



**ACTA**  
**CONSEJO DE LA ACADEMIA JUDICIAL**  
**SESIÓN ORDINARIA N° 402**

En Santiago de Chile, a 30 de septiembre de 2020, siendo las 14:30 horas, se reunió de manera virtual el Consejo Directivo de la Academia Judicial, presidido por el señor Guillermo Silva Gundelach, presidente de la Corte Suprema; con la asistencia de los consejeros señor Arturo Prado Puga, ministro de la Corte Suprema; señora Lya Cabello Abdala, fiscal judicial de la Corte Suprema; señor Alejandro Vera Quilodrán, ministro de la Corte de Apelaciones de Temuco; señor Alejandro Gómez Cortés, presidente del Colegio de Abogados de Valparaíso A.G.; señora Carmen Domínguez Hidalgo, académica; y el señor Gonzalo Berríos Díaz, académico. Estuvo presente el director de la Academia Judicial, Juan Enrique Vargas Viancos. Actuó como secretaria de actas la abogada, Bárbara Urrejola Scolari.

Excusaron su presencia el señor Omar Astudillo Contreras, ministro de la Corte de Apelaciones de Santiago; y, el ministro y el subsecretario de

Justicia, habiendo asistido por el Ministerio de Justicia el abogado señor Héctor Mery Romero, quien participó de la sesión sin derecho a voto.

La tabla de esta sesión contempló los siguientes puntos:

1. Aprobación del acta N° 401.
2. Plan estratégico 2021-2022, presentado por los representantes de la consultora Clodinámica Sr. Gaspar Marhuenda y Sra. Marcela Ahumada.
3. Programa de Formación:
  - a) Propuesta de reforma del currículum.
  - b) Propuesta de planificación 2021, con sistema de selección virtual.
  - c) Ratificación de selección de tutores para las pasantías efectuada por la Comisión de Formación del Consejo.
4. Programa de Perfeccionamiento:
  - a) Propuesta de criterios de selección alumnos.
  - b) Homologación de Programas.
5. Programa de Habilitación: nombramiento de tutores pasantías.
6. Varios.

**Los acuerdos adoptados fueron los siguientes:**

1. Se da por aprobada el acta de la sesión Nro. 401, con la indicación formulada por el consejero Sr. Gómez de que uno de los criterios que se sugirió para el nombramiento del jurado de los círculos de estudio es el regional.

2. El director presenta a los representantes de la empresa Clodinámica, Sr. Gaspar Marhuenda y Sra. Marcela Ahumada, quienes colaboraron en la elaboración del Plan Estratégico 2021-2022 para la Academia Judicial y que realizan a continuación una presentación de dicha planificación a los señores consejeros. El consejo aprueba el Plan Estratégico 2021-2022 para la Academia Judicial, con la observación de que se considere en él procurar que en las actividades de la Academia se logre una adecuada representación regional, así como la eliminación de posibles barreras de acceso a los postulantes de regiones, ya sea como alumnos o docentes. El documento Plan Estratégico 2021-2022 se anexa a la presente acta con el número I.

3. Respecto al Programa de Formación, el director presenta al consejo, en primer lugar, la propuesta de reforma y nuevo currículum del Programa de Formación, tanto para el programa regular como para el programa especial. Dicha propuesta se anexa a la presente acta con el número II.

En segundo lugar, el director presenta al consejo la programación del programa de Formación para el año 2021, la cual incluye la calendarización de los programas 78, 79 y 80, y contempla la realización del proceso de selección de manera virtual. La programación presentada se anexa a la presente acta con el número III.

Finalmente, el director somete a ratificación del consejo la designación de tutores para pasantías para el Programa de Formación N° 77, que realizó la comisión del Programa de Formación del Consejo

Directivo. Se anexa a la presente acta el acta de la comisión que realizó la designación de tutores con el número IV.

Atendida la exposición del director y las solicitudes realizadas respecto al Programa de Formación, el consejo directivo acuerda:

- aprobar el nuevo currículum para el Programa de Formación, con las siguientes observaciones: i) cambiar el nombre del curso propuesto como “Rol del/a Juez/a en un estado democrático de derecho” por el de “Rol del/la Juez/a en una república democrática”; ii) agregar un curso separado que incluya los temas éticos que estaban originalmente incluidos en el primer curso; iii) mantener en el Programa de Formación especial la misma cantidad de horas destinadas al curso “Resolver conforme a derecho” que se contemplan para el programar regular, autorizando a la Academia para ajustar las horas destinadas a los restantes cursos, de manera que se pueda dar lugar a este cambio;
- aprobar el sistema propuesto de selección virtual y cronograma 2021 para el Programa de Formación, acordando que el estándar de eliminación del proceso será el de no respetar en forma manifiesta las reglas del proceso;
- ratificar la designación de tutores para pasantías para el Programa de Formación N° 77 realizada por la comisión del Programa de Formación.

4. Respecto al Programa de Perfeccionamiento, el director presenta al consejo, en primer lugar, la propuesta de criterios para la selección de alumnos en cursos, que ordena y actualiza los criterios ya existentes,



resumiendo aquellos que requieren un pronunciamiento por parte del consejo, que son: obligatoriedad de cursos, repetición de cursos, selección obligatoria de cursos, limitaciones geográficas, cupos para funcionarios de un mismo tribunal, diferencia entre titulares y contratados y asignación de vacantes remanentes. El documento que contiene la propuesta de criterios de asignación de cursos se anexa a la presente acta con el número V.

En segundo lugar, el director presenta la propuesta de homologación de 51 programas y cursos de postgrado, una vez hecho el análisis de calidad y pertinencia que exige el protocolo para la homologación de actividades de perfeccionamiento dictadas por terceros, indicando que se propone homologar aquellos 48 programas y cursos que dicen relación con el quehacer judicial, y que corresponden a las áreas de derecho y de gestión y administración; y no homologar aquellos 3 programas y cursos que corresponden a otras áreas y que no dicen relación con el quehacer judicial. El listado de cursos y programas propuestos para homologación se anexa a la presente acta con el número VI.

Atendida la exposición del director y las solicitudes realizadas respecto al Programa de Perfeccionamiento, el consejo directivo acuerda:

- aprobar los criterios propuestos para la selección de alumnos. Respecto a la obligatoriedad de cursos, se acuerda que el director envíe un oficio al Presidente de la Corte Suprema solicitando la extensión de lo ya resuelto en materia del Curso Básico de Ley de Entrevista Videograbada para la segunda etapa de implementación, ahora a la tercera etapa. Igualmente solicitar que, en el caso de los

cursos por insolvencia no sólo sean obligatorios, sino que también se autorice a la Academia a trasladar a los jueces que deban seguir este curso de aquél en que hayan originalmente postulado;

- homologar los cursos y programas señalados de acuerdo al criterio propuesto por el director, es decir, aquellos que corresponden a las áreas de derecho y de gestión y administración, excluyendo a aquellos cursos y programas categorizados como otros.

5. Respecto al Programa de Habilitación, el director somete a la decisión del consejo la designación de los ministros/as y fiscales/as tutores para la realización de pasantías. El consejo acuerda designar tutores a todos los ministros/as y fiscales/as que postularon y manifestaron su interés. La nómina con las manifestaciones de interés de ministros y fiscales judiciales se anexa a la presente acta con el número VII.

6. En cuanto a los temas varios:

- a. El director da cuenta al consejo de la realización de una ceremonia de investidura a los 27 intermediadores en materia de Ley de Entrevista Videograbada del Poder Judicial acreditados.
- b. El director informa al consejo que se aumentarán las horas de comisiones de servicio que se solicitarán para los diversos cursos en línea, atendida la alta carga de trabajo que ellos implican.

