



MEMORIA DE GESTIÓN. Consejo Directivo 2017 – 2019

La modernización de la capacitación
a través de la innovación

TALENTO HUMANO: VALORES – CONOCIMIENTO – ACTITUD

William Molinari Vílchez

Julia Varela Araya

Magistrado William Molinari Vílchez
Presidente del Consejo Directivo de la Escuela Judicial

Magistrada Julia Varela Araya
Suplente Presidencia del Consejo Directivo de la Escuela Judicial

Ileana Guillén Rodríguez
Directora Escuela Judicial Lic. Edgar Cervantes Villalta

Equipo de trabajo:

Daisy Quesada Guerrero, recopilación y análisis

Raúl Barrantes Castillo, diseño y diagramación

Índice general

Antes de empezar unas palabras.....	6
GERALD CAMPOS VALVERDE, SUBDIRECTOR.	
Organismo de Investigación Judicial.....	6
Mayra Campos Zuñiga. Fiscal Adjunta 2.	
Fiscal General de la República Fiscal Adjunta Unidad de Capacitación y Supervisión.....	7
Waiman Hin Herrera, subdirectora a.í. de Desarrollo Humano	
Dirección de Gestión Humana.....	8
Miguel Zamora Acevedo	
Unidad de Capacitación de Defensa Pública.....	8
Ileana Guillén Rodríguez, directora	
Escuela Judicial Lic. Édgar Cervantes Villalta.....	9
Presentación.....	10
Consejo Directivo, estructura funcional.....	11
Temas estratégicos (esquema y definición).....	14
Gestión del presupuesto eficiente y eficaz en tiempos de austeridad.....	18
El presupuesto constituye el instrumento para la gestión.....	19
El reto de la reformas procesales en términos presupuestarios.....	21
Reforma Procesal Laboral.....	21
Reforma Procesal Civil.....	22
Reforma Procesal Agraria.....	23
Innovación en la capacitación.....	25

Nuevas temáticas, metodologías y tecnologías	26
Fortalecimiento del Programa de Extensión. Cooperación Internacional.	31
Modernización de las estructuras funcionales de la capacitación.....	41
La estructura actual de la capacitación institucional, y hacia dónde debemos ir	42
¿Hacia dónde avanzamos? Un mundo diferente una nueva fórmula, gestión del talento	55

Índice tablas

Nº 1 Definición de temas estratégicos.....	17
Nº 2 Alcance de personas por unidad 2017-2018	20
Nº 3 Alcance del proyecto población juzgadora y técnico judicial. Reforma Procesal Laboral	21
Nº 4 Alcance del proyecto población juzgadora y técnico judicial. Reforma Procesal Civil	22
Nº 5 Alcance del proyecto población juzgadora y técnico judicial. Reforma Procesal Agraria.....	23
Nº 6 Presupuesto Escuela Judicial. Ordinario y extraordinario para reformas.....	24
Nº 7 Total, de programas finalizados y personas que han sido capacitadas 2017	29
Nº 8 Total, de programas finalizados y personas que han sido capacitadas 2018	30
Nº 9 Modelo de Evaluación de la Efectividad de las Acciones Formativas en el Poder Judicial.....	34

Nº 10 Actualización plataforma (Moodle)	38
Nº 11 Alcance de capacitación virtual.....	38
Nº 12 Producciones audiovisuales originales 2018.....	39
Nº 13 Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo	44
Nº 14 Análisis interno de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo	50
Nº 15 Hallazgos.....	53

Antes de empezar unas palabras....

¿Qué significa el Consejo Directivo?

Unidad de Capacitación de Organismo de investigación Judicial

Como miembro del Consejo Directivo de la Escuela Judicial puedo decir que se trata de la entidad responsable de analizar, orientar y aprobar los procesos de capacitación del personal judicial, con el fin de alcanzar no solo un impacto positivo en el desarrollo de sus competencias, sino además poder conseguir que las personas servidoras brinden un servicio que sea eficiente y eficaz, de manera tal que sean parte integral del logro de los objetivos que la institución se ha propuesto, lo que obliga a estar pendientes de los cambios que se deban generar en todo ese proceso de inducción.

Gerald Campos Valverde
Organismo de Investigación Judicial
Subdirector

Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público

El Consejo Directivo es el órgano que permite a la Escuela Judicial y las Unidades de Capacitación, además de establecer las políticas generales sobre formación y capacitación profesional, facilita momentos de reflexión y espacios para compartir las experiencias sobre las actividades que se realizan, al considerar los elementos técnico-metodológicos asociados al proceso de desarrollo de competencias profesionales, la construcción de modelos pedagógicos y didácticos útiles, innovadores y funcionales, y la actualización continua del personal de cada Unidad. De esta manera fomenta la estandarización de los procesos, la mejora continua y el aseguramiento de la calidad en las actividades que se realizan para que el Poder Judicial y cada ámbito que lo conforma participe en el servicio de administración de justicia y se garantice una solución pronta y cumplida al conflicto social.

Mayra Campos Zuñiga
Fiscalía Adjunta 2. Fiscalía General de la República
Fiscalía Adjunta. Unidad de Capacitación y Supervisión

Unidad de Capacitación de Gestión Humana

El desarrollo y la formación integral del personal judicial en sus diversas dimensiones requiere de una mirada profunda hacia las necesidades de aprendizaje comunes y específicas de cada población que la integra, desde esa realidad el trabajo interdisciplinario de quienes integramos el Consejo Directivo ha tenido como componente esencial un análisis consiente para dar soluciones innovadoras a los diferentes retos que se presentan en el ámbito de la capacitación judicial. En esa misma línea, los aportes que la Dirección de Gestión Humana brinda a este equipo directivo surgen desde la responsabilidad de promover el desarrollo humano basado en la formación de capacidades y el uso que se hace de las capacidades adquiridas para un mejor desempeño laboral.

Waiman Hin Herrera
Subdirectora a.í. de Desarrollo Humano
Dirección de Gestión Humana

Unidad de Capacitación de Defensa Pública

Para la Defensa Pública es un órgano colegiado, plural, inclusivo e integrador de los distintos sectores de la colectividad judicial, cuyo propósito ha significado un elemento dialógico en la proposición, análisis y opinión en materia de capacitación, habilidades y destrezas para un mejor desempeño en la acreditación de la función pública que todos realizamos. La labor consultiva de cada uno de sus miembros se expresa una actividad auxiliar y transparente que implica emitir juicios sobre cuestiones sometidas a consideración para formar criterios con más elementos de juicio. Es la viva expresión del ejercicio ético democrático en la toma de decisiones.

Miguel Zamora Acevedo
Jefe a.i. de la Unidad de Capacitación de la Defensa Pública

Escuela Judicial Lic. Édgar Cervantes Villalta

El Consejo Directivo es el ente que agrupa a los representantes de todas las Unidades de Capacitación (Ministerio Público, Defensa Pública, Organismo de Investigación Judicial, Gestión Humana), así como representantes de la Judicatura, la Dirección de la Escuela Judicial y es presidido por un Magistrado o Magistrada, nombrado por la Corte Plena. Desde mi óptica como directora de la Escuela Judicial, es el brazo que une la Escuela y todas las Unidades de Capacitación, con el resto del Poder Judicial. La discusión que se genera a lo interno de este órgano colegiado es muy rica, pues cuenta con la participación de todos los sectores, lo que permite tomar mejores decisiones. La actual presidencia, ha sabido comprender muy bien la esencia del papel del Consejo Directivo. Se ha dirigido de manera asertiva, escuchando y respetando siempre la opinión de todas y cada una de las personas que lo conformamos y propiciando una discusión seria y democrática de los puntos a decidir. Se han obtenido grandes logros en temas de las reformas procesales cuya capacitación ha debido asumir la Escuela Judicial. Además, se ha propiciado el rediseño de la estructura de la Escuela, con vistas a una modernización de la misma. Se han preocupado también por el tema humano, impulsando el acompañamiento de este rediseño y modernización, con la atención adecuada del ambiente laboral del personal de la Escuela.

Ileana Guillén Rodríguez
Directora
Escuela Judicial Lic. Édgar Cervantes Villalta

Presentación

La Memoria de Gestión 2017-2019 del Consejo Directivo, es una sistematización dinámica de los esfuerzos realizados durante este periodo. Tiene como fin orientar la gestión de los próximos años, razón por la cual se estructura por temas estratégicos, derivados de los nuevos paradigmas organizacionales, en donde el compromiso efectivo y conjunto entre la organización y las personas que la conforman, nos colocan a las puertas de una nueva concepción estratégica y distinta de la gestión de las personas.

El Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial establece, como uno de sus objetivos, mejorar la idoneidad competencial, el compromiso y el bienestar del personal judicial, con el fin de alcanzar la excelencia en la Administración de Justicia.

