexión, interpretación y contextualización de la información.

Consecuentemente, el desarrollo de cada uno de los cursos tiene un enfoque curricular ecléctico y teórico-práctico, con una metodología participativa en la que se aplican en forma combinada diversas técnicas didácticas. Tomando en cuenta que el conocimiento operativo es constructivo, lo que importa es el esfuerzo, no interesa la respuesta particular o memorística sino la manera como se logró y alcanzó. Su preocupación radica en el pensamiento reflexivo, afirmando que existen variedad de formas de aprender y comprender, así como seres humanos hayan, todo depende de la actitud, el interés y la sólida motivación del individuo.

Como se mencionó en párrafos anteriores, el enfoque curricular tendrá una posición teórico-práctica, que adapta la unidad académica para diseñar y llevar a la práctica un plan de estudios, siendo las fuentes curriculares el sujeto que aprende, la sociedad o entorno donde se desenvuelve y el conocimiento.

## **2.5. Curriculum**

La currícula del PFIJ dará respuesta a preguntas como las que se citan seguidamente. Las respuestas se sustentan en los elementos<sup>2</sup> básicos del diseño de cursos.

- ¿Para qué es necesario aprender? Para adquirir, crear o reconstruir el conocimiento, metas y objetivos que se persiguen.
- ¿Qué determina la enseñanza y el aprendizaje? El proceso educativo lo determinan los contenidos por desarrollar, en el que se citan conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes del ser humano, buscando siempre la capacitación por competencias.
- ¿Cómo se transmite el conocimiento? El conocimiento lo crea, construye o descubre el mismo participante, sin embargo, es por medio de la didáctica que se lleva a cabo el proceso, o sea, el método y las técnicas didácticas utilizadas por los docentes, son las que permitirán conducir la práctica educativa.
- ¿Cuándo y en qué orden se estudian los contenidos? El orden, la secuencia y el alcance de los contenidos se da por medio de las necesidades de capacitación que tengan los participantes.

---

<sup>2</sup> Se entiende como elementos básicos del diseño de cursos los objetivos, contenidos, estrategias de aprendizaje, recursos, tiempo y sistema de evaluación.

- Además de las preguntas anteriores, el currículum da respuesta a: ¿qué, cómo y cuándo evaluar el logro de los objetivos de aprendizaje?

## **2.6. Estructura curricular**

La estructura curricular del PFIJ se basa en el perfil del juez que se establece en la primera etapa del trabajo por realizar.

En consecuencia, será por medio de la investigación de necesidades de capacitación generadas a partir de la definición del perfil de juez mediante el enfoque de competencias, que se determinarán los conocimientos, habilidades y actitudes que fortalecerán el programa.

El perfil del juez se sustentará en tres áreas:

- **Área académica:** son las competencias que requiere el juez con respecto a los conocimientos y habilidades para un mejor desempeño laboral.
- **Área personal:** se refiere a las competencias de valores y aptitudes.
- **Área laboral:** son las competencias necesarias para cumplir con eficiencia sus responsabilidades, tareas y funciones dentro de su gestión laboral y profesional.

Conforme a lo programado el Programa de Formación Inicial de Jueces en Costa Rica contendrá dos fases, cada una de seis meses de duración. Durante la primera fase se diseñarán al menos siete cursos, todos de carácter teórico-prácticos y por medio de la metodología presencial con apoyo de recursos virtuales, multimedia, videoconferencias y otros medios didácticos.

La segunda fase será eminentemente práctica, acompañada de al menos seis cursos con la modalidad a distancia. En esta fase se utilizarán diversos métodos de enseñanza-aprendizaje como: asesoramiento in situ, talleres y tutorías, el empleo de recursos como internet e intranet, y visitas a sitios web de interés para los objetivos de la capacitación.



## 2.7. Fases o etapas del diseño curricular

Todo diseño curricular se programa y desarrolla por etapas. En el caso del Programa de FIJ el proceso de capacitación está constituido por cuatro: investigación o diagnóstico de necesidades de capacitación por competencias, planeamiento y programación, administración y ejecución y por último, evaluación curricular. Además, cada fase o etapa se estructura por medio de un ciclo constante de tareas y actividades.