- c. El director informa al consejo respecto al cambio del perfil laboral del chofer de la Academia por el de administrativo. Por su parte, somete a consulta el destino del vehículo institucional, respecto a lo cual el consejo acuerda que se someta a consulta al Consejo de la Corporación Administrativa del Poder Judicial para definir su suerte.
- d. El director informa al consejo respecto del resultado favorable obtenido por la Academia en la sentencia de la Corte Suprema recaída en el recurso de protección presentado por el alumno del curso para suplentes.

Siendo las 17.15 horas se pone término a la reunión.



Sr. Guillermo Silva G.

Signed by: Arturo Prado  
Signed at: 2020-10-29 10:30:19 -03:00  
Reason: Witnessing Arturo Prado

*Arturo Prado*



Sr. Arturo Prado P.

Signed by: Lya Cabello Abdala  
Signed at: 2020-10-29 10:17:42 -03:00  
Reason: Witnessing Lya Cabello Abdala

*Lya Cabello Abdala*

Sra. Lya Cabello A.

Signed by: Alejandro Vera Quilodrán  
Signed at: 2020-10-29 09:47:53 -03:00  
Reason: Witnessing Alejandro Vera

*Alejandro Vera Quilodrán*

Sr. Alejandro Vera Q.

Signed by: Carmen Domínguez  
Signed at: 2020-10-29 12:41:37 -03:00  
Reason: Witnessing Carmen Domínguez

*Carmen Domínguez*



Sra. Carmen Domínguez H.

Signed by: Alejandro Gomez Cortes  
Signed at: 2020-10-29 11:43:15 -03:00  
Reason: Witnessing Alejandro Gomez

*Alejandro Gómez Cortés*

Sr. Alejandro Gómez C.

Signed by: gberrios  
Signed at: 2020-10-29 13:24:52 -03:00  
Reason: Witnessing gberrios

*Gonzalo Berrios Díaz*



Sr. Gonzalo Berríos D.

Signed by: Hector Mery  
Signed at: 2020-11-04 09:36:10 -03:00  
Reason: Witnessing Hector Mery

*Hector Mery*

Sr. Héctor Mery R.

## ANEXOS

- I. PLAN ESTRATÉGICO 2021-2022.
- II. PROPUESTA DE REFORMA DE CURRÍCULUM PROGRAMA DE FORMACIÓN.
- III. PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE FORMACIÓN 2021.
- IV. ACTA REUNIÓN COMISIÓN PROGRAMA DE FORMACIÓN/ SELECCIÓN TUTORES PF N° 77.
- V. PROPUESTA DE CRITERIOS DE ASIGNACIÓN DE CURSOS PROGRAMA DE PERFECCIONAMIENTO.
- VI. PROPUESTA DE PROGRAMAS PARA HOMOLOGACIÓN.
- VII. MANIFESTACIONES DE INTERÉS DE MINISTROS Y FISCALES JUDICIALES.

I. PLAN ESTRATÉGICO 2021-2022

---

**INFORME N° 4**

**DOCUMENTO PLAN ESTRATÉGICO**

**ACADEMIA JUDICIAL**

---

**ELABORADO POR:**  
**CLIODINÁMICA LIMITADA**

**Santiago, agosto del año 2020**

**CONTENIDOS**

---

<b><u>INTRODUCCIÓN</u></b>	<b>3</b>
<b><u>ENFOQUE METODOLÓGICO</u></b>	<b>4</b>
1. <u>ENTENDIMIENTO ESTRATÉGICO CONSENSUADO</u>	5
2. <u>FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA</u>	6
3. <u>FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES</u>	7
4. <u>ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y AGENDA DE IMPLEMENTACIÓN</u>	9
<b><u>PRESENTACIÓN PLAN ESTRATÉGICO</u></b>	<b>13</b>
1. <u>DESAFÍOS ESTRATÉGICOS</u>	13
2. <u>DECLARACIONES ESTRATÉGICAS</u>	14
3. <u>EJES ESTRATÉGICOS</u>	16
4. <u>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</u>	18
5. <u>INDICADORES Y METAS ESTRATÉGICAS</u>	20
6. <u>DESCRIPCIÓN DE INICIATIVAS</u>	22
<b><u>ROAD MAP DE IMPLEMENTACIÓN</u></b>	<b>24</b>
<b><u>ELABORACIÓN DE DASHBOARD</u></b>	<b>26</b>
<b><u>PRÓXIMOS PASOS EN LA IMPLEMENTACIÓN</u></b>	<b>27</b>
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1</u>	29
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2</u>	32
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°3</u>	34
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°4</u>	36
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°5</u>	38
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°6</u>	40

## INTRODUCCIÓN

---

El presente documento tiene por finalidad presentar el Plan Estratégico de la Academia Judicial de Chile, correspondiente a la etapa final del proceso que consideró una serie de etapas referidas al entendimiento estratégico consensuado, definiciones estratégicas, la consolidación de objetivos y la formulación de indicadores, que permitirán monitorear la estrategia a través del tiempo para dar respuesta a los principales desafíos que deberá enfrentar la institución durante los próximos años.

La formulación del plan considera íntegramente todas las etapas previas del proceso de planificación de la Academia, y se constituye como una herramienta de gestión institucional que permite establecer el quehacer y el camino que debe recorrer la institución para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno y las capacidades internas que mantiene o puede desarrollar para lograrlo. En este sentido, la culminación de este proceso conforma una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de la Academia Judicial.

La formulación de las declaraciones estratégicas de la Institución, responden a un proceso de trabajo y reflexión generado a partir del análisis y revisión de los principales procesos, servicios y estrategias que lleva a cabo la Institución, así como el estudio de los desafíos externos y de contexto que influyen particularmente en el quehacer en el corto y mediano plazo.

El desarrollo y formulación de este Plan contempló un proceso coordinado por la

Dirección de la Institución, quienes a través de un trabajo conjunto con la empresa ClioDinámica Ltda., llevaron a cabo un proceso que consideró el desarrollo de distintas instancias participativas, a través de la realización de reuniones con el director, el equipo directivo, consejeros/as y actores clave del contexto judicial a nivel país, con el objetivo de identificar y consensuar los objetivos y líneas de acción que se deberán abordar, además de los elementos de gestión clave para la formulación de la estrategia institucional, que permitieron poder analizar los distintos focos estratégicos y desde ello, identificar los principales desafíos de la institución para los próximos años.

De esta forma, el presente documento tiene por objetivo presentar la estrategia de la Academia Judicial, considerando los principales hallazgos de las etapas previas que se han consolidado en 2 grandes ejes estratégicos que agrupan el conjunto de objetivos en los que la institución trabajará durante los próximos años:

### **EJES ESTRATÉGICOS ACADEMIA JUDICIAL DE CHILE**

- 1. Efectividad de la capacitación judicial.**
- 2. Desarrollo institucional.**

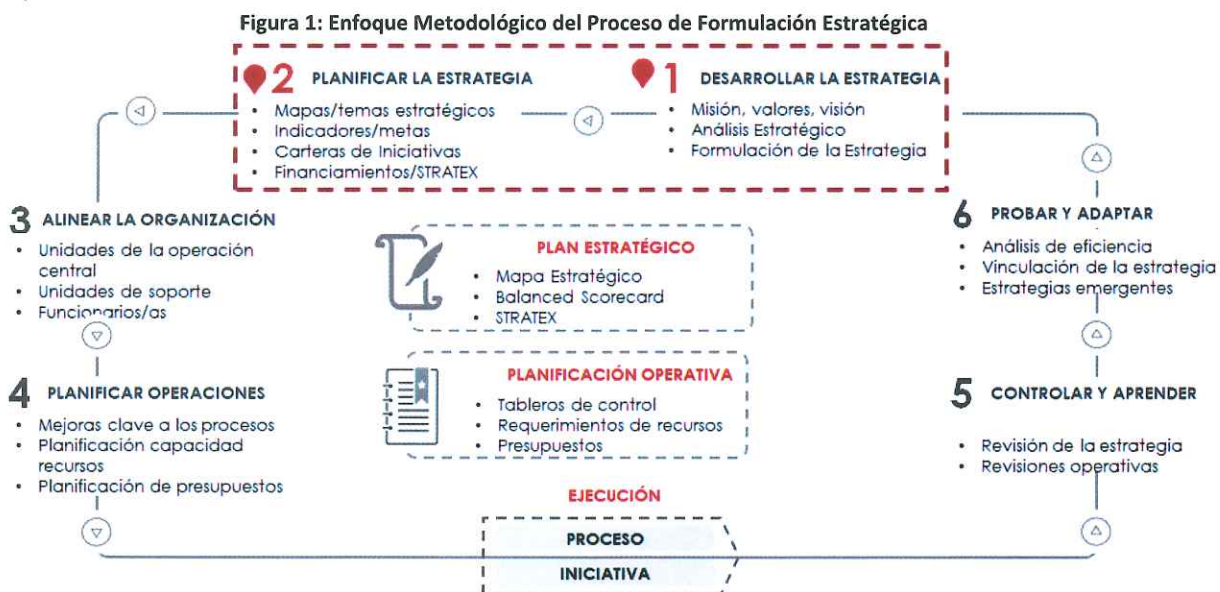
De esta forma, la institución se debe focalizar en avanzar en el cumplimiento de estos dos ejes estratégicos, los cuales agrupan 6 objetivos estratégicos definidos para la institución, donde cada uno de ellos representa grandes desafíos que se deberán alcanzar en los próximos años.



## ENFOQUE METODOLÓGICO

La metodología de trabajo utilizada para el proceso de formulación de la planificación estratégica de la Academia Judicial, se basa el modelo de gestión estratégica de Norton y Kaplan, que se materializa en el libro *“The Execution Premium: Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas”*, en donde el proceso se estructura en base a 6 grandes etapas que conforman un ciclo que le permitirá avanzar hacia la integración de la estrategia con sus operaciones diarias.

Las etapas sobre las que se basa el método de trabajo son las que se resumen en la siguiente figura, sobre las cuales cabe destacar que este proyecto se focaliza fuertemente en las primeras 2 etapas (Diseño y planificación) y de acompañamiento en el inicio de la tercera (alineamiento), para con ello, sentar las bases para las restantes etapas del proceso de implementación:



Fuente: Modelo de Robert S. Kaplan y David P. Norton, en el libro *“The Execution Premium”* integrando la estrategia con las operaciones

El proceso de planificación estratégica realizado en la Academia Judicial, fue desarrollado mediante la definición de directrices estratégicas desarrolladas en conjunto con el equipo directivo, considerando, además, el establecimiento de desafíos estratégicos y el levantamiento de iniciativas y proyectos, a partir de jornadas de trabajo y entrevistas con actores clave.

A partir de los resultados de cada una de las actividades realizadas, se generan los ejes y objetivos estratégicos que guiarán el quehacer de la Academia durante los próximos años. Particularmente, el diseño de la estrategia considera el alineamiento a las definiciones de formuladas, considerando la definición de los ejes que dirigen el accionar ante los desafíos de la capacitación en la función judicial y las capacidades internas que deben instalarse

para aumentar el desempeño institucional e influir directamente en dichos desafíos. Todo ello, en armonía con los procesos de transformación que se encuentra impulsando la Academia, principalmente en aspectos

relacionados a la estructura, procesos y servicios brindados. A continuación, se describe el marco metodológico utilizado en las distintas etapas de planificación estratégica.

## 1. ENTENDIMIENTO ESTRATÉGICO CONSENSUADO

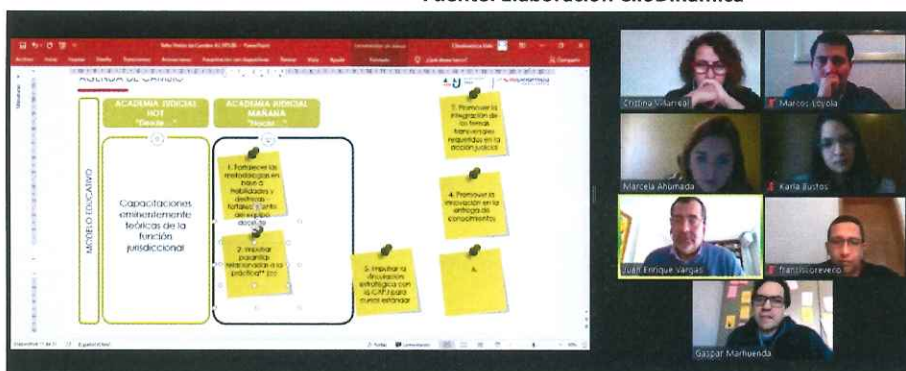
Para identificar los elementos base del quehacer de la Academia, se desarrollaron jornadas de trabajo, las cuales fueron realizadas con el equipo directivo en donde se tuvo como objetivo principal generar un proceso de reflexión estratégica participativo que facilitara la identificación de los grandes desafíos de la Institución para los próximos años y del marco estratégico bajo el cual se deberán implementar las futuras iniciativas para poder alcanzar los objetivos que serán desarrollados en las siguientes etapas del proceso de formulación estratégica.

En conjunto con lo anterior, se realizó un proceso de revisión de información secundaria correspondiente a documentación clave asociada al plan de trabajo del director, Planificación estratégica del Poder Judicial, informes internacionales y otros documentos asociados, a partir de la cual se determinaron los primeros lineamientos estratégicos requeridos para la identificación de los desafíos, la situación actual, definiciones institucionales, y finalmente, la construcción del marco estratégico.

Tabla 1: Calendario de Actividades Realizadas

PARTICIPANTES	OBJETIVOS DE LA JORNADA	FECHA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Subdirectora Academia Judicial</li> <li>Gerente Académico</li> </ul>	Dar inicio al proceso de consultoría, identificando las actividades que se realizarán y las fuentes de información que enriquecerán el proceso de entendimiento estratégico.	20/05
<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Academia Judicial</li> <li>Subdirectora Academia Judicial</li> <li>Gerente Académico</li> </ul>	Formular las ideas fuerza para la definición de la Agenda de Cambio institucional.	05/06
<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Academia Judicial</li> <li>Subdirectora Academia Judicial</li> <li>Gerente Académico</li> </ul>	Analizar los primeros lineamientos estratégicos que serán las bases de la formulación estratégica de la Academia Judicial.	12/06

Fuente: Elaboración ClioDinámica



Taller de definición de la Agenda de Cambio Institucional 05 Junio 2020.



Para identificar aspectos claves de la Institución y enfocar los principales lineamientos bajo los cuales se desarrollará la estrategia de la Academia Judicial, se entrevistó al Director, enriqueciendo el

proceso reflexivo en torno a la situación actual de la Institución, su quehacer como parte del Sistema Judicial y cuáles son, de acuerdo a su perspectiva, los desafíos que deberá enfrentar durante los próximos años.

**Tabla 2: Entrevistas Realizadas durante la primera etapa de planificación estratégica**

ENTREVISTADO	FECHA
<b>DIRECTOR DE LA ACADEMIA JUDICIAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sr. Juan Enrique Vargas</li> </ul>	02/06

Fuente: Elaboración ClíoDinámica

## FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Desde los desafíos estratégicos identificados en el entendimiento consensuado, se realizaron instancias de trabajo para la actualización de las definiciones estratégicas y el desarrollo de la estrategia de la institución, lo cual conlleva la definición de los ejes estratégicos y el mapa de objetivos.

La formulación de la estrategia consideró el desarrollo de jornadas de trabajo con equipo directivo para identificar los objetivos e iniciativas en función de los desafíos de contexto y el entendimiento inicial, definiendo de focos y prioridades estratégicas de la institución, con una mirada de corto y mediano

plazo. Las declaraciones estratégicas de la Academia Judicial determinan de manera concreta el propósito institucional y hacia dónde dirigirá sus esfuerzos, definidos a partir el análisis de la situación actual y los desafíos que se deberán afrontar en los próximos años.