La gestión del personal, se ha mantenido como uno de los pilares fundamentales del Poder Judicial, es por ello que desde 1981 en la Ley de Creación de la Escuela Judicial, se establece el Consejo Directivo, como el equipo con la responsabilidad sobre el uso de los recursos y los resultados de la capacitación profesional. Su existencia garantiza la sinergia en las acciones formativas de los diferentes ámbitos. Además, permite la gestión administrativa articulada, de tal forma que haya una consecución de metas, teniendo en cuenta el óptimo funcionamiento de la organización.

El Consejo Directivo es un órgano de calidad, con un enfoque a la satisfacción, ha de propiciar la prestación del servicio más adecuada, con costes y tiempos razonables, optimizando recursos, con el fin de satisfacer las necesidades de formación profesional; adaptándose a los límites y requisitos exigibles en la rigurosidad institucional y social.

Esta Memoria además permite visualizar el avance desde una gestión de resultados, es por esto que en su primer apartado se presenta la estructura funcional del Consejo Directivo y la definición de los temas estratégicos que dan sentido al mismo, seguido por el detalle de los resultados por tema estratégico. Es importante mencionar que la Memoria cuenta con una visión sistémica de la institución, por lo cual presenta de forma novedosa la gestión del Consejo Directivo, ampliando el espectro de su gestión.

Consejo Directivo, estructura funcional.

Según la Ley de Creación de la Escuela Judicial, artículo 5, el Consejo Directivo estará formado por siete personas miembros, a saber: un magistrado o magistrada, quien lo preside, el director o directora de la escuela, dos jueces o juezas, el jefe o en su caso el subjefe de la Defensa Pública, del Ministerio Público y del Organismo de Investigación Judicial. La persona magistrada y los jueces o juezas, necesariamente, deberán serlo de diferentes materias. Todos podrán ser reelegidos en sus cargos.

A continuación presentamos la conformación actual del Consejo Directivo. Esta Memoria representa la visión gerencial de este órgano y el compromiso de las siguientes personas hacia los y las funcionarias que conforman el Poder Judicial.

Dr. William Molinarí Vílchez, Magistrado de la Sala Primera. Presidente del Consejo Directivo. Titular

Dra. Julia Varela Araya, Magistrado de la Sala Segunda. Presidenta del Consejo Directivo. Suplente

Licda. Ileana Guillén Rodríguez, Directora de la Escuela Judicial. Titular.

Lic. Mateo Ivankovich Fonseca LL.M., Subdirector de la Escuela Judicial. Suplente.

Dra. Shirley Víquez Vargas, Jueza del Tribunal de Familia. Titular.

M. Sc. Huberth Fernández Argüello, Juez del Tribunal de Apelaciones de la Jurisdicción Contencioso Administrativa. Suplente.

Dr. Juan Carlos Segura Solís, Juez del Tribunal de Trabajo, II Circuito Judicial, Goicoechea. Titular.

Dra. Sandra Zúñiga Morales, Jueza del Tribunal de Apelaciones del Segundo Circuito Judicial y Magistrada Suplente de la Sala Tercera. Suplente.

M. Sc. Walter Espinoza Espinoza, Director General del O.I.J. Titular.

M. Sc. Gerald Campos Valverde, Subdirector General del O.I.J. Suplente.

M. Sc. Diana Montero Montero, Directora a.i. de la Defensa Pública. Titular.

M. Sc. Miguel Zamora Acevedo, Jefe a.i. de la Unidad de Capacitación de la Defensa Pública. Suplente.

M. Sc. Emilia Navas Aparicio, Fiscal General del Ministerio Público. Titular.

Dra. Mayra Campos Zúñiga, Jefa de la Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público. Suplente.

M.Sc. Roxana Arrieta Meléndez, Directora a.i. del Dirección de Gestión Humana. Titular.

M.Sc. Waiman Hin Herrera, Subdirectora. a.i., Dirección Gestión Humana. Suplente.

La siguiente figura tridimensional representa al Consejo Directivo, permite visualizar el funcionamiento dinámico y flexible de este órgano.

Figura 1.



En la misma ley se establecen las atribuciones básicas del Consejo Directivo, las cuales se presentan a continuación:

- a) Actuar como órgano superior de la Escuela.
- b) Dictar las recomendaciones tendientes a eliminar actuaciones y procedimientos innecesarios, a fin de evitar la duplicidad o complicaciones y los trámites inconvenientes.
- c) Proponer a la Corte la creación de las secciones o áreas de actividad y los centros regionales que estime necesarios.
- d) Las demás que le señalen las leyes, reglamentos y acuerdos de Corte Plena.

Es de suma relevancia para esta Memoria mencionar, que las atribuciones anteriores, si bien provienen de una Ley del año 1981, han sido visualizadas por el actual Consejo Directivo, con una perspectiva moderna, como elementos generadores básicos para la gestión del personal judicial. Se tiene como eje orientador innovar, para modernizar la capacitación dentro del Poder Judicial, con un uso eficiente y eficaz del presupuesto.

Lograr la modernización de la capacitación a través de la innovación, es posible a través de la estructura funcional del Consejo Directivo, que permite aportar a la visión y misión de nuestro Poder Judicial, al conjuntar a los diversos actores del quehacer judicial dentro de sus miembros. Para ello, tratamos de dar nuestro aporte, para que se logre cumplir con la misión del Poder Judicial: “Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo sostenible del país”. (Misión del Poder Judicial en <https://pj.poder-judicial.go.cr/index.php/informacion-institucional/vision-mision-y-valores-del-poder-judicial>) Debido a la cercanía directa con el recurso humano y con la formación profesional, podemos aportar además para lograr la visión del Poder Judicial: “Ser un Poder Judicial que garantice al país, pleno acceso a la justicia, que resuelva los conflictos de manera pacífica, eficaz, eficiente, transparente y en apego a la ley, con personas servidoras comprometidas con su misión y valores, consciente de su papel en el desarrollo de la sociedad.” (Visión del Poder Judicial, en <https://pj.poder-judicial.go.cr/index.php/informacion-institucional/vision-mision-y-valores-del-poder-judicial>)



Temas estratégicos (esquema y definición)

En el periodo 2017-2019, la dirección que tomamos fue adoptar los nuevos paradigmas de la gestión de los recursos humanos dentro de la era digital. Con la transformación digital nos enfrentamos, no únicamente a un tema de tecnología, sino principalmente a un planteamiento enfocado en las personas “porque implica nuevas formas de pensar, de actuar, de diseñar estrategias, de toma de decisiones y de asumir el liderazgo, aprovechando la disponibilidad de las tecnologías...Se trata de poner a las personas en el centro del negocio, utilizando todos los recursos (incluyendo las tecnologías) para ofrecer mejores productos y servicios...” Tomado de: Mababu, Richard. La Gestión de Recursos Humanos en la Era Digital: ¿Cómo preparar a los empleados para la transformación digital de la empresa?”, 29 de mayo, 2017 en <https://blogs.udima.es/ciencias-trabajo-recursos-humanos/la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-la-era-digital-como-preparar-a-los-empleados-para-la-transformacion-digital-de-la-empresa/>) Con ello se ha procurado favorecer una nueva formación, donde el discente es el centro alrededor del cual debe girar la capacitación, que tiene que asumir, con sentido de libertad, pero con responsabilidad. Ello es, si bien capacitarse es un deber para los y las personas funcionarias, debe abandonarse el antiguo paradigma de que la formación debe ser bajo coacción y tratar de que surja de una motivación. Que las personas, libremente, sientan el deseo de capacitarse, de manera responsable. En contraposición con el anterior pensamiento de “tú debes”, permite la búsqueda del perfeccionamiento autónomo del “quiero perfeccionarme”, en oposición al “debes capacitarte”. Es bajo este nuevo pensamiento para la formación profesional que la gestión del Consejo Directivo, tomó como temas estratégicos los siguientes:

Figura 2.

Fuente: Plan Estratégico Institucional, Poder Judicial de Costa Rica, 2019-2024.

Aportes propios.



Sustentabilidad Sistemática

Un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí y sus atributos con un objetivo determinado. La organización como sistema consideran: el entorno que la rodea, la evolución de la organización en el tiempo, y la organización en si misma.

¿Cómo lograr la sustentabilidad sistemática?

El consejo Directivo, pretende ser el órgano capaz de matener conciencia sistemática de las organizaciones encargada de las capacitación en el Poder Judicial.

”La definición de responsabilidad social ha ido cambiando con el tiempo. Actualmente quizás la definición más vanguardista y sencilla sea la de la Comisión Europea, que señala a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como “la responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad...El concepto de ‘desarrollo sostenible’ o ‘desarrollo sustentable’, surgió del informe llamado “Nuestro futuro común” (Our Common Future, en inglés), elaborado en 1987 para la ONU por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo. Se define como el desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades...la responsabilidad social es el camino. La sustentabilidad, el destino.” Tomado de: Maran, Luis. Diferencia entre responsabilidad social y sustentabilidad”, 16 de julio 2013. <https://www.luismaram.com/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-sustentabilidad/>.