**2.7.1. Investigación o diagnóstico de necesidades de capacitación por competencias:** Paralelo a la investigación o diagnóstico de necesidades de capacitación, se debe realizar un estudio de los factores administrativos, financieros, económicos, normativos, de recursos humanos y de política institucional que incidirían en el programa.<sup>3</sup>

- a. Durante esta etapa se elabora el perfil del juez basado en competencias. Se refiere a la caracterización de todas las cualidades, conocimientos y habilidades, tanto académicos como personales del profesional en Derecho que requiere el Poder Judicial, para responder a las necesidades y expectativas de todos los cambios que puedan ocurrir debido a las innovaciones y globalización de un mundo en desarrollo y cambio constante.
- b. De acuerdo con el perfil ideal del juez, se realiza un diagnóstico de necesidades de capacitación por competencias, todo con el propósito de cerrar la brecha entre el perfil ideal del juez y el del profesional en Derecho que ingresará a la carrera judicial por medio del Programa de FIJ.
- c. Según los términos de referencia, además de los puntos citados, se debe estructurar una Propuesta del marco normativo del programa, el análisis de los procesos y procedimientos, incluyendo el proceso de admisión al programa. Asimismo, la reorganización estructural y funcional de la Escuela Judicial y la propuesta de financiamiento.

**2.7.2. Planeamiento y programación:** En esta etapa se realiza el diseño curricular del programa, tomando en cuenta su organización, estructura curricular y descripción de los cursos del plan de estudios, entre otros.

---

<sup>3</sup> Términos de referencia Diseño del Programa de Formación Inicial, 2002. Adaptado para fines de este documento.

Se fundamenta en las políticas educativas que orientan el diseño y estructura curricular del programa, siendo parte integral de la etapa, la producción de materiales didácticos.

**2.7.3.**Administración y ejecución del plan de estudios.

**2.7.4.**Evaluación curricular.

Para fines de este trabajo, en el siguiente apartado, se explicarán las dos primeras fases o etapas.

## **2.8. El futuro marco jurídico de la formación inicial de jueces en Costa Rica**

### **2.8.1. Antecedentes**

Aunque no constituya el eje central de los temas propuestos en este documento de trabajo (investigación de necesidades de capacitación y elaboración y producción de materiales didácticos), cabe mencionar a título expositivo, algunos aspectos que refieren al **ámbito general de la propuesta de implementación de un programa de Formación Inicial de Jueces para Costa Rica**. Entre ellos se encuentra el referente normativo.

La Escuela Judicial costarricense está trabajando en el proceso de reformas legales y reglamentarias, con la finalidad de contar con un marco normativo moderno que nos permita la implementación de la formación inicial de jueces.

A continuación, se expondrán algunas ideas básicas de cómo nuestro país podrá diseñar ese marco normativo, acorde con nuestras necesidades particulares y las tendencias modernas en este tema.

### **2.8.2. Procedimiento para realizar la reforma normativa**

Lo primero sería un procedimiento de reforma del actual marco normativo, siguiendo una serie de etapas, las que a continuación se exponen:

- Diagnóstico normativo: se deberá analizar el actual marco normativo con la finalidad de obtener información respecto a qué normas deben derogarse, reformarse e incorporarse a efectos de implementar la formación inicial de jueces en la Escuela Judicial de Costa Rica.
- Validación del diagnóstico: una vez realizado el análisis y elaborada una estructura de propuesta de reforma, se validará por diversos grupos como jueces, magistrados, abogados litigantes etc. Esta actividad se realiza con la finalidad de buscar la opinión de los distintos grupos vinculados a la capacitación judicial.
- Elaboración de los anteproyectos de reforma normativa: finalizado el análisis normativo y su respectiva validación, se procederá a la elaboración de un anteproyecto de reforma, el cual, debe regular la capacitación judicial orientado a la implementación de la formación inicial de jueces.
- Validación del anteproyecto de reforma al marco normativo: se debe realizar una validación del anteproyecto de reforma normativa con los sectores involucrados en la capacitación judicial, a efectos de enriquecer con diversos aportes y según las perspectivas de los anteproyectos de reforma.
- Aprobación del anteproyecto de reforma normativa: realizados los ajustes al anteproyecto de reforma al marco normativo, deberá ser sometido a conocimiento y aprobación de la Corte Suprema de Justicia y la Asamblea Legislativa.