En esta etapa del proceso de planificación estratégica, la declaración de misión, visión y objetivos institucionales se constituyen como elementos estratégicos clave, el detalle de los talleres realizados se presenta en la siguiente tabla, contemplando participantes, objetivos y fechas de cada jornada.

**Tabla 3: Calendario de Actividades Realizadas**

PARTICIPANTES	OBJETIVOS DE LA JORNADA	FECHA
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente Académico</li> </ul>	Primera Jornada de revisión y análisis de las declaraciones y objetivos estratégicas de la Academia Judicial	22/06
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director Academia Judicial</li> <li>▪ Gerente Académico</li> </ul>	Jornada de presentación de las declaraciones y objetivos estratégicos de la Academia Judicial	26/06

Fuente: Elaboración ClíoDinámica

## FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES

Una vez definidos los objetivos, se debe contar con una herramienta de gestión que permita medir el nivel de avance en las distintas etapas de ejecución de la estrategia, lo que determina un punto clave para la toma de decisiones al interior de la institución. Para realizar esta medición temporal, se consideró el diseño de indicadores que permitan monitorear correctamente el desarrollo del proceso y evaluar los resultados de las acciones, de manera transparente y consistente.

Para el diseño de los indicadores que permitirán medir el avance de la estrategia propuesta para la Academia Judicial, se utilizó la estructura del Cuadro de Mando Integral, que considera perspectivas o puntos de vista que son relevantes para la institución, desde las cuales se observa y recopila la información que será medida de forma posterior. Las perspectivas utilizadas corresponden al aprendizaje y crecimiento, los procesos internos, la perspectiva de los usuarios y el enfoque de impacto, las que fueron

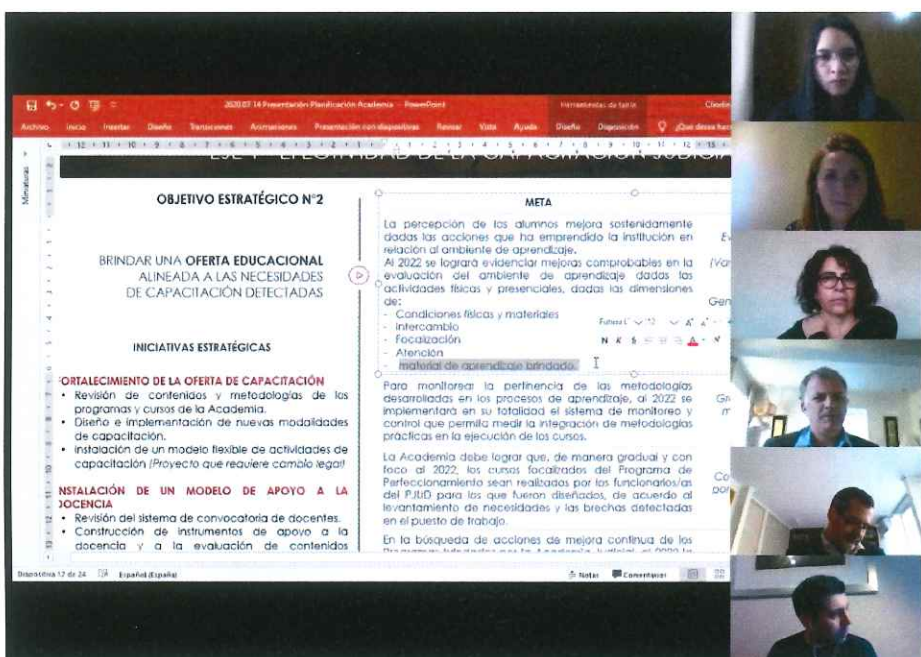
desarrolladas a partir de los ámbitos relevantes para la Academia Judicial. Cabe destacar que cada uno de los indicadores propuestos, cuentan con una ficha técnica que indicará la fórmula, unidad de medida, temporalidad de la medición, notas técnicas y metas.

A partir de lo anterior, y como parte del enriquecimiento del diseño, para la formulación de los indicadores que permitirán monitorear el accionar de la Academia Judicial, se desarrollaron jornadas de trabajo con el equipo directivo, en donde se tuvo como objetivo principal generar un proceso de reflexión estratégica participativo que facilitara la identificación de los indicadores a implementar para poder alcanzar los objetivos del proceso de formulación estratégica. El detalle de los talleres realizados se presenta en la siguiente tabla, contemplando participantes, objetivos y fechas de cada jornada.

Tabla 4: Calendario de Actividades Realizadas

PARTICIPANTES	OBJETIVOS DE LA JORNADA	FECHA
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Director Academia Judicial</li><li>▪ Subdirectora Academia Judicial</li><li>▪ Gerente Académico</li></ul>	Primera Jornada de revisión y análisis de indicadores estratégicos de la Academia Judicial	08/07
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Director Academia Judicial</li><li>▪ Subdirectora Academia Judicial</li><li>▪ Gerente Académico</li></ul>	Segunda Jornada de revisión y análisis de indicadores estratégicos de la Academia Judicial	14/07

Fuente: Elaboración ClíoDinámica



**Segunda Jornada de revisión y análisis de indicadores estratégicos 14 Julio 2020.**

De forma paralela, y a lo largo de todo el proceso de formulación estratégica, a continuación, se dan a conocer las distintas entrevistas con los miembros del Consejo Directivo de la Academia Judicial y presidentes de gremios, que tuvieron como objetivo principal el enriquecer la reflexión en torno a la situación actual de la Institución, su quehacer como parte del Sistema Judicial y cuáles son, de acuerdo a los distintos enfoques, los desafíos que deberá enfrentar durante los próximos años.

**Tabla 5: Entrevistas Realizadas**

ENTREVISTADO	FECHA
<b>PRESIDENTE DE LA EXCMA. CORTE SUPREMA DE JUSTICIA</b>	
▪ Sr. Guillermo Silva	04/06
<b>MINISTRO DE LA EXCMA. CORTE SUPREMA</b>	
▪ Sr. Arturo Prado	09/06
<b>MINISTRO DE LA ILTMA. CORTE DE APELACIONES DE TEMUCO, REPRESENTANTE DE LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE MAGISTRADOS.</b>	
▪ Sr. Alejandro Vera	16/06
<b>ACADÉMICO DESIGNADO POR EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA CON ACUERDO DEL SENADO.</b>	
▪ Sr. Gonzalo Berríos	04/06
<b>REPRESENTANTE DE LOS/AS PRESIDENTES/AS DE ASOCIACIONES GREMIALES (COLEGIOS) DE ABOGADOS.</b>	
▪ Sr. Alejandro Gómez	09/06
<b>MINISTRO DE LA ILTMA. CORTE DE APELACIONES DE SANTIAGO, ELEGIDO POR LOS INTEGRANTES DE LA SEGUNDA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO DEL PODER JUDICIAL.</b>	
▪ Sr. Omar Astudillo	18/06
<b>PRESIDENTE ASOCIACIÓN NACIONAL DE PROFESIONALES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PODER JUDICIAL APRAJUD</b>	
▪ Sr. Patricio Aguilar	01/07



ENTREVISTADO	FECHA
<b>PRESIDENTA ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPLEADOS DEL PODER JUDICIAL</b> ▪ Sra. Gema Águila	02/07
<b>PRESIDENTE ASOCIACIÓN NACIONAL DE CONSEJEROS/AS TÉCNICOS/AS DEL PODER JUDICIAL ANCOT</b> ▪ Nelson Achurra	02/07
<b>VICEPRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN DE MAGISTRADAS CHILENAS</b> ▪ Carola Rivas	07/07

Fuente: Elaboración ClioDinámica

## ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y AGENDA DE IMPLEMENTACIÓN

A partir de las declaraciones, objetivos y metas estratégicas definidas, se facilitaron instancias de trabajo con el equipo directivo de la Academia Judicial para la construcción y priorización de la cartera de proyectos clave a implementar para el logro de los desafíos planteados.