Definición

Tabla N° 1

Definición de temas estratégicos	
Tema	Definición
→ Gestión del presupuesto eficiente y eficaz en tiempos de austeridad.	<p>La capacitación es saludable cuando responde a necesidades verdaderas; y este punto tiene estrecha relación con el presupuesto.</p> <p>El presupuesto constituye el instrumento para la gestión de todas las unidades encargadas de la capacitación a nivel institucional.</p> <p>Es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender para la capacitación saludable y constituye el primer tema estratégico del Consejo Directivo.</p>
→ Innovación en la capacitación	<p>Las capacitación para el desempeño laboral ha tenido cambios significativos, derivados de la nueva valorización del factor humano. Las innovaciones de la capacitación van desde la formalización curricular de las acciones de capacitación, hasta la incorporación de las tecnologías en la gestión del conocimiento organizacional.</p>
→ Modernización de las estructuras funcionales de la capacitación.	<p>Innovar implica el replantarse las estructuras actuales de capacitación y hace imprescindible la modernización del funcionamiento de la capacitación a nivel institucional.</p>

Fuente: propia

Gestión del presupuesto eficiente y eficaz en tiempos de austeridad.



El presupuesto constituye el instrumento para la gestión.



Una de las labores trascendentales del Consejo Directivo es aprobar los planes de capacitación de las unidades de capacitación de la Defensa Pública, Organismo de Investigación Judicial, Gestión Humana, Ministerio Público y la Escuela Judicial, desde una postura técnica e integradora de la formación en el Poder Judicial.

Esta aprobación consiste en una valoración detallada sobre las necesidades a las que responde cada una de las acciones formativas propuestas, y a partir de ahí analizar los gastos que hay que atender. Durante la actual gestión ha sido imperante garantizar el uso adecuado de los fondos públicos, en especial en tiempos de austeridad financiera, apegándonos a las medidas de contención del gasto emanadas por Corte Plena, medidas con las

que estamos comprometidos y hemos fortalecido su cumplimiento en temas de capacitación desde el Consejo Directivo.

El uso adecuado de los recursos financieros ha permitido continuar aprobando cada año, los planes de capacitación, atendiendo las necesidades de formación identificadas, a pesar de no haber percibido un aumento en los presupuestos ordinarios.

Los efectos, de esta adecuada gestión financiera, se perciben en el alcance de la capacitación. A continuación, se presenta este alcance en términos de personas capacitadas en los años 2017 y 2018. Este dato es importante pues, por primera vez, se presentan datos conjuntos, de todas las Unidades de Capacitación y la Escuela Judicial.

Tabla N° 2

Alcance de personas por unidad 2017-2018						
Unidad de Capacitación	Total de personas capacitadas	Hombres	Mujeres	Total de personas capacitadas	Hombres	Mujeres
	Año 2017			Año 2018		
	Gestión Humana	7 934	4062	3872	8.603	4762
Defensa Pública	1094	461	633	585	233	352
Organismo de Investigación Judicial	1121	868	253	1467	1228	239
Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público	1154	664	490	1767	918	849
Escuela Judicial	5571	2487	3084	4486	1795	2691
Totales	16 874	8542	8332	16 908	8936	7972

Fuente: Informes de labores 2017-2018

Cuando el equipo es ideal será él mismo quien ofrezca de manera espontánea los logros y mejoras, así se ejemplifica el funcionamiento del Consejo Directivo, **por esa razón cada año se analiza los resultados de los planes aprobados**, mediante un análisis conjunto de los informes de cada una de las Unidades de Capacitación y de la Escuela Judicial, esto permite la sinergia de trabajo, y fortalece una **visión unificada y fortalecida de la capacitación institucional**.

El reto de la reformas procesales en términos presupuestarios.

La ley establece, entre las atribuciones básicas del Consejo Directivo, actuar como órgano superior de la Escuela, y en tiempos de reformas eso significó un respetuoso trabajo en equipo con la dirección de la Escuela Judicial.

Desde el inicio de mi gestión, me esperaba el reto de las reformas procesales, y hemos enfrentado con éxito el reto, en términos de capacitación. Los siguientes datos que se presentan evidencian el alcance con la población juzgadora y técnica de cada materia.

Reforma Procesal Laboral.

La Reforma Procesal Laboral aprobada el 09 de diciembre de 2015, moderniza el Código de Trabajo de 1943. Es una de las obras que puso en la vanguardia de la región a Costa Rica en materia de defensa de los derechos laborales, cuya reforma entró en vigor a mediados de 2017.

Son 74 años de evolución del conocimiento (1943-2017), los que encierra este cambio, y este dato es reflejo de la complejidad de los procesos de capacitación en materia de reformas.

Los alcances del proyecto de capacitación de la Reforma Procesal Laboral, durante el periodo de mi gestión se detalla a continuación:

Tabla N°3

Alcance del proyecto población juzgadora y técnico judicial. Reforma Procesal Laboral				
Reforma	Año	Mujeres	Hombres	Cantidad de personas
Proyecto de Capacitación Reforma Procesal Laboral	2017	463	356	819
	2018	82	59	141
	Totales	1370	1064	2434

Fuente: Informes de labores 2017-2018

Reforma Procesal Civil

El 8 de abril de 2016 se publicó en La Gaceta la Ley N° 9243, que decreta un nuevo Código Procesal Civil y establece una nueva jurisdicción civil. Entró en vigencia el 8 de octubre de 2018.

La Reforma Procesal Civil, conlleva años de conocimiento, que derivaron en una reforma que busca prontitud, calidad y humanización.

El proyecto de capacitación, en esta materia, se ha abordado desde múltiples dimensiones, en los años 2017 y 2018, con diseño y desarrollo de capacitaciones presenciales para todos los jueces, juezas y personal técnico auxiliar que tramitan y resuelven la materia civil y comercial.

Los resultados del proceso anterior se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla N°4

Alcance del proyecto población juzgadora y técnico judicial. Reforma Procesal Civil				
Reforma	Año	Mujeres	Hombres	Cantidad de personas
Proyecto de capacitación Reforma Procesal Civil	2017	612	454	1066
	2018	581	512	1093
	Total	1193	966	2159

Fuente: Informes de labores 2017-2018

Reforma Procesal Agraria

El jueves 27 de septiembre del 2018, el presidente de la República, Carlos Alvarado Quesada, y la Vicepresidenta de la Corte Suprema de Justicia, Carmenmaría Escoto, firmaron el nuevo Código Procesal Agrario.

Esta Reforma Procesal Agraria entrará en vigencia en octubre del 2019, en términos generales su propósito es modernizar y hacer más ágiles los procedimientos tramitados en los tribunales agrarios.

El Proyecto de Capacitación de la Reforma Procesal Agraria inicia el 03 de diciembre y se concluye el 21 de diciembre del 2018, al igual que las anteriores proyectos de capacitación en reformas, alcanza tanto al personal juzgador como al personal técnico a continuación se presenta la proyección de su alcance.

Tabla N°5

Alcance del proyecto población juzgadora y técnico judicial. Reforma Procesal Agraria				
Reforma	Año	Mujeres	Hombres	Cantidad de personas
Proyecto de capacitación Reforma Procesal Agraria	2018	79	77	156

Fuente: Informes de labores 2017-2018

El presupuesto como el instrumento para la gestión implica un proceso de ejecución inteligente y eficiente, lo que significa el uso estratégico de los recursos financieros en la siguiente tabla se aprecia la ejecución del presupuesto de la Escuela Judicial. Dada la relación legal entre la Escuela Judicial y el Consejo Directivo, y a una recomendación de la Auditoría Judicial, el Consejo Directivo valora en sus sesiones elementos presupuestarios de la Escuela Judicial.

Tabla N°6

Presupuesto Escuela Judicial				
Ordinario y extraordinario para reformas				
Año	Ordinario	Reforma Procesal Laboral	Reforma Procesal Civil	Reforma Procesal Agrario
2017	546,783,213.83	561.043.300	457.605.516.00	0
2018	554,223,743.10	236.616.666.00	263.000.000.00	0
Total	1.101.006.956.93	797.659.966.00	720.605.516.00	0
Ejecutado	87.13 %	90 %	90%	0%

Fuente: Administración de la Escuela Judicial

La ejecución del presupuesto debe ser responsable y solidario con la institución, en los tiempos de austeridad a los que nos enfrentamos. El Consejo Directivo ha asumido un compromiso aún mayor en el mejor manejo presupuestario, extendiendo la solidaridad con una nueva conciencia de país. Es por ello que los datos de la tabla anterior reflejan uno de los más importantes logros de la gestión de este Consejo Directivo, pues una ejecución presupuestaria del 90%, se puede afirmar que implicó un manejo eficiente del presupuesto de la Escuela Judicial, pues se gastó casi la totalidad de lo presupuestado. La eficacia en el uso del presupuesto también ha sido una preocupación del Consejo, por lo que se han realizado evaluaciones de las diversas.