Siguiendo estas fases, la Escuela Judicial se garantizará que las reformas al marco normativo regulador del sistema de capacitación judicial, sea un verdadero proceso científico y democrático, logrando así la igualdad entre los criterios técnicos y las políticas de los distintos sectores del quehacer judicial de nuestro país.

### **2.8.3. Contenidos de la reforma normativa**

Adelantando los resultados que se obtendrán de los estudios técnicos que se realizarán para el diseño del Programa de Formación Inicial de Jueces,<sup>4</sup> expondremos a continuación, los aspectos que necesariamente debe contemplar y regular un anteproyecto de reforma al marco normativo:

- **Nuevo modelo de selección de jueces**

Necesariamente nuestro país, para poder implementar la formación inicial de jueces, debe reformar su actual modelo de selección, que se encuentra regulado en el Estatuto de Servicio Judicial en su capítulo XIII, más conocido en nuestro medio como Ley de Carrera Judicial.

Esta reforma deberá consistir en lo siguiente:

- a. En la Ley de Carrera Judicial como en la Ley de Creación de la Escuela Judicial se deberá incorporar una serie de normas que hagan obligatorio la aprobación del Programa de Formación Inicial de Jueces para acceder al puesto de juez 1.<sup>5</sup>
- b. Se requiere crear, tanto en la Ley de Carrera Judicial como en la Ley de Creación de la Escuela Judicial, un programa de selección de jueces adscrito a la Escuela Judicial que se encargue de coordinar y supervisar los procesos de selección de los aspirantes a ingresar al Programa de Formación Inicial de Jueces, entre otras funciones relacionadas con los concursos para optar por los puestos de jueces (funciones de la Escuela Judicial relacionadas con las labores propias del Consejo de la Judicatura y la Unidad Interdisciplinaria).<sup>6</sup>
- c. Se necesita incorporar nueva normativa en la Ley de Carrera Judicial que regule un nuevo sistema de concursos y de ascensos, acorde con la formación inicial de jueces.
- d. Se requiere definir por medio de la introducción de nueva normativa, las competencias que tendrán el Consejo de la Judicatura y la Escuela Judicial

---

<sup>4</sup> La empresa encargada de diseñar el Programa de Formación Inicial de Jueces de Costa Rica, será la Universidad Internacional de la Florida.

<sup>5</sup> GONZALEZ VÍLCHEZ, Otto; Estudio sobre la situación actual del marco normativo de la Escuela Judicial y los fundamentos para su futura reforma. Propuesta para un nuevo marco legal y reglamentario de la Escuela Judicial; documento inédito; Escuela Judicial; página 25.

<sup>6</sup> GONZALEZ VÍLCHEZ, Otto; ob. cit; página 25.

en lo que respecta a todo el proceso de selección y formación inicial de jueces.

- e. Además, se requerirá regular, dentro de la Ley de Creación de la Escuela Judicial, lo siguiente:
- Atribuciones y obligatoriedad del programa para acceder a la carrera judicial.
  - Duración del programa (6 meses de fase teórico presencial y 6 meses de fase práctica).
  - Procedimiento de aprobación de los planes de estudio y los sistemas de evaluación del programa.
  - Funcionamiento de la fase práctica.
  - Procedimiento y criterios de selección de los profesores de la fase teórica y de los tutores de la fase práctica.
  - El régimen jurídico de los alumnos del programa.
  - El régimen jurídico de los profesores y tutores del programa.

**• Nuevo modelo estructural y operativo de la Escuela Judicial**

Para que la Escuela Judicial pueda llevar a la práctica la formación inicial de jueces, es necesario cambiar su actual modelo operativo y estructural.