Así, los siguientes capítulos tienen por objeto presentar el Plan Estratégico de la Academia Judicial, el cual está orientado para responder a un total de 6 objetivos estratégicos, que serán monitoreados a través de KPI's y metas que la organización se ha propuesto alcanzar en función de 2 grandes ejes estratégicos de desarrollo para el año 2022.

### DEFINICIÓN DE LA CARTERA DE PROYECTOS Y FORMALIZACIÓN DEL PLAN

La definición de la cartera de proyectos se refiere a aquellas acciones o programas que van a impactar en el resultado o el logro de los objetivos estratégicos planteados previamente y la forma en la que serán medidos en función del avance en la implementación de la estrategia.

Como modelo de definición de las iniciativas y proyectos, estos han sido diseñados y agrupados por tema y objetivo, donde se han consolidado de acuerdo a las metas e indicadores a los que se les debe dar respuesta en tanto comience su implementación efectiva. De esta forma, es relevante destacar que se han considerado una serie de factores que permiten identificar su factibilidad e implementación efectiva en la institución, tales como:

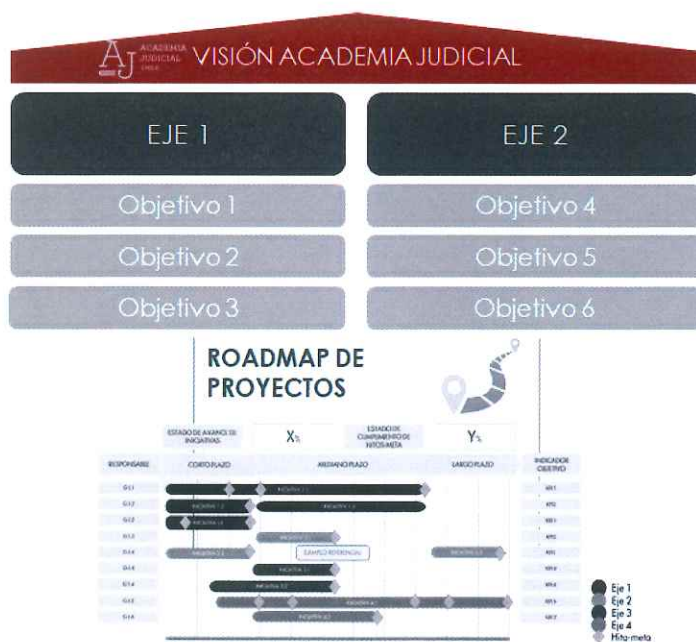
- **Impacto estratégico:** Para identificar las iniciativas y proyectos estratégicos, se debe evaluar cómo va a impactar en el rendimiento de los indicadores de cada objetivo estratégico, los cuales determinan el éxito o fracaso de su estrategia.
- **Impacto en recursos:** El estudio de este factor determina si la institución cuenta con los recursos necesarios para ejecutar ese proyecto, considerando dentro de este punto, los recursos tecnológicos y las capacidades humanas instaladas para el cumplimiento de los distintos proyectos a realizar.
- **Tiempo de implementación:** La proyección de cuánto tiempo tardará la institución en ejecutar cierta iniciativa estratégica es clave para evaluar su

factibilidad, pues se debe considerar el alcance de la estrategia y qué tan oportuna será la implementación efectiva de las iniciativas y proyectos definidos.

Cada uno de los factores anteriormente descritos deben de tener un factor de importancia específico, para evaluar objetivamente el proyecto o iniciativa.

Con miras a la implementación de las iniciativas y proyectos estratégicos, se debe considerar la asignación a una unidad encargada o responsable, capaz de liderar y trabajar de manera cooperativa con las distintas áreas de la institución, y que potencie la capacidad de ejecución de esta estrategia planteada.

Figura 2: Marco metodológico de la Consolidación de la Estrategia y la agenda de implementación



Fuente: Elaboración ClíoDinámica

Finalmente, y considerando los factores expuestos, se realiza el *roadmap* de proyectos, también llamado Hoja de Ruta, que tiene como propósito identificar y comunicar el progreso en el cumplimiento de las iniciativas y proyectos estratégicos, donde se establecen los periodos asociados a la implementación de cada uno, así como los principales hitos que deben ser monitoreados, a fin de considerar distintos factores que puedan alterar el curso planteado o reforzar los lineamientos

establecidos. Cabe destacar que el *roadmap* de proyectos no corresponde a una herramienta estática, sino más bien una proyección que se debe evaluar de manera permanente con los distintos actores involucrados.

A partir de lo anterior, y como parte del enriquecimiento de la propuesta de implementación, para la elaboración del *roadmap*, se desarrollaron jornadas de trabajo

con el equipo directivo, en donde se tuvo como objetivo principal generar un proceso participativo que facilitara la identificación de los plazos de cada uno de los proyectos a realizar para poder alcanzar los objetivos del

proceso de formulación estratégica. El detalle de los talleres realizados se presenta en la siguiente tabla, contemplando participantes, objetivos y fechas de cada jornada.

**Tabla 6: Calendario de Actividades Realizadas**

PARTICIPANTES	OBJETIVOS DE LA JORNADA	FECHA
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director Academia Judicial</li> <li>▪ Subdirectora Academia Judicial</li> <li>▪ Gerente Académico</li> </ul>	Jornada de revisión y análisis de la cartera de iniciativas y proyectos estratégicos, considerando los plazos de implementación y la unidad responsable.	24/07
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Funcionarios de la Academia Judicial</li> </ul>	Presentación del Plan Estratégico de la Academia Judicial por parte del equipo de ClioDinámica. En esta jornada se realizó la sociabilización de la Planificación estratégica a todos los funcionarios de la institución, dando cuenta de los alcances y desafíos que presentará su implementación.	04/08

Fuente: Elaboración ClioDinámica

The screenshot shows a Zoom meeting with a presentation slide. The slide title is "EJE 1 - EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL". It contains the following information:

- OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2:** BRINDAR UNA OFERTA EDUCACIONAL ALINEADA A LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DETECTADAS.
- INICIATIVA ESTRATÉGICA:** FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA DE CAPACITACIÓN.

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
• Diseño de una estrategia de focalización de la oferta.	Dirección	Área Académica / Programas	• Inicio: 2-2020 • Término: 1-2022
• Desarrollo de un modelo de apoyo a la docencia.	Área Académica	Programas de la Academia	• Inicio: 2-2020 • Término: 2-2021
• Instalación de un modelo flexible de actividades de capacitación <sup>1</sup>	Dirección	Área Académica	• Inicio: 1-2021 • Término: 2-2022

Footnote: <sup>1</sup>Proyecto que requiere cambio legal.

Jornada de revisión y análisis de la cartera de proyectos e iniciativas 24 Julio 2020.



# PLAN ESTRATÉGICO ACADEMIA JUDICIAL DE CHILE



## PRESENTACIÓN PLAN ESTRATÉGICO

---

Los siguientes capítulos tienen por objeto presentar el Plan Estratégico de la Academia Judicial, donde se plantean los grandes desafíos identificados durante las distintas etapas de planificación, la revisión de los escenarios y principalmente de los desafíos que la institución deberá afrontar durante los próximos años. Además, de objetivos, indicadores, iniciativas y proyectos.

### e. DESAFÍOS ESTRATÉGICOS

---

La formulación del Plan Estratégico de la Academia Judicial consideró como parte fundamental para su diseño, la revisión y análisis de los principales desafíos actuales y futuros, considerando factores de contexto que influyen particularmente en el quehacer de la institución.

Uno de los principales desafíos estratégicos identificado durante las primeras etapas del proceso de planificación corresponde a la **focalización de la calidad y pertinencia de la oferta académica que brinda la institución**, considerando que debe estar alineada a los retos contingentes en materia judicial y dar respuesta a necesidades institucionales. Estos desafíos implican modificaciones y mejoras alineadas a los requerimientos y definiciones estratégicas del Poder Judicial, además del **fortalecimiento del modelo educativo** y del cumplimiento de los desafíos asociados a la labor propiamente jurisdiccional.