Innovación en la capacitación



Innovación en la capacitación



La capacitación en los últimos años se ha tornado muy rigurosa desde el punto de vista científico. La Escuela Judicial y las Unidades de Capacitación, son precursoras a nivel nacional e internacional, de estos cambios. Durante la gestión del actual Consejo Directivo ha sido de suma relevancia continuar con esos avances.

Las innovaciones que han acontecido en la capacitación laboral dentro del Poder Judicial se relacionan con las **nuevas temáticas, metodologías y tecnologías** que se han ido fortaleciendo en estos dos años de gestión. La capacitación ha tenido cambios significativos, provocados tanto por factores endógenos como exógenos, que afectan a la institución. Estos cambios deben orientarse para la búsqueda de la excelencia en la administración de justicia mediante la mejora competencial, el compromiso y el bienestar del personal judicial. Es así como, se han tenido que enfrentar grandes retos, como son la reforma al Código Procesal Civil y el advenimiento del dictado de los Códigos Procesales Agrario y Laboral. La introducción de la oralidad en todas estas materias ha generado la

necesidad de capacitaciones que permitan desarrollar esta destreza a nuestros Jueces y Juezas. Se ha recurrido, además, a metodologías más creativas, para tratar de desarrollar las competencias que exigen estas nuevas leyes, de forma amena y en corto tiempo; como, por ejemplo, **el juego de aprendizaje Cerebro Laboral, ganador del concurso de Buenas Prácticas**. La tecnología se ha utilizado al máximo, en cursos bimodales y también virtuales, que permiten un mejor aprovechamiento de los recursos en la trasmisión de las competencias que así lo permiten. Así como en la creación de foros permanentes de discusión, que permiten resolver dudas y consultas a los Jueces y Juezas que se acercan por primera vez a estas leyes. Todo esto en el marco de un presupuesto bastante ajustado y un tiempo muy limitado. Además, sin dejar de lado el cumplimiento del Plan Ordinario de Capacitación.

Nuevos retos nos esperan: se debe completar la capacitación en materia de la Reforma Procesal Agraria, capacitar sobre la Ley de Creación de la Jurisdicción Especializada en Delincuencia Organizada, el Código Procesal de Familia, la Ley contra el Maltrato Animal, el acceso a la justicia de los pueblos indígenas, la Ley de Justicia Restaurativa, el Reglamento para la Regulación para la prevención, identificación y gestión adecuada de los Conflictos de Intereses en el Poder Judicial, entre otros.

Aparecen temáticas nuevas: cada una de las reformas procesales, ha implicado un nuevo conocimiento complejo, dentro de todos los procesos de formación de la Escuela Judicial, relacionado con reformas procesales, se ha incorporado la formación en inteligencia emocional. Además, la Unidad de Capacitación de Gestión Humana ha mantenido y aumentado procesos de formación en diversidad de temas del desarrollo integral del personal, como las técnicas para el manejo del estrés, gimnasia en el lugar de trabajo, entre otros. La Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público ha fortalecido, en forma significativa, su Programa de Formación en Habilidades Blandas. También se ha incrementado la oferta de temáticas de importancia institucional, como: el lenguaje inclusivo, calidad, los sistemas de gestión, las competencias laborales, gestión de proyectos; entre otros.

En estos dos años hemos continuado fortaleciendo el uso de nuevas metodologías, fundamentadas en el enfoque de formación por competencias (desarrollo de destrezas para el desempeño), madurando en la implementación institucional de este enfoque. El paradigma se ha ido trasladando del enseñar al aprender, de forma consecuente con las características del aprendizaje de la persona adulta. Las metodologías están poniendo énfasis en la construcción de pares y se enfatiza más la colaboración para alcanzar en conjunto las metas de aprendizaje instaladas. Aprender entre pares va más allá de la simple interacción entre colegas que comparten una misma profesión, significa “implementar una tarea sistemática de intercambio y colaboración horizontal, (entre dos o más participantes), sustentada en el diálogo pedagógico entendido éste como una relación comunicativa de carácter profesional, en la que deliberan, negocian, construyen, consensuan significados y prácticas educativas, en espacios favorables para el intercambio; conformando verdaderas comunidades de aprendizaje en donde los procesos de interacción y toma de decisiones sean plenamente participativos y democráticos”. (Tomado de: Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal, México. Aprender entre pares una propuesta de desarrollo profesional para la mejora de la escuela. En: http://ctescolaresmich.gob.mx/documentos/Aprender_entre_pares.pdf.



El Consejo Directivo, tal y como consta en las Actas, con excepción de las sesiones en las que se conocen los planes anuales de Capacitación y estratégicos de las Unidades de Capacitación, trata especialmente temas que son propios de la ejecución de la labor de la Escuela Judicial. Es por esta razón que a continuación se presentan datos generales sobre el alcance de la capacitación en la Escuela Judicial, dado que estos resultados, en conjunto con la dirección de la Escuela Judicial, son gestiones que se aprueban en el Consejo Directivo, que presido, y es importante en el momento histórico del cierre de un periodo de mi gestión brindar los resultados de toda acción.



Tabla N°7

Cuadro resumen general 2017			
Total, de programas finalizados y personas que han sido capacitadas 2017			
Nombre del programa	Hombres	Mujeres	Totales
Programa de Formación Inicial para Aspirantes a la Judicatura	8	24	32
Programa de Formación General Básica para Jueces y Juezas (Nivelación y Especialización)	54	163	217
Programa de Formación para Personas Técnicas Judiciales (Subprogramas de Formación y Formación Continua)	182	203	385
Programa de Actualización	761	1019	1780
Programa de Extensión.	380	372	752
Totales	1385	1781	3166
Programa de Actualización Reformas Procesales			
3.1 Reforma Procesal Civil	454	612	1066
3.2 Reforma Procesal Laboral	705	845	1550
Totales	1159	1457	2616
Totales generales	2544	3238	5782

Tabla N°8

Cuadro resumen general			
Total, de programas finalizados y personas que han sido capacitadas 2018			
Nombre del programa	Hombres	Mujeres	Totales
Programa de Formación Inicial para Aspirantes a la Judicatura	23	58	81
Programa de Formación General Básica para Jueces y Juezas (Nivelación y Especialización)	211	409	620
Programa de Formación para Personas Técnicas Judiciales (Subprogramas de Formación y Formación Continua)	70	155	225
Programa de Actualización	236	330	566
Programa de Extensión.	68	66	134
Totales	608	1018	1626
Programa de Actualización Reformas Procesales			
Reforma Procesal Civil	512	581	1093
Reforma Procesal Laboral	67	74	141
Reforma Agraria	77	79	156
Totales	656	734	1390
Totales generales	1264	1752	3016

Fuente: Informes de labores 2018. Escuela Judicial

Las tablas siete y ocho, presentan datos del 2017 y 2018, en el presente año aún se ejecutan acciones correlacionadas con reformas procesales, dado el periodo de ejecución de este documento se sistematizarán de forma posterior. También es importante mencionar que las diferencias en los totales generales de los años 2017 y 2018, se debe a que en el 2017 convergen dos reformas correspondientes a materias de gran alcance, laboral y civil.

Estos dos años de gestión se han caracterizado por el fortalecimiento del **Programa de Extensión**, a través de la búsqueda de importantes alianzas con organismos internacionales y agencias de cooperación internacional de diversos países, encontrando en la cooperación bilateral y multilateral la oportunidad para hacer crecer las capacidades del Poder Judicial.



Desde el año 2017 se afianzó la labor que desde el pasado se realiza con la **Organización Mundial de la Propiedad Intelectual**, con la suscripción de un Convenio de Cooperación que permitió impulsar un importante proyecto que busca establecer capacidad en nuestro país a fin de multiplicar el conocimiento en esta área, el proyecto formulado buscó la formación a formadores, la cual ya se inició, el desarrollo de acciones formativas a nivel nacional que se integren a la curricula ordinaria de la Escuela y la elaboración de textos de apoyo. Actualmente se trabaja en el desarrollo de un manual sobre Propiedad Intelectual y se hacen importantes aportes de jurisprudencia, al banco con el que cuenta dicha organización.

Con el apoyo de la **Agencia de Cooperación Alemana** se impulsó el desarrollo de un proyecto de capacitación en temas de argumentación jurídica, dando como resultado la ejecución de un proceso formativo para personas facilitadoras en la implementación de la metodología “Temis” que impulsa la redacción de sentencias de manera simplificada, sin la pérdida de la calidad.

En una segunda fase de ese proyecto, se desarrolló un manual para la formar formadores en la incorporación de la **metodología “Temis”** en los procesos formativos.