Para implementar este cambio, se debe realizar una reforma, no solo a la Ley de Creación de la Escuela Judicial, sino además a varios cuerpos normativos que regulan directa o indirectamente aspectos de capacitación judicial, específicamente en los siguientes aspectos:

- a. La Escuela Judicial se concentrará principalmente en la formación y capacitación de los jueces, dejando para las unidades de capacitación del Ministerio Público, OIJ, Defensa Pública y sector administrativo la formación y capacitación de sus respectivas poblaciones de profesionales y personal de apoyo. Eso sí, la Escuela Judicial mantendría un papel rector sobre estas unidades en lo que concierne a sus políticas de capacitación.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Debe aclararse, que por disposición del artículo 1 de la actual Ley de Creación de la Escuela Judicial, a este órgano le corresponde la capacitación de todos los servidores judiciales. Esto significa, que debe capacitar a

- b. Se implementará una reorganización administrativa de toda la Escuela Judicial, a efectos de mejorar los procesos administrativos, el diseño de planes de trabajo, elaboración de presupuestos y las labores del personal profesional y de apoyo de este órgano de capacitación.
- c. Se requiere reorientar la capacitación complementaria de los actuales jueces en dos vertientes:
  - Capacitación para desarrollar mejor sus funciones en su puesto de trabajo: esto significa que a los actuales jueces se les deberá diseñar programas de capacitación que les ayuden a desarrollar sus habilidades y actitudes. (serían planes de capacitación similares a los que se diseñarán para la formación inicial de jueces).
  - Capacitación para especializarse en nuevas áreas del quehacer jurídico: en estos tiempos en que los conflictos de intereses son cada vez más complejos, los jueces requieren conocimientos especializados en áreas del derecho totalmente nuevas, como por ejemplo propiedad intelectual, delitos económicos, contratos económicos, Derecho Ambiental, entre muchos otros.

En lo que refiere a la reestructuración administrativa de la Escuela Judicial es importante destacar que actualmente este órgano se encuentra en el proceso de elaboración de insumos para cumplir el anterior cometido, y al respecto se desarrolla con la asesoría y acompañamiento del Centro para la Investigación y Capacitación en la Administración Pública, de la Universidad de Costa Rica, el Programa de especialización en gestión de la capacitación de la Escuela judicial con el fin de:

- Contar con los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para adecuar un modelo organizativo de capacitación acorde a las necesidades institucionales de cara a la implementación del programa de formación inicial de jueces en la escuela judicial
- Estudiar, conocer y analizar la problemática de gestión de la capacitación en el poder judicial y determinar soluciones vinculadas con el plan

---

los fiscales, defensores públicos, policías judiciales y personal administrativo todos pertenecientes al Poder Judicial.

estratégico institucional y los procesos de modernización que se llevan a cabo en esta coyuntura

- Conocer las tendencias actuales en gerenciamiento de la capacitación orientadas a mejorar la calidad y eficiencia de la misma.
- Vincular los nuevos modelos de gerenciamiento de la capacitación a las necesidades y propuestas de desarrollo humano e institucional del poder judicial.
- Conciliar la funcionalidad de la capacitación con las nuevas tendencias de organización del trabajo (enfoque de competencias) y estrategias de cambio y progreso organizacional.

### III. INVESTIGACIÓN O DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN JUDICIAL POR COMPETENCIAS DEL PROGRAMA DE FORMACION INICIAL DE JUECES



#### 3.1. Introducción

El propósito de la investigación de necesidades de capacitación judicial pretende determinar los vacíos o debilidades de formación existentes (perfil real) con respecto a las competencias que deben desempeñar en sus labores los jueces para ofrecer una administración de justicia pronta y cumplida, definidos en un perfil ideal de entrada sustentado en el enfoque por competencias. Esto es, cerrar la brecha entre ambos perfiles a través de la capacitación.

Se pretende a partir de este enfoque, el que a partir del Programa de Formación Inicial de Jueces el Poder Judicial pueda contar a mediano plazo con un personal mejor calificado, capacitado y motivado, constituyéndose en un modelo por seguir a nivel latinoamericano. Entre los objetivos de este proceso se encuentran:

- Determinar las fortalezas y debilidades en la formación académica de los jueces según áreas particulares de la carrera de Derecho mediante procesos participativos.
- Identificar las competencias que deben poseer y dominar los jueces al inicio de la carrera judicial, analizando su perfil funcional u ocupacional.
- Determinar la brecha existente entre las competencias ideales y las reales de los profesionales en Derecho que desean ingresar al programa para la elaboración del plan de estudios.

- Identificar las necesidades de capacitación por competencias que tienen los profesionales en Derecho que desean ingresar a la judicatura, por medio de una estructura metodológica que permita detectar y evaluar esas necesidades.
- Formular la estructura curricular y el plan de estudios del programa de acuerdo con los resultados de la investigación.