Así, los objetivos que serán agrupados bajo este desafío deberán estar relacionados a la inclusión de **metodologías dirigidas a la práctica judicial e innovación en la transferencia de capacidades**, vinculando la incorporación del enfoque de impacto e incluyendo definiciones y priorizaciones relacionadas a las necesidades judiciales.

En concordancia con lo anterior, otro desafío que se identifica para la Academia Judicial, corresponde al **posicionamiento a través de la ejecución de un rol de liderazgo y expertise en materia de capacitación**, considerando acciones dirigidas a potenciar capacidades internas, tanto de gestión como de operación, sentando las bases para **consolidar procesos estratégicos y procedimientos ágiles que contribuyan a mejorar la calidad del servicio de la Academia Judicial**. Este desafío propone la consolidación de un rol activo dentro de la comunidad legal nacional, con miras a las buenas prácticas de carácter internacional, fortaleciendo la gestión de redes de colaboración, además de la consolidación de la función judicial con las políticas institucionales.

De esta forma, los objetivos agrupados bajo este eje, en efecto, deberán estar vinculados a la **capacidad de transformarse en expertos sobre los que los jueces y funcionarios judiciales deben hacer y saber para el cumplimiento de sus labores**, cuidando la calidad y las definiciones estratégicas, además de propiciar un ambiente de transformación digital al interior de la institución.



## DECLARACIONES ESTRATÉGICAS

---

En este apartado se plantean los grandes lineamientos estratégicos de la Academia Judicial, los que representan desafíos concretos identificados, que se deberán afrontar en el corto y mediano plazo. Así, el presente plan se focaliza en desarrollar los elementos estratégicos en función del contexto

### MISIÓN DE LA ACADEMIA JUDICIAL

La misión, es una afirmación que tiene por objeto dar cuenta del propósito fundamental de una institución, por consiguiente, tiene por objeto declarar el quehacer de la organización, la forma en que lo lleva a cabo y quiénes son sus destinatarios. A diferencia de la visión y la estrategia que se adaptan y cambian en función del contexto y los desafíos que se identifiquen, la misión importa el fin último que justifica la existencia de la institución, de forma tal que su contenido reviste una clara pretensión de vigencia. La formulación de una misión clara proporciona un marco que da cuenta de toda la organización y es el punto de partida en la formulación de la planeación estratégica, ya que las estrategias no son creadas en el vacío, sino que deben enfocarse a la misión declarada de la institución, pretendiendo con ello, informar respecto de lo que caracteriza y diferencia el quehacer institucional y los productos o servicios que se brindan a los usuarios y/o beneficiarios.

En el caso de la Academia Judicial, se identifican tres fuentes principales que insuman el contenido de la misión que se consolidará. Por una parte, se destaca el **desarrollo de competencias alineadas a las definiciones legales de la función judicial**, en

De esta forma, este proceso de planificación constituye la primera etapa de una estrategia gradual, que propone avances constantes y periódicos en la reducción las brechas y desafíos que se presentan para los próximos años. A continuación, se establecen la declaración de misión y visión de futuro que se busca alcanzar en la Academia.

relación a los cargos que desempeñan los funcionarios judiciales, considerando los desafíos particulares de esta materia en su quehacer efectivo de la labor jurisdiccional.

Por otro lado, se identifica la forma en la que **se logra el quehacer de la Academia Judicial, materializado a través de los distintos Programas** de capacitación que son gestionados por la institución, a saber, el Programa de Formación, Habilitación, Perfeccionamiento y Perfeccionamiento Extraordinario, cada cual formulado para brindar soluciones a las necesidades propias que fundamentan su actuar. Cabe destacar que este elemento base está destinado a personas adultas, cuyas necesidades educacionales son particulares, ya que los programas no sólo deben estar asociadas a demandas de desarrollo personal de los funcionarios de la institucionalidad judicial, sino que debe estar alineada a las políticas institucionales que rigen su actuar, por lo que la priorización debe ser dada considerando este aspecto además de las características particulares de sus destinatarios.

El último elemento que se posiciona como idea fuerza para la misión de la Academia Judicial,

corresponde a la **contribución a mejorar la calidad de la justicia que reciben los ciudadanos**, que, en línea con las disposiciones anteriores, constituye parte del quehacer de la Institución. Esto se releva a partir del posicionamiento como referente técnico dentro del sistema judicial, pues el rol que

asume la Academia considera la entrega de herramientas dispuestas para la disminución de las brechas del sistema de justicia, aportando a potenciales mejoras en los procesos que constituyen esta labor para el país.

Es por medio de estas ideas fuerza es que se elabora la misión, que a continuación se enuncia:



#### **VISIÓN DE LA ACADEMIA JUDICIAL**

La visión, es la declaración que define las aspiraciones futuras de mediano y largo plazo de una organización, de modo que supone en forma periódica su revisión y adaptación en el contexto de un proceso de planificación estratégica.

La visión se pronuncia respecto de la forma en que la institución pretende ser percibida por sus usuarios y en general, por los sujetos que tengan interés en su quehacer, plasmando de forma clara y concreta los resultados que se esperan conseguir en un período de tiempo determinado.

La formulación tanto de la misión como de la visión se deben tener presentes para guiar las acciones de las instituciones y son utilizadas como base para establecer los objetivos, formular la estrategia y, en última instancia, realizar su planificación. Asimismo, es necesario realizar instancias de reflexión donde se realice en análisis de la visión, ya que con el paso del tiempo se puede considerar que ya no describe lo se desea alcanzar, o ya ha sido alcanzado por lo que es necesario formular una que simbolice un nuevo camino o desafío.

En base a lo anterior, la declaración de visión de la Academia Judicial para el 2022 es la siguiente:

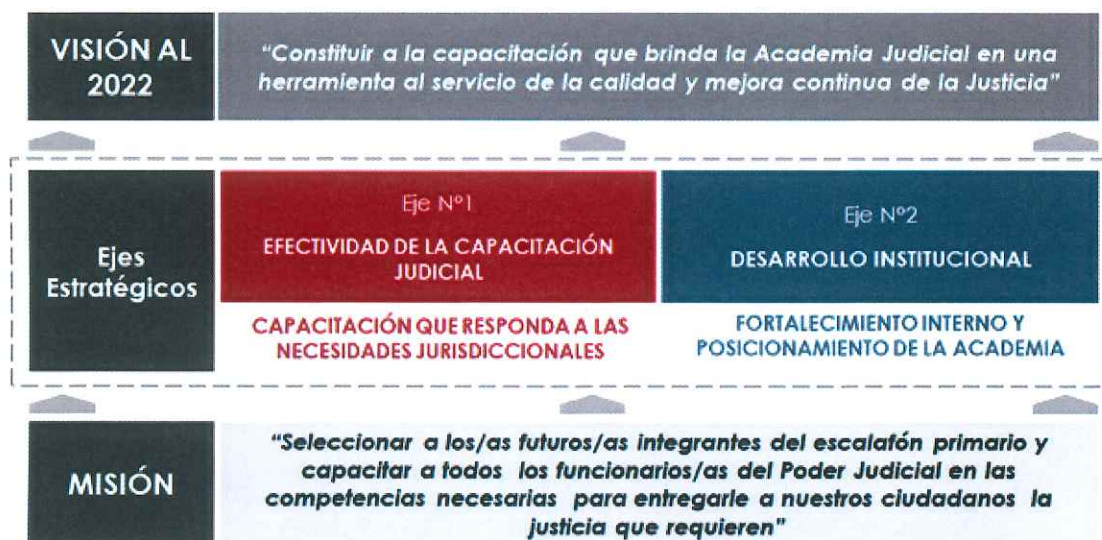


## EJES ESTRATÉGICOS

Una vez definidos e identificados los principales conceptos que conforman la base del Plan Estratégico de la institución, la siguiente etapa está orientada a definir los temas estratégicos de acción, los cuales agrupan diferentes objetivos estratégicos relacionados entre sí, para focalizar y facilitar la gestión y control del cumplimiento de las

iniciativas definidas en el Plan Estratégico de la institución. A continuación, se presentan dos temas estratégicos para la institución, los cuales surgen a partir de la visión de futuro y en donde estos se focalizan en orientar y direccionar las acciones estratégicas de la empresa de acuerdo a cada uno de estos focos definidos.