Con el apoyo de la **Oficina de Protección de los Derechos del Niño, IBCR, el Gobierno de Canadá**, se desarrolló el proyecto denominado “Fortalecimiento de Capacidades Nacionales para el Combate de la Trata de Personas en Costa Rica”, el cual adecuó los insumos de su proyecto internacional a la realidad nacional. Durante su ejecución se formaron formadores a nivel nacional e internacional, estos últimos por medio del Centro de Capacitación Judicial para Centroamérica y el Caribe y se desarrolló un curso bimodal que se incorporó a la curricula de la Escuela, sobre trata y tráfico de personas con énfasis en niños, niñas y adolescentes.

Como integrantes de la **Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales**, se tiene una participación activa en el desarrollo de importantes proyectos a nivel iberoamericano, como el Eje Temático de Evaluación de Resultados coordinado por Costa Rica, el cual propició el desarrollo de un Manual que facilita y apoya el proceso para aplicar las evaluaciones bajo la metodología propuesta. Además de lo anterior, se mantiene una oferta formativa permanente en el plan de capacitación de la RIAEJ, con temas como conciliación, formación por competencias y derechos humanos.

El Gobierno de los Estados Unidos a través del **National Center for State Courts**, ha desarrollado de manera conjunta con la Escuela procesos formativos que buscan dar una respuesta a las necesidades de capacitación institucional, que se han evidenciado en diversas instancias como prioritarias. Entre los temas que se han abordado con apoyo de la cooperación se encuentran trata y tráfico de personas, legitimación de capitales, crimen organizado, tráfico ilícito de migrantes, corrupción, ética en la función jurisdiccional, entre otros.

Como parte de las alianzas que se han desarrollado en este período, se encuentra la establecida con el **Centro por la Justicia y el Derecho Internacional, CEJIL**, a fin de ejecutar e incorporar a la currícula de la Escuela el curso sobre derechos humanos de las personas privadas de libertad LGTBI.

Como sede permanente del **Centro de Capacitación Judicial para Centroamérica y el Caribe**, se han apoyado los procesos que impulsa el Consejo Judicial Centroamericano y del Caribe. Esta labor no solo ha implicado asignar estas labores a nuestro recurso humano, sino ir más allá, y propiciar proyectos de capacitación serios que permitan a los centros de formación judicial contar con capacidad instalada para la réplica.

A fin de atender las necesidades de capacitación en el tema de Crimen Organizado se han apoyado la formulación y el desarrollo de las acciones formativas que ha financiado el Proyecto PacCTO de la Unión Europea. En el mes de junio se realizaron, como parte de

las primeras actividades, las “Jornadas de Especialización en Delincuencia Organizada”, en ella se incorporaron personas juzgadoras, investigadoras y fiscalas.”

El Consejo Directivo, además, ha dado un decidido apoyo a las actividades de proyección internacional de la Escuela Judicial, una de las mejor posicionadas a nivel de América Latina. Es la sede permanente del Centro de Capacitación Judicial para Centroamérica y el Caribe desde el año 1992. Así mismo, la Escuela Judicial es parte de la Organización Mundial de la Capacitación Judicial (IOJT, por sus siglas en inglés), a la cual ha realizado valiosos aportes en el campo de la metodología para la formación por competencias en el ámbito judicial.

Es además miembro de la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales, RIAEJ, organización dentro de la cual se encarga de dos ejes: el Eje de Evaluación de Impacto y el Eje de Reactivación de Capacitación.

Gracias a su bien ganada fama a nivel internacional, recibe además numerosas donaciones de organismos interesados en la formación.

Con la colaboración de la Embajada de los Estados Unidos, a través del National Center for States Courts, se han realizado una gran diversidad de actividades de capacitación con cooperación internacional. Estos dos años de gestión se han caracterizado por el fortalecimiento, a través de acciones formativas constantes.

Dentro del proceso institucional que ha implicado la incorporación del enfoque por competencias, y posterior a ser incorporado dentro de la planificación curricular de toda acción formativa, en los últimos dos años el reto del Consejo Directivo ha sido la evaluación de la capacitación desde el enfoque competencial.

En el año 2018 los gestores y gestoras de capacitación de las Unidades de Capacitación y la Escuela Judicial fueron capacitados con el objetivo de determinar la efectividad de los procesos de capacitación en el desempeño laboral, para la generación de información que sirva para la toma de decisiones institucionales, el aprendizaje y la mejora permanente, permitiendo la verificación del cumplimiento de la implementación de las acciones de capacitación planificadas en el Poder Judicial, siguiendo indicadores de calidad. Ello se

pretende lograr, midiendo el resultado de las acciones de capacitación de acuerdo con los objetivos, indicadores y metas de efectividad de alcance puntual e institucional, para la satisfacción y la mejora del desempeño de la persona participante. Así, usando los resultados de la medición y la reflexión colectiva para la identificación de brechas y oportunidades de mejora de la eficiencia y la eficacia del proceso integral de capacitación, se logrará la optimización de recursos.

Como resultado de ese proceso de capacitación el Consejo Directivo, como órgano garante de la calidad en temas de capacitación institucional aprueba el primer modelo de evaluación de la capacitación institucional unificado.

Tabla N°9

Modelo de Evaluación de la Efectividad de las Acciones Formativas en el Poder Judicial					
Nivel de Evaluación	Interés	Momento de la evaluación	Evaluador	Insumo de evaluación	Resultado final
Nivel 1: Reacción y Satisfacción	¿Medir si la Persona Colaboradora está satisfecha con la acción de capacitación, conforme a sus necesidades y expectativas de aprendizaje? (se estima algún grado de influencia de la acción formativa en la satisfacción de la Persona Colaboradora)	Inmediato a la acción de capacitación	La persona colaboradora (por acción del ente administrador de la acción de capacitación)	Rúbrica de evaluación (alineada con el perfil de entrada de la acción de capacitación)	Valor medido en términos de satisfacción de la persona

<p>Nivel 2: Aprendizaje</p>	<p>¿Medir si la Persona Colaboradora adquirió los recursos (conocimientos, habilidades y Actitudes) establecidos en el perfil de salida? (se estima algún grado de influencia de la acción formativa en el aprendizaje y los recursos adquiridos, demostrados en las evidencias)</p>	<p>Inmediato a la acción de capacitación</p>	<p>La persona facilitadora a cargo de la acción de capacitación</p>	<p>Evidencia de producto, resultado o comportamiento (alineada con el perfil de salida de la acción de capacitación)</p>	<p>Valor medido en términos de competencia desarrollada</p>
<p>Nivel 3: Comportamiento (desempenPo en el puesto)</p>	<p>¿Medir si la Persona Colaboradora usa los recursos aprendidos para mejorar su desempeño laboral? (se estima algún grado de influencia del aprendizaje y los recursos adquiridos, en la capacidad de desempeño)</p>	<p>Entre 3 y 6 meses después de finalizada la acción de capacitación</p>	<p>Persona Jefe (por acción del ente administrador de la acción de capacitación)</p>	<p>Rúbrica de evaluación (alineada con la brecha o decisión que justificó la acción de capacitación)</p>	<p>Valor medido en términos de desempeño mejorado</p>
<p>Nivel 4: Resultados (cumplimiento)</p>	<p>¿Medir si la Persona Colaboradora ha mejorado su contribución al logro de los objetivos y metas del área a la que pertenece? (se estima algún grado de influencia de la mejora del desempeño en la capacidad para cumplir con sus compromisos de resultado)</p>	<p>Como parte del proceso de evaluación del desempeño</p>	<p>Persona Colaboradora y Persona Jefe</p>	<p>Indicadores y metas (alineados con el POI)</p>	<p>Valor medido en términos de objetivos y metas cumplidos</p>



El modelo presentado define el camino a seguir en los próximos años en cada una de las Unidades de Capacitación y en la Escuela Judicial, en temas de evaluación. Con este modelo, la institución ha entrado en una nueva etapa, siendo vanguardista a nivel nacional e internacional en lo relacionado a formación profesional. Estos instrumentos de evaluación, a aplicar tanto en la Escuela Judicial cuanto en las Unidades de Capacitación, que han sido aprobados por el actual Consejo Directivo, como órgano, le va a permitir dar respuesta conjunta a elementos técnicos (sobre qué se capacita, por qué y si esa capacitación está siendo efectiva) con criterio especializado, que se desprenderá de los resultados de los mismos.



En este año, 2019, además, por una solicitud del Despacho de la Presidencia, el Consejo Directivo ordenó la Evaluación Curricular del Doctorado Académico en Derecho de la Universidad de Costa Rica, con el objetivo de analizarlo, a través de los resultados obtenidos en los procesos diagnósticos de necesidades de formación profesional de la Escuela Judicial, Unidades de Capacitación de la Defensa Pública, y el Ministerio Público, para la toma de decisiones sobre la pertinencia del establecimiento de una relación por convenio. Este tipo de estudio es innovador, dado su enfoque integrador de dos unidades de capacitación junto con la Escuela, así como por el análisis por criterios conjuntos: pertinencia curricular, relación con los diagnósticos para orientar el otorgamiento de becas y conciliación con la carga laboral.