El trabajo se realizará por etapas, debe ser un trabajo participativo, ya que, la calidad y cantidad de participantes en el proceso permite mayor objetividad en los resultados:

- a. La primera etapa consiste en la conformación del equipo de trabajo multidisciplinario encargado de realizar el diagnóstico y el análisis por competencias. Como parte de esta primera etapa, se debe elaborar un cronograma con la distribución de tareas, la asignación de los responsables por tarea y el tiempo asignado.
- b. La segunda etapa comprende la definición y elaboración de los instrumentos de recolección de la información. Los instrumentos se aplicarán según las áreas y procesos por diagnosticar. Debe tomarse en cuenta que el instrumento sea viable y confiable, de calidad, con un alto nivel de actualización y visión prospectiva. Se incorpora para ello a un experto en elaboración de perfiles por medio del enfoque de competencia laboral y la aplicación de instrumentos diagnósticos para identificar necesidades de capacitación.
- c. En la tercera etapa se definen las áreas, procesos, procedimientos y conjuntos muestrales.
- d. Durante la cuarta etapa se aplican los instrumentos mediante un trabajo de campo y según áreas de interés mencionadas.
- e. En la quinta etapa se realiza la codificación, tabulación y análisis de la información recolectada, así como la aplicación de evaluación de proceso y controles de calidad.
- f. En la sexta etapa cuando se realiza la interpretación de los resultados y elaboración del informe, incluyendo conclusiones y recomendaciones.



Asimismo, las proyecciones y estimaciones de la macro y microprogramación del programa de Formación Inicial de Jueces.

### 3.2. Competencias

Reconocemos por competencias a aquel conjunto de cualidades, conocimientos, aptitudes, habilidades que tienen las personas y que las predispone a realizar el conjunto de actividades asignadas a su cargo con un alto nivel de desempeño.

Así entendidas son características de las personas y pueden ser de distinta índole; desde las más básicas, que conforman comportamientos elementales que deberían demostrar los trabajadores, y que se encuentran ligados a conocimientos formativos, hasta competencias genéricas relacionadas a áreas de desempeño comunes en diversas ramas de la actividad productiva ( ej. judicatura ), hasta las competencias de carácter específico asociadas a conocimiento de índole técnico y que pueden comprender - en el ejemplo de anterior mención- desde aspectos de interpretación de la norma y redacción de la sentencia, hasta profundización técnica en el campo jurídico de mayor desempeño ( ejemplos los encontramos en los campos civil y penal, en temas tales como contratos económicos modernos y delitos económicos respectivamente).

Así, para el PFIJ es indispensable a manera de ejemplo - y esto desde luego en un plano netamente proyectivo y teórico- desarrollar en los funcionarios que lo requieran competencias *técnicas* que le permitan contar con las herramientas necesarias ( conocimientos y destrezas) para ejecutar sus labores; entre estas se encontrarían la comprensión e interpretación jurídica, la redacción de sentencias de manera fluida, así como el dominio de la ortografía (competencia básica), la gestión y administración del capital humano del despacho judicial, etc. Asimismo, se desarrollarían *competencias cognitivo-metodológicas* como capacidad analítica, de síntesis, expresiva, crítica, lógica, de razonamiento, abstracción con el fin de que pueda el juez aprender a reaccionar a las contingencias y asuntos que se le presenten mediante la aplicación de herramientas metodológicas específicas con el fin de encontrar vías de solución adecuadas y acordes a los postulados y objetivos propios de su función; competencias *investigativas*, que contribuyan al planteamiento de problemas y a la búsqueda y selección de posibles soluciones. Por último, algunas *competencias sociales*, que le permitan aprender a relacionarse con otras personas de forma comunicativa y constructiva, comprensión de los diferentes signos verbales y no verbales, significados y códigos en los contextos socioculturales, así como el ejercicio de un liderazgo necesario para lograr en el

equipo de trabajo bajo su cargo ( despacho judicial) la mística y profesionalismo necesario para la consecución de los objetivos específicos planteados en el Plan Operativo Anual y el Plan Anual Estratégico de la oficina que dirige.