Figura 3: Estrategia de la Academia Judicial



Fuente: Elaboración ClioDinámica

### EJE N°1: EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL

Este eje dice relación con **entender la capacitación como un proceso que incluye el diseño de los cursos y programas en base a la detección de necesidades de capacitación**, considerando para ello, la revisión y actualización de los contenidos y modalidad de actividades, además del seguimiento de los temas a abordar y las mediciones de pertinencia de la oferta ofrecida a los miembros del Poder Judicial.

En tal sentido, se hace necesario pensarla en términos de indicadores, es decir, hechos

observables que permitan luego cuantificar los resultados, considerando que se debe implementar el enfoque de impacto de la capacitación, considerando la identificación de los conocimientos y conductas tenía el participante antes del curso y cuáles después, verificando que efectivamente se hayan realizado cambios en pos de mejorar el desempeño y contribuir a los requerimientos y desafíos institucionales del Poder Judicial.

Este eje considera la efectividad de la capacitación judicial desde la correcta

identificación de necesidades, considerando la articulación de los requerimientos institucionales que permiten el cumplimiento de los desafíos del Poder Judicial con las necesidades de desarrollo personal de sus integrantes. La posibilidad de integrar estos factores en el proceso de detección permite, a su vez, alinear la oferta de capacitación con las necesidades detectadas, considerando en las dimensiones de análisis el nivel de alineamiento de los cursos impartidos, la actualización de temáticas, la gestión de alumnos, implementación de metodologías y el apoyo a la labor docente.

## **EJE N°2: DESARROLLO INSTITUCIONAL**

Este eje considera la disminución de las brechas de gestión interna de la Institución, sentando las bases para **consolidar procesos estratégicos y procedimientos ágiles que contribuyan a mejorar la calidad del servicio de la Academia Judicial**. Además, este eje plantea desafíos en torno a la **implementación de acciones e iniciativas que permitan fortalecer las prácticas y actividades de vinculación y extensión de la institución**, de forma tal, de potenciar **su rol y posicionamiento como actor relevante para el desarrollo del sistema de justicia del país**.

Para el logro de los objetivos asociados a este eje estratégico, se considera la instalación de un modelo de gestión basado en competencias de los funcionarios/as de la Academia, focalizando las acciones e iniciativas internas hacia la búsqueda de la expertise técnica que responda a los requerimientos y desafíos que supone el sistema judicial. Además, se busca mantener y promover al interior de la institución un ambiente que permita contar

Finalmente, la consolidación de este eje permite **instalar el enfoque de la medición de impacto de la capacitación en el desempeño judicial**, analizando la implementación de metodologías de evaluación de transferencia de las actividades de capacitación al puesto de trabajo y mediciones que den cuenta de la calidad y eficacia en la provisión de capacitación, incorporando mayores exigencias en el desarrollo de las actividades, considerando la satisfacción, el nivel de aprendizaje y las potenciales mejoras en el desempeño de los funcionarios judiciales.

con elevados niveles de competencias, generando condiciones adecuadas que incentiven e involucren a los trabajadores hacia el cumplimiento del rol estratégico de la institución, fortaleciendo la gestión y asegurando la instalación de capacidades y conocimientos para los desafíos del Poder Judicial. Por otro lado, este eje involucra la **digitalización de la Academia Judicial**, considerando el proceso de transformación digital en todas las áreas de la institución para cambiar su forma de funcionar a una institución cero papeles. El objetivo es implementar tecnología en los procesos para mejorar su efectividad y ofrecer un nuevo valor añadido a sus usuarios, mejorando así el desempeño interno y la relación con los mismos de manera más dinámica y oportuna. Además, relacionado a la digitalización de los procesos académicos, se considera el proceso de habilitación que permita incrementar la cobertura de cursos en línea, manteniendo un alto estándar en la entrega y evaluación de contenidos.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El mapa de objetivos estratégicos permite la comunicación de la estrategia a todos los trabajadores y partes interesadas de la institución, mediante la asignación de objetivos para cada uno de los temas estratégicos definidos. **El mapa de objetivos estratégicos de la Academia Judicial se compone de 6 objetivos estratégicos, agrupados en 2 ejes sobre los que se propone alcanzar el logro de los desafíos organizacionales.**

De esta forma, se proceden a definir los objetivos específicos que guiarán las acciones que la Academia Judicial deberá ejecutar, mediante proyectos concretos, en el desarrollo de su proceso de Planificación Estratégica institucional, los cuales están caracterizados a través del tema estratégico al cual contribuyen y a la perspectiva transversal sobre la cual se enfocan.

Figura 4: Objetivos Estratégicos Academia Judicial



Fuente: Elaboración ClíoDinámica

El alcance en los que se traducen cada uno de estos objetivos son los siguientes:

### EJE 1 – EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL

**OBJETIVO 1: ESTABLECER UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN JUDICIAL QUE ARTICULE LOS REQUERIMIENTOS INSTITUCIONALES DEL PODER JUDICIAL CON LAS NECESIDADES DE DESARROLLO PERSONAL DE SUS INTEGRANTES**

La Academia Judicial requiere articular los requerimientos institucionales del Poder Judicial con las necesidades de desarrollo personal de sus integrantes a través de un sistema capaz de detectar las necesidades de capacitación, considerando metodologías efectivas que capturen aquellas brechas que está interfiriendo en el desempeño de los funcionarios, y que afecta en términos agregados el desempeño institucional del Poder Judicial.

Para esto es necesario identificar los requerimientos institucionales del Poder



Judicial y vincularlo con el desarrollo personal de sus integrantes, estableciendo una relación explícita entre el proceso de capacitación y la carrera de los mismos, focalizando la oferta para alcanzar al segmento objetivo y generar las condiciones para que se produzca el aprendizaje deseado, abordando la implementación y el seguimiento de la oferta focalizada a través del desarrollo de una política de incentivos para la capacitación.

#### **OBJETIVO 2: BRINDAR UNA OFERTA EDUCACIONAL ALINEADA A LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DETECTADAS**

Por medio de este objetivo se busca que la oferta de capacitación responda a las necesidades de capacitación detectadas, considerando para esto que los cursos aborden las brechas de competencias que presentan los integrantes del Poder Judicial. Este objetivo contempla la revisión de los contenidos y metodologías utilizadas en los cursos de Programas impartidos por la Academia Judicial, identificando necesidades de nuevos diseños y la implementación de nuevas modalidades de capacitación, además de incorporar un modelo que permita la flexibilidad de las actividades y la duración de los cursos de acuerdo a los objetivos y contenidos que serán abordados. Además, de manera transversal, el objetivo estima la instalación de un modelo de apoyo a la docencia, considerando los procesos de convocatoria y los instrumentos de apoyo a la docencia y los procesos de aprendizaje.

#### **OBJETIVO 3: INTRODUCIR EL ENFOQUE DE IMPACTO EN LA CAPACITACIÓN JUDICIAL**

El desafío para este objetivo es identificar los mecanismos que permitan medir el impacto de la capacitación en el desempeño, que permita tomar decisiones basadas en evidencias, para mejorar las actividades de capacitación y formación que se han desarrollado, ya que la evaluación de la formación en las organizaciones es una estrategia necesaria para garantizar la calidad de las acciones formativas que se llevan a cabo y para impulsar el proceso de aprendizaje constante que el entorno actual exige<sup>1</sup>.