Otro de los elementos más significativos en el ámbito de las innovaciones ha sido incrementar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la capacitación. Esto ha provocado una nueva valorización de la capacitación a distancia, que se ha visto reflejada, principalmente, en los medios de autoinstrucción y autoaprendizaje, con cursos de autofomación, y de las plataformas electrónicas (LMS). Esto también ha traído una nueva conceptualización y evaluación del proceso de aprendizaje. La modalidad e-learning, a través

de la plataforma MOODLE, nos ha colocado ante una nueva actitud frente al aprendizaje; una revisión de lo que se ha estado enseñando y una nueva mirada al desarrollo curricular institucional.

Lo anterior se evidencia con las actualizaciones a las plataformas de e-learning institucionales, así como del alcance de la capacitación a través de éstas.

Tabla N°10

Actualización plataforma (Moodle)			
Unidad	Año	Versión anterior	Versión actual
Gestión Humana	2018	Versión 2.1	Versión 3.3.
Escuela Judicial	2018	Versión 1.9	Versión 3.2

Tabla N°11

Alcance de capacitación virtual		
Unidad	Año	Cantidad de personas
Gestión Humana	2017	5001
Escuela Judicial	2017	3105
Gestión Humana	2018	5188
Escuela Judicial	2018	3063
Total		16 367

Las diversas Unidades de Capacitación y la Escuela Judicial, a través de Consejo Directivo estamos conceptualizando y consensuando el uso plataformas electrónicas, los materiales de autoaprendizajes; los diseños curriculares en entornos virtuales, para que sean cada vez pertinentes y significativos.

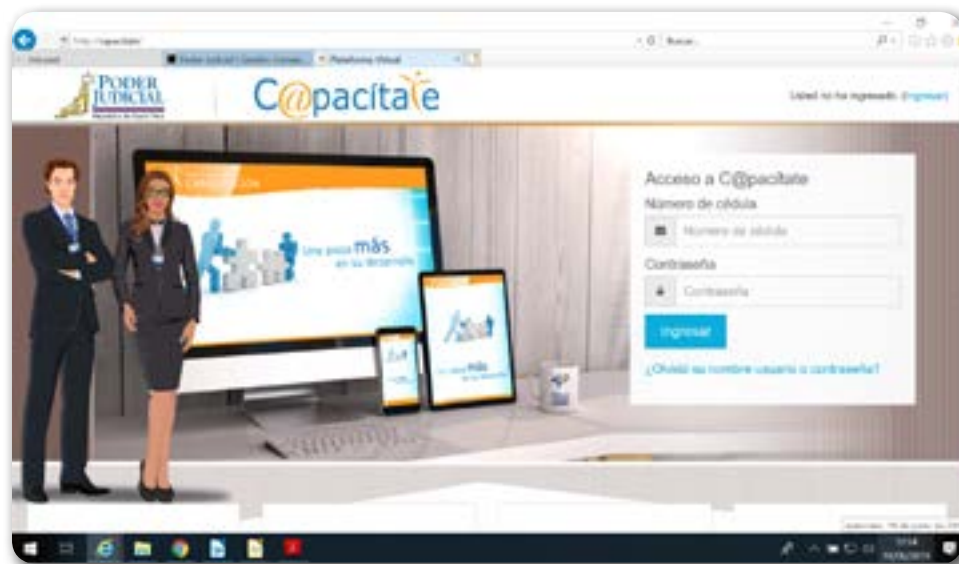
Esta nueva conceptualización también implica uno de los elementos más relevantes de la innovación en estos dos años, la creación de producciones audio visuales originales y de alta calidad, el Área de Servicios Técnicos de la Escuela Judicial, posee todos los recursos humanos y materiales para crear producciones audiovisuales de alto nivel, que son usadas como recursos didácticos innovadores y con proyección social.

Tabla N° 12

Producciones audiovisuales originales 2018	
Solicitante	Cantidad solicitudes anual
Unidad de Capacitación del Ministerio Público	20
Ministerio Público	16
Reforma Procesal Civil	34
Escuela Judicial	30
PISAV	1
Prensa y Comunicación Organizacional	26
Departamento de Tecnología e Información	1
Despacho de la Presidencia	3
OCRI	1
Sala de Casación Penal	1
ACOJUD	1
Programa de Justicia Restaurativa	7
Sala Constitucional	2
Unidad de Capacitación del OIJ	1
Centro de Apoyo Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional	1
Departamento de Medicina Legal	2
Total:	147

En resumen, las innovaciones que han acontecido en la capacitación durante estos dos años no han sido menores. Y esto ha incidido en el mejoramiento de las prácticas y en la valorización del personal judicial. Ahora bien, el mejoramiento continuo, sin embargo, es una condición fundamental en el tiempo para que las innovaciones en especial las relacionadas con tecnología, se logren mantener y fortalecer.

En definitiva, la capacitación y sus innovaciones han sido y serán un aporte significativo para la administración de justicia y uno de los mayores logros de la actual gestión del Consejo Directivo.



Modernización de las estructuras funcionales de la capacitación.



Modernización de las estructuras funcionales de la capacitación.

Innovar implica el replantarse las estructuras actuales de capacitación, para lo cual se hace imprescindible la modernización del funcionamiento de la capacitación a nivel institucional.

Los nuevos retos: reformas procesales, la complejidad presupuestaria, la imagen actual del Poder Judicial ante la sociedad costarricense, junto con los nuevos paradigmas de formación y pensamiento nos han puesto, a los miembros del Consejo Directivo, a reflexionar sobre una verdad irrefutable, los tiempos han cambiado, cómo debemos responder a esos cambios, estamos listos para enfrentar con éxito las nuevas exigencias. Esta reflexión llevo a replantarse quiénes somos y cómo funcionamos en materia de capacitación dentro del Poder Judicial.

La estructura actual de la capacitación institucional, y hacia dónde debemos ir.

Este apartado hará especial énfasis al rol del Consejo Directivo, dentro de la capacitación institucional, de tal forma que lleve a la reflexión y replanteamiento de las estructuras funcionales de la organización en materia de capacitación.

Es relevante que recordemos que la rectoría de la Escuela Judicial hacia las otras Unidades de Capacitación institucional se refiere a que debe tener a cargo la formulación y el seguimiento de las políticas de capacitación a nivel institucional. A través de una autoridad funcional, como órgano especializado en capacitación judicial.

Las unidades trabajan en forma autónoma según su propio presupuesto y responden a la estructura jerárquica correspondiente a cada ámbito, atienden el Plan Estratégico de capacitación aprobado en su momento por el Consejo Directivo.

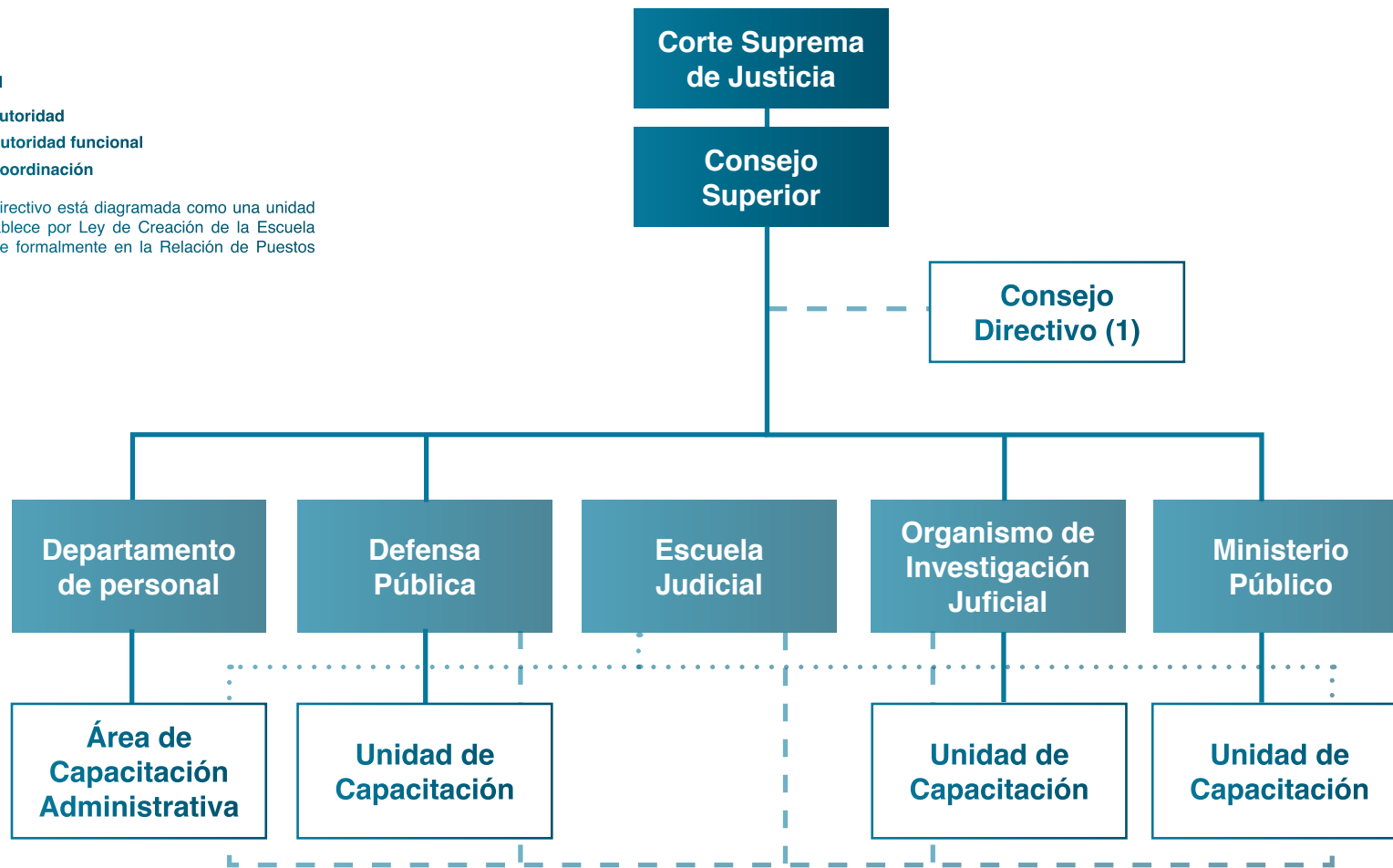
La siguiente figura, representa el estructura actual de la capacitación institucional:

Organigrama específico de Capacitación Institucional, situación actual

Simbología:

- Unidad formal
- Relación de autoridad
- Relación de autoridad funcional
- Relación de coordinación

Nota: 1. El Consejo Directivo está diagramada como una unidad formal porque se establece por Ley de Creación de la Escuela Judicial, pero no existe formalmente en la Relación de Puestos del Poder Judicial.



Fuente: Dirección de Planificación, Sección Control y Evaluación, 022-PLA-2007

El Consejo Directivo solicitó a la Dirección Planificación, un estudio que analizará la situación actual, es así que el Subproceso de Modernización Institucional, mediante el número de informe 342-MI-2018, del 27 de noviembre 2018, entrega el Rediseño de Procesos en la Escuela Judicial y en todo lo referente a su función de ente rector en la capacitación, el análisis, la estructura y organización de las diferentes unidades de capacitación.

Dentro del citado informe se incluye el “Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo”, el resultado de ese análisis se presenta en la siguiente tabla:

Tabla N°13

Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo	
Función actual asignada al Consejo Directivo por Ley de Creación de la Escuela Judicial	Revisión de la función
1. Consejo Directivo tiene a cargo la Dirección de la Escuela Judicial (art.4).	Sí ejerce la función: al ser superior jerárquico de la Escuela Judicial, también le corresponde vigilar y supervisar que la función de autoridad funcional que la Escuela tiene a cargo sobre las unidades de Capacitación se realice.
2. Actuar como superior de la Escuela (art.6).	

Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo

Función actual asignada al Consejo Directivo por Ley de Creación de la Escuela Judicial	Revisión de la función
<p>3. Dictar las recomendaciones tendientes a eliminar actuaciones y procedimientos innecesarios, a fin de evitar la duplicidad o complicaciones y los trámites inconvenientes (art.6).</p>	<p>Este artículo respalda la función de dirección funcional del Consejo Directivo en la cual le corresponde emitir líneas de capacitación, que permiten aprobar propuestas presentadas por la Escuela Judicial y las unidades de capacitación.</p> <p>Por lo que debe de hacer uso de las fuentes de información que se generan en la institución, como lo son las estadísticas y los diagnósticos de capacitación, etc, así como la fortaleza que representa tener todos los ámbitos de la institución representados para emitir lineamientos y recomendaciones estratégicas para la toma de decisiones, en el campo de acción.</p>

Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo

Función actual asignada al Consejo Directivo por Ley de Creación de la Escuela Judicial	Revisión de la función
<p>4. Al Consejo Directivo le corresponde señalar el contenido y duración de los cursos y establecer las disposiciones o certificados que se otorgarán (art.30).</p>	<p>Este artículo faculta al Consejo Directivo para definir como parte de la dirección funcional, líneas de acción de capacitación institucional, coordinar y dar seguimiento a las mismas. Para ello, debe de igual manera, utilizar las estadísticas judiciales y los diagnósticos de capacitación que permitan identificar las necesidades institucionales de capacitación, y por ende, los cursos que se deben impartir y las personas a las cuales debe dirigirse, respondiendo a lo establecido en el Plan Estratégico Institucional.</p>

Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo

Función actual asignada al Consejo Directivo por Ley de Creación de la Escuela Judicial	Revisión de la función
<p>5. El Consejo Directivo al promulgarse nuevas leyes y cuando lo estime conveniente, estructurará un curso sobre su contenido, el cual será obligatorio para los servidores que indique el Consejo (art.32).</p>	<p>Sí se ejecuta la función, sin embargo, se identifica que en algunos casos no se incorpora dentro de la programación ordinaria, establecida en los planes anuales operativos a ejecutar con el presupuesto ordinario, se recurre a presupuesto adicional por medio del artículo 44 de la Ley Orgánica del Poder Judicial, permisos con goce de salario.</p> <p>Lo que corresponde es incorporar en el presupuesto, en el Plan Anual Operativo y el plan de capacitación respectivo la previsión en el Programa que corresponda, a partir de las prioridades establecidas en el Plan Estratégico.</p>

Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo

Función actual asignada al Consejo Directivo por Ley de Creación de la Escuela Judicial	Revisión de la función
<p>6. El Consejo Directivo indicará quienes deberán recibir cursos de perfeccionamiento para los servidores judiciales en el desempeño de sus cargos, para lo cual solicitará informes al Consejo de Personal, a la Inspección Judicial y a la Dirección Administrativa. Si se tratare de cursos programados para personas que presten sus servicios en el Organismo de Investigación Judicial, se le solicitará informe a su Director (art.33).</p>	<p>Este artículo da la función al Consejo Directivo para que, a partir de los diagnósticos de Capacitación, los perfiles por competencias definidos por Gestión Humana y el comportamiento de las oficinas judiciales reportadas mediante las estadísticas judiciales, valore la capacitación que debe desarrollarse, en línea con la estrategia institucional definida en el Plan Estratégico Institucional. Por lo que deberá establecer la metodología y plazos para llevar a cabo esta labor, e impactar en capacitación, atendiendo a las necesidades detectadas.</p>

Análisis de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo	
Función actual asignada al Consejo Directivo por Ley de Creación de la Escuela Judicial	Revisión de la función
<p>7. Otras funciones se desprenden de la asignación por Ley al Consejo Directivo como superior jerárquico de la Escuela (art. 4 y 6), estas son las de velar y supervisar la labor que ejecuta la Dirección de la Escuela Judicial, funciones descritas en el Manual Descriptivo de Puestos del Poder Judicial para el Director o Directora de la Escuela Judicial.</p>	<p>Se recomienda fortalecer el desempeño de la labor de velar y supervisar la Dirección de la Escuela Judicial por ser su superior jerárquico, mediante informes al Consejo Directivo, mensuales o trimestrales según el tema que se trate. Además, debe ejercer la función de autoridad funcional¹, sobre las Unidades de Capacitación en el tema de cumplimiento de planes anuales de capacitación, mediante la solicitud de informes de seguimiento, para alcanzar las metas estratégicas en el tema de capacitación Institucional.</p>

Fuente: Oficio 1448-PLA-2018
Ref. SICE: 1371-17

La tabla anterior resume uno de los resultados más relevantes de la actual gestión del Consejo Directivo, preguntarse la razón de ser de este órgano y someterse a un análisis externo e interno que nos permitiera una radiografía de nuestro que hacer, para tomar decisiones con responsabilidad social sustentable.

Fue el punto de partida para una evaluación interna en el Consejo Directivo, de la cual se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla N° 14

Análisis interno de las funciones definidas en la Ley de Creación de la Escuela Judicial para el Consejo Directivo	
Unidad	Análisis
Defensa Pública	Lo fundamental sería <u>que este Consejo asuma un papel más general</u> , especialmente en lo que atañe a la <u>definición de políticas, enfoques y estrategias de capacitación</u> a nivel del Poder Judicial, reduciendo su injerencia en aspectos meramente logísticos u operativos de la Escuela o de las unidades de capacitación.