El trabajo por competencias en lo que respecta a la adquisición del conocimiento y el desarrollo de habilidades, es lo que ha permitido altos niveles de desempeño e innovación institucional. Asimismo, la acción colectiva o trabajo en equipo es más trascendental y vigorosa que lo que pueda contribuir un funcionario de manera particular.

Las competencias laborales requieren la autonomía y responsabilidad de los funcionarios respecto al trabajo, calidad y nivel del desempeño. Su ejecución requiere por parte del trabajador un enlace entre el conocimiento y la práctica, como concepción dinámica del aprendizaje, la experiencia y la realidad del entorno.

Es innegable que entorno a las competencias puede impartirse una formación integral para los jueces. El desarrollo de una competencia es una actividad cognitiva compleja que exige a la persona establecer relaciones entre la práctica y la teoría, transferir el aprendizaje a diferentes situaciones, aprender a aprender, plantear y resolver problemas y actuar de manera inteligente y crítica en cualquier situación laboral que se le presente.

En consecuencia, tratándose de seres humanos, la investigación y gestión del conocimiento por competencias implica grandes retos, siendo uno de ellos la medición, tanto de las debilidades y fortalezas del funcionario, como del nivel de desempeño laboral que ejerce. Por ello, además de lo riguroso que debe ser el instrumento para diagnosticar las necesidades de capacitación, así de delicado es la búsqueda del método para medir las competencias, el cual debe incluir indicadores en términos observables, preferiblemente medibles, y de comportamiento.

En el siguiente apartado, se desarrolla de una manera descriptiva, y en breve, la segunda etapa del planeamiento curricular denominada “Planeamiento y programación”. Esta etapa no se desarrollará de manera exhaustiva, ya que, por cuestiones propias de la ponencia de la Escuela Judicial de Costa Rica, su exposición se limita a la primera etapa del planeamiento, expuesta en este apartado; y de la segunda, nos corresponde dar énfasis a la elaboración y producción de materiales didácticos.



## **IV. ELABORACIÓN Y PRODUCCIÓN DE MATERIALES DIDÁCTICOS**

### **4.1. Introducción**

La gestión del conocimiento por medio de la acción requiere de una actitud investigativa y reflexiva en el participante, concebida de una manera vivencial y práctica de conocer, buscar la aventura y el razonamiento permanente y sistemático a través de interrogantes con respecto a los problemas del entorno.

De esta manera, en los procesos de enseñanza y aprendizaje siempre debe haber preguntas o cuestionamientos que exigirán respuestas de los participantes. Esas dudas se convierten en la motivación e interés por aprender, venciendo de tal manera la rutina, ese enemigo que en muchas ocasiones se esconde, pero que constantemente acecha la práctica pedagógica.

Por lo anterior, la Escuela Judicial pretende ser gestor en sus funcionarios de la comprensión de la teoría y adquisición de conocimientos, los cuales no se asumen como fines en sí mismos, por el contrario, serán idóneos en la praxis laboral y profesional. Por ello, las estrategias de aprendizaje deben tener presente el desempeño de los funcionarios y sus competencias laborales, de esa forma, el material didáctico que se ofrece a los participantes, será tan solo un insumo teórico, con el propósito de que construyan o reconstruyan su conocimiento y puedan a la vez ponerlo en práctica durante su desempeño laboral.

Así las cosas, se debe repensar de manera constante cuando se está ante la elaboración y reproducción de materiales didácticos, cuyo fin es la capacitación de los funcionarios. Estos materiales deben responder a las exigencias y necesidades de capacitación, destacando la relevancia y pertinencia de los contenidos que se desean aprender. Deben ser materiales que generen aprendizajes aplicables a problemas y situaciones complejas, propias del entorno laboral.

Se busca estimular, facilitar y provocar la autonomía personal, recordando que el saber hacer es el núcleo central de una competencia, y a partir de ahí, giran otros saberes como conocer, pensar, ser, convivir, sentir, compartir, analizar, interpretar, argumentar y proponer alternativas de solución.

### **4.2. Texto, unidad didáctica o antología base para la capacitación**

El texto de estudio, la unidad didáctica o antología base para la capacitación debe cumplir con requisitos o lineamientos didácticos y los expresados en el plan de curso.

#### **4.3. Producción de los materiales didácticos:**

Se debe tomar en cuenta que en todo curso puede utilizarse más de un medio didáctico, por ejemplo: el escrito y el audiovisual. También debe considerarse la utilización de material multimedia interactivo y recursos virtuales. El soporte de los materiales didácticos puede darse en Web o CD Rom, de acuerdo con las posibilidades institucionales. Deben contemplarse todas las opciones factibles, de tal manera que se enriquezca el aprendizaje: correo electrónico, conferencia electrónica, charla (“Chat”), pizarra compartida, videoconferencia, vínculos a otros sitios, panel de participantes, foros de discusión, preguntas frecuentes, entre otros que sean factibles de utilizar por la Escuela Judicial.

La producción de los contenidos de los materiales de cada curso estará a cargo del especialista asignado por el Poder Judicial previamente para el diseño de la microprogramación, con el asesoramiento curricular de profesionales de la Escuela Judicial y de los profesionales en la producción audiovisual y materiales multimediales.

##### **4.3.1. Texto de estudio**

El texto de estudio de cada uno de los cursos debe ajustarse a los lineamientos establecidos por la Escuela Judicial y los expresados en el plan de curso (microprogramación), entre ellos:

- Incluir objetivos de aprendizaje.
- Estar redactados en forma comprensible de acuerdo con el nivel de los destinatarios y con el lenguaje técnico correspondiente.
- Utilizar oraciones y párrafos cortos.
- Relacionar la información sobre el tema con casos prácticos.
- Utilizar abundantes ejemplos.
- Extraer conclusiones sobre hechos o datos presentados.
- Analizar la legislación y jurisprudencia sobre el tema por tratar, cuando así corresponda.

- Incorporar actividades de autoevaluación y reforzamiento de contenidos.

Conforme se vaya concluyendo cada capítulo acorde con las indicaciones anotadas anteriormente, la Escuela Judicial hará la revisión desde el punto de vista didáctico y de forma. Una vez aprobado cada capítulo, la Escuela Judicial lo entregará a un profesional elegido por esta para la revisión de contenidos y su validación, quien deberá poseer como mínimo el perfil exigido del autor. Asimismo, en el caso de funcionarios judiciales se les otorgará, por el tiempo requerido, permiso con goce de salario para realizar esta tarea.

#### **4.3.2. Guía del facilitador (plan de ejecución)**

Resulta indispensable la elaboración de un documento que oriente el proceso de enseñanza-aprendizaje, de tal manera que permita al facilitador conocer, paso por paso, el plan de ejecución para el desarrollo del curso, fundamentalmente en lo que se refiere a técnicas didácticas y de administración del tiempo. El plan de ejecución debe contemplar al menos los siguientes elementos, por sesión:

- Objetivos de aprendizaje.
- Contenidos por desarrollar.
- Estrategias de aprendizaje (con detalle).
- Recursos por utilizar.
- Evaluación del aprendizaje.
- Duración de cada actividad.
- Anexos que incluyan los casos, guías de trabajo, transparencias, etc.

Para la fase práctica la adjudicataria confeccionará una guía que contenga al menos lo siguiente:

- Descripción de las actividades que tendrá que realizar el participante.
- Instrumentos (listas de cotejo) que le permitan al tutor valorar el desempeño integral del participante.

#### **4.3.3. Guía del participante**

Se debe aportar una guía del participante por curso que lo orientará en cuanto al desarrollo de los contenidos teóricos y prácticos. Además, guías para la realización de la fase práctica.

#### **4.3.4. Instrumentos de evaluación de los aprendizajes**

Son los instrumentos necesarios para valorar el aprendizaje de los participantes. La evaluación, según los fines que se tenga, puede ser diagnóstica, formativa o sumativa. Debe abarcar lo correspondiente a las partes teórica y práctica.

Dentro de los instrumentos de evaluación se pueden contemplar pruebas cortas, exámenes orales o escritos, listas de cotejo para valorar la observación, trabajos individuales, en grupos, ejercicios prácticos, entre otros.

En el caso de la fase práctica, se debe presentar una guía de evaluación que contemple los aspectos que se tomarán en cuenta para examinar al participante.

#### **4.4. Capacitación judicial y el uso de multimedios**

“La oportunidad más novedosa y poderosa que tienen los educadores de hoy en día es usar tecnologías de comunicación e información (internet) para ayudar a los individuos a construir colaborativamente en la red comunidades de aprendizaje que aumentarán y acelerarán las comunidades que aprenden, así como a cada uno de los individuos que participan” (Carrol, 2002).