<p>Gestión Humana</p>	<p>El Consejo Directivo al estar integrado por las jefaturas de los órganos técnicos, se podría decir que, se convierte en un órgano técnico colegiado, sin embargo; aun así, los planes de capacitación se remiten a conocimiento del Consejo Superior, como máximo órgano administrativo...</p> <p>El Consejo Directivo al ser un órgano que cuenta con representación de todos los ámbitos podría definir el otorgamiento de las becas y permisos.</p> <p>Lo que se considera necesario es que las Unidades de Capacitación cuenten con las herramientas necesarias para trabajar, las cuales deberían salir del ente rector o bien de una construcción conjunta de todas las Unidades, este Subproceso y la misma Escuela. Por ejemplo se considera necesario contar con un Reglamento de Capacitación Institucional que contemple todo lo relacionado con la materia.</p>
<p>Organismo de Investigación Judicial</p>	<p>El Consejo Directivo asuma funciones gerenciales en cuanto a las estrategias a seguir en torno a las diferentes políticas de capacitación, que deben contemplar al Poder Judicial como un todo</p>

<p>Escuela Judicial</p>	<p>Las Unidades de Capacitación en su totalidad, deberían independizarse de la Escuela Judicial, ya se ha alcanzado un nivel de desarrollo que permite hacerlo con independencia de la Escuela. La Escuela Judicial, como ente que atiende las necesidades de capacitación de la Judicatura, debe responder, más bien, al Consejo de la Judicatura.</p>
<p>Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público</p>	<p>La Ley Orgánica del Ministerio Público en su artículo 39 crea la Unidad de Capacitación y Supervisión, esta normativa modifica la estructura original de la Escuela y eleva a rango de ley la Unidad de Capacitación y Supervisión, y refuerza la independencia funcional, incluyendo el área de la capacitación, y solo exige coordinación con la Escuela y el Departamento de Personal, en lo que corresponda. Es decir, de respeto a las políticas de capacitación.</p>

Sumado a los datos anteriores el mismo informe del Subproceso de Modernización Institucional de la Dirección de Planificación, también realizó una revisión de las Actas de Consejo Directivo, y tal como se menciona en apartados anteriores, se logra identificar que, los temas que se atienden, con excepción de las sesiones en las que se conocen los planes anuales de Capacitación y estratégicos de las Unidades de Capacitación, son propios de la ejecución de la labor de la Escuela Judicial.

A continuación se presentan los hallazgos y recomendaciones del Subproceso de Modernización Institucional hacia el Consejo Directivo, es importante recordar que de acuerdo al organigrama presentado al inicio de este apartado, tiene una relación de autoridad funcional con la Escuela Judicial y todas las Unidades de Capacitación institucional.

Tabla N° 15

Hallazgos	
<p>La Ley de creación de la Escuela Judicial indica en el artículo 6, que el Consejo Directivo tiene la atribución de actuar como superior jerárquico de la Escuela Judicial; esa relación de autoridad, se entiende porque la Escuela Judicial atendía la capacitación de todos los servidores del Poder Judicial. Dicha atribución dejó de ser funcional, a partir del momento en que se crean formalmente las unidades de Capacitación, y la Escuela Judicial asume específicamente la capacitación del ámbito jurisdiccional.</p>	<p>La conformación del Consejo Directivo no responde a las necesidades institucionales actuales, además que incorpora al representante de la capacitación del sector Administrativo con voz, pero sin voto, aspecto que debe ser ajustado debido a la relevancia que tiene dicha figura dentro de la capacitación institucional.</p>

El Consejo Directivo debe cumplir con el papel Rector de los procesos de Capacitación Institucional, a partir de la función de autoridad funcional, entendida como una relación de mando especializado, definida en la estructura propuesta en el informe 022-PLA-2007, aprobado por Consejo Superior en sesión 10-07 del 8 de febrero de 2007, debe atender, además de la estrategia, y los lineamientos de Capacitación institucional durante la formulación de los planes estratégicos y de capacitación, el seguimiento respectivo que permita brindar sostenibilidad y cumplimiento a los objetivos planteados.

El Consejo Directivo en sus sesiones, con excepción en las que se aprueban los planes anuales de Capacitación y estratégicos de las Unidades de Capacitación, conoce temas propios de la ejecución de la labor diaria de la Escuela Judicial; además de temas operativos como las modificaciones presupuestarias, lo cual distorsiona el enfoque estratégico que debe tener dicho Consejo.

Propuestas de solución

El Consejo Directivo valore, formular una reforma de ley, de manera que el Consejo Directivo deje de ser el superior jerárquico de la Escuela Judicial, y se establezca como un Órgano Asesor de la Capacitación Judicial, que responda a las necesidades institucionales actuales.

El Consejo Directivo valore el perfil de los integrantes de ese Consejo, de manera que se encuentre conformado por los sectores interesados en la capacitación de Poder Judicial, y si lo considera necesario, proponga la reforma legal a la instancia correspondiente.

**Fuente: Oficio 1448-PLA-2018
Ref. SICE: 1371-17**

Las tablas 13, 14 y 15, son uno de los principales logros de la actual gestión del Consejo Directivo, la presidencia, siempre consideró la importancia de la modernización de la capacitación, y que estos procesos deben sustentarse en un análisis riguroso, que permitan la toma de decisiones de forma responsable.

¿Hacia dónde avanzamos? Un mundo diferente una nueva fórmula, gestión del talento

A fin de dar continuidad al Plan Estratégico Institucional 2019-2024, el Consejo Directivo debe fortalecer su función como órgano técnico encargado de establecer las políticas de capacitación. Para ello debe buscarse una forma objetiva de establecer las prioridades de formación, que no responda a intereses personales o sectoriales. Una manera de lograr lo anterior, que ya se está poniendo en práctica para la construcción del Plan de Trabajo del año 2020, es la consulta a las diversas comisiones institucionales, que permita fijar un protocolo de decisión objetivo del Consejo Directivo, con una base técnica y donde prime el interés institucional y país. Ello fortalecería al Consejo Directivo y le daría mayor autonomía funcional.



Referencias

- Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal, México. Aprender entre pares UNA PROPUESTA DE DESARROLLO PROFESIONAL PARA LA MEJORA DE LA ESCUELA. En: http://ctescolaresmich.gob.mx/documentos/Aprender_entre_pares.pdf.
- Dirección de Planificación. Plan estratégico institucional 2019-2014. Poder Judicial de Costa Rica.
- Escuela Judicial de Costa Rica. Lic. Édgar Cervantes Villalta. Informe de labores 2017. Poder Judicial de Costa Rica.
- Escuela Judicial de Costa Rica. Lic. Édgar Cervantes Villalta. Informe de labores 2018. Poder Judicial de Costa Rica.
- Ley N° 6593. Creación de la Escuela Judicial. San José Costa Rica, 06 de agosto de 1981.
- Mababu, Richard. La Gestión de Recursos Humanos en la Era Digital: ¿Cómo preparar a los empleados para la transformación digital de la empresa?”, recuperado 29 de mayo, 2017 en <https://blogs.udima.es/ciencias-trabajo-recursos-humanos/la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-la-era-digital-como-preparar-a-los-empleados-para-la-transformacion-digital-de-la-empresa/>
- Maran, Luis. Diferencia entre responsabilidad social y sustentabilidad”, recuperado 16 de julio 2013. <https://www.luismaram.com/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-sustentabilidad/>
- Misión y Visión del Poder Judicial de Costa Rica. Visible en: <https://pj.poder-judicial.go.cr/index.php/informacion-institucional/vision-mision-y-valores-del-poder-judicial>)
- Príncipe Portocarrero (2017). Constelaciones organizacionales: historias de la consultoría sistémica. 1ª ed. Lima Perú: Empresa Activa
- Unidad de Capacitación de Defensa Pública. Informe de labores 2017. Defensa Pública, Poder Judicial de Costa Rica.
- Unidad de Capacitación de Defensa Pública. Informe de labores 2018. Defensa Pública, Poder Judicial de Costa Rica.
- Unidad de Capacitación de Gestión Humana. Informe de labores 2017. Dirección Gestión Humana Poder Judicial de Costa Rica.
- Unidad de Capacitación de Gestión Humana. Informe de labores 2018. Dirección Gestión Humana, Poder Judicial de Costa Rica.
- Unidad de Capacitación del Organismo de Investigación Judicial. Informe de labores 2017. Organismo de Investigación

Judicial, Poder Judicial de Costa Rica.

- Unidad de Capacitación del Organismo de Investigación Judicial. Informe de labores 2018. Organismo de Investigación Judicial, Poder Judicial de Costa Rica.
- Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público. Informe de labores 2017. Ministerio Público, Poder Judicial de Costa Rica.
- Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público. Informe de labores 2018. Ministerio Público, Poder Judicial de Costa Rica.