Los elementos de diseño del modelo de capacitación virtual en el Poder Judicial, no difieren en gran medida de los de otra modalidad de aprendizaje, pues todos tienen como propósito contribuir al mejoramiento de la administración de justicia por medio de cursos efectivos y de calidad. Estos elementos son específicamente parte de los principios pedagógicos que deben formar parte de cualquier tipo de planeamiento educativo. Entre ellos, se pueden mencionar, como se hizo anteriormente, los objetivos de aprendizaje, tanto generales como específicos, por unidad o módulo, los contenidos, materiales didácticos, estrategias de aprendizaje, recursos, tiempo y evaluación.

Algunos aspectos que deben tomarse en cuenta bajo la modalidad de capacitación a distancia o no presencial y el uso de multimedios, entre otros:

- incluir estrategias de evaluación dentro del material de estudio,
- incluir estrategias de evaluación iniciales, de motivación, formativas y sumativas,

- diseñar tareas y trabajos individuales que estén claramente relacionadas con la evaluación,
- diseñar temas de discusión apropiados,
- impulsar trabajos de investigación, análisis de Derecho comparado, diagnósticos situacionales, análisis críticos y reflexivos de leyes, reglamentos, circulares, convenciones, etc.,
- fomentar en los participantes la capacidad de síntesis,
- motivar para la elaboración y el análisis de mapas conceptuales,
- hacer uso efectivo de gráficos, simulaciones y demostraciones según se requieran,
- el modelo pedagógico de capacitación virtual requiere de un enfoque holístico o ecléctico, dando énfasis a la teoría constructivista,
- identificar la diferencia que existe entre el mapa del sitio, el mapa conceptual y el de navegación en una actividad de capacitación por el bien de los participantes,
- previo al montaje multimedial, tener claro el mapa de navegación, tanto de la interfaz principal como la de cada unidad de aprendizaje, eso permite verificar pedagógicamente que el enfoque del modelo es realmente el que se está utilizando.

El equipo responsable del programa dirigirá la producción de los materiales audiovisuales, multimedia y virtuales necesarios para reforzar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta labor estará a cargo de un profesional especialista en este campo, quien tendrá a su disposición los recursos humanos y el equipo audiovisual con que cuenta la Escuela Judicial.

En la producción de los materiales multimediales considerará el empleo de diversos recursos: correo electrónico, conferencia electrónica, charla (“Chat”), pizarra compartida, videoconferencia, vínculos a otros sitios web, panel de participantes, foros de discusión, preguntas frecuentes, biblioteca virtual, entre otros.



## **GUIA DE DISCUSIÓN GRUPO 2**

- 1. Qué metodología y herramientas se utilizan en la Escuela Judicial de su país para detectar necesidades de capacitación?**
- 2. Con que frecuencia se aplica la herramienta para actualizar necesidades de capacitación y que nivel de eficacia y agilidad presenta la misma?**
- 3. De que manera se armonizan los resultados del diagnóstico de necesidades de capacitación con el planeamiento curricular que realiza la Escuela Judicial de su país?**
- 4. De existir un Programa de Formación Inicial de Jueces en su país, explique cual ha sido la experiencia de establecer una propuesta curricular de capacitación a partir del perfil de entrada a la carrera judicial. De que manera se detectan las necesidades de capacitación para los jueces de nuevo ingreso?**
- 5. Que procedimiento se sigue en la Escuela Judicial de su país para la elaboración de materiales escritos? Se cuenta con asesoría didáctica? Se cuenta con recursos internos para la fase de corrección filológica, diagramación y edición de los textos o se contratan dichos servicios de manera externa? En cualquiera de los casos, cual es su criterio acerca de la relación costo-beneficio del procedimiento actual para la producción de materiales didácticos direccionados a la capacitación judicial?.**
- 6. Se utilizan actualmente recursos audiovisuales y producciones multimediales para la capacitación judicial en su país? Existe una propuesta para llevar adelante un proyecto de producción de materiales multimediales en la Escuela Judicial de su país?. Cual es su opinión acerca de la utilización de tecnologías de la Información y la Comunicación para la capacitación judicial?.**