En este objetivo se considera la implementación de una metodología capaz de medir el grado en que se incrementó una capacidad específica y el alcance de la aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo, constatando si se ha reducido la brecha entre las competencias del participante antes y después del curso.

### **EJE 2 – DESARROLLO INSTITUCIONAL**

#### **OBJETIVO 1: FORTALECER LAS CAPACIDADES TÉCNICAS DE LA ACADEMIA JUDICIAL EN JUSTICIA Y CAPACITACIÓN DE ADULTOS**

Para brindar soporte a los desafíos planteados en el eje anterior, este objetivo propone la realización de las acciones necesarias para favorecer, instalar y fortalecer las competencias necesarias al interior de la Academia Judicial que le permita posicionarse como una institución experta en materia de justicia y capacitación de adultos.

Estas dimensiones se reconocen como habilitantes de los objetivos del eje 1, pues en la medida que los/as funcionarios/as de la

---

<sup>1</sup> Pilar Pineda Herrero. Universitat Autònoma de Barcelona. Departament de Pedagogia Sistemàtica i Social, 2000.



Academia Judicial potencien sus capacidades, se podrán relevar las acciones relacionadas al mejoramiento de los servicios brindados, aumentando la satisfacción de los usuarios y permitiendo la introducción del enfoque de impacto de la capacitación judicial.

#### **OBJETIVO 2: DIGITALIZAR LOS PROCESOS PARA OFRECER UN MEJOR SERVICIO**

Este objetivo propone la implementación de tecnología en los procesos internos para mejorar su efectividad y ofrecer un nuevo valor añadido a sus usuarios, mejorando así el desempeño interno y la relación con los mismos de manera más dinámica y oportuna. Para el logro de este objetivo, se identifican proyectos asociados con la implementación de un sistema para el área de gestión académica y la integración de un gestor documental, en

pos de digitalizar los procesos críticos y minimizar los procesos que se realizan en formato papel.

#### **OBJETIVO 3: RELEVAR EL ROL DE LA ACADEMIA JUDICIAL EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA JUSTICIA**

El desafío de este objetivo es incrementar la percepción del valor de los servicios brindados por la Academia por parte de los actores relevantes del sistema de justicia, a través de mecanismos de vinculación, espacios de colaboración y la implementación de estrategias comunicacionales. Al igual que los objetivos anteriores, las dimensiones se presentan como habilitantes del eje 1, considerando que la capacidad para relevar el rol de la Academia permite incrementar el valor que genera en los usuarios.

#### **INDICADORES Y METAS ESTRATÉGICAS**

---

Los indicadores estratégicos permiten monitorear el éxito o fracaso de los objetivos estratégicos definidos al término de un periodo definido. Es por ello que, a cada uno, se asigna una meta, la cual define el parámetro de mejora que se deberá monitorear para detectar las brechas en cuanto a la situación deseada. Ambos – indicador y meta – permitirán cuantificar, a través de mediciones periódicas, el cumplimiento de los objetivos estratégicos y por ende, a identificar acciones correctivas que permitan ajustar el desempeño a los rangos previamente establecidos.

En particular, la estrategia de la Academia Judicial contempla una serie de objetivos estratégicos orientados a cumplir con distintas perspectivas y temas estratégicos, los cuales cumplen distintos roles en la ejecución de la estrategia de la institución. Cada uno de estos objetivos, está asociado a indicadores estratégicos, los cuales permitirán revisar la gestión de la Institución en la ejecución de su plan estratégico.

## ANTECEDENTES DE LA FORMULACIÓN

### ¿CÓMO FUE FORMULADO EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ACADEMIA JUDICIAL?

ETAPA 1

Entendimiento Estratégico Consensuado

Metodologías participativas para identificar y caracterizar los desafíos estratégicos de la Institución

ETAPA 2

Formulación de la Estrategia

Instancias de trabajo con directivos para la actualización de las definiciones estratégicas y el desarrollo de la estrategia de la institución

ETAPA 3

Formulación de Indicadores

Formulación de KPI estratégicos e indicadores de procesos para monitorear el avance de la estrategia y el desempeño de las actividades internas

ETAPA 4

Plan Estratégico y Agenda de Implementación

Construcción y priorización de la cartera de proyectos clave a implementar para el logro de los desafíos de mediano y largo plazo.

### ACTIVIDADES REALIZADAS

ENTREVISTAS ACTORES CLAVE

- Director Academia Judicial
- Integrantes del Consejo Directivo
- Asociaciones y gremios

REVISIÓN DE INFORMACIÓN

- Plan de trabajo director
- Desafíos en materia del sistema de justicia
- Plan Estratégico FJUD
- Revisión de otras Academias Judiciales
- Entre otros

JORNADAS DE TRABAJO CON EQUIPO DIRECTIVO

Jornadas semanales de trabajo para la formulación de:

- Misión
- Visión
- Ejes estratégicos
- Objetivos
- Indicadores/metás
- Inicialivas/Proyectos

Presentación Plan Estratégico a funcionarios de la Academia Judicial 04 Agosto 2020.

## DESCRIPCIÓN DE INICIATIVAS

---

### EJE 1 – EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1:

##### SISTEMA INTEGRAL DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Una de las consideraciones claves de la estrategia formulada para la Academia Judicial, es la **consolidación de un sistema que considere los ámbitos relevantes en materia judicial, considerando los requerimientos institucionales, los compromisos adquiridos por el Estado y las necesidades de desarrollo personal de los funcionarios del Poder Judicial**. Así mismo, esta iniciativa considera la elaboración de una estrategia que permita mejorar los estándares de representatividad en el proceso de detección de necesidades de capacitación, así como integrar a distintos miembros de la comunidad legal.

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2

##### FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA DE CAPACITACIÓN

Esta iniciativa incluye la **realización de un proceso de rediseño de los contenidos y la actualización de metodologías de los programas y cursos de la Academia para fortalecer la oferta**, considerando, además, la implementación de estándares y buenas prácticas que instalen procesos de mejora continua y la participación activa. Otro de los aspectos relevantes de esta iniciativa, es que se considera la **implementación de una estrategia de focalización con el objetivo de direccionar los contenidos de acuerdo a las necesidades particulares de los distintos destinatarios**.

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO N°3:

##### DESARROLLO DE UNA POLÍTICA DE INCENTIVOS PARA LA CAPACITACIÓN

Su objetivo es **consolidar la definición de incentivos que contribuyan a la participación activa de los funcionarios en los cursos que brinda la Academia**. Este desarrollo involucra la incorporación de acciones que impulsen el interés en el mediano plazo, donde no sea necesaria la implementación de un cambio de ley para que sea efectiva.

##### FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA ACADEMIA

Esta iniciativa está **direccionada a verificar la efectiva aprehensión de conocimientos y habilidades por parte de los alumnos en los distintos Programas que brinda la Academia Judicial**. Para esto, se propone el diseño e implementación de nuevas metodologías de evaluación a nivel transversal, además de la incorporación del enfoque de impacto de la capacitación, con la finalidad de poder desarrollar herramientas que permitan medir la transferencia al quehacer del trabajo judicial.

### EJE 2 – DESARROLLO INSTITUCIONAL

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO N°4:

##### PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES INTERNAS

Con el objetivo de fortalecer las capacidades de los miembros de la Academia Judicial, esta iniciativa **incluye el diseño y ejecución de un plan de capacitación institucional, enfocado principalmente en los/as coordinadores/as de los distintos Programas**, para consolidar el enfoque experto tanto en materia judicial



como en capacitación de adultos. Además, como espacio de seguimiento interno, la iniciativa incluye la instalación de un sistema de reportes y monitoreo del cumplimiento de hitos en los procesos de gestión académica.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO N°5:**

##### **PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

Esta iniciativa incluye la **implementación de tecnología en los procesos internos para mejorar su efectividad y ofrecer un mejor servicio**. Para lograrlo, esta iniciativa incluye proyectos asociados con la implementación de un sistema para el área de gestión académica y la integración de un gestor documental, en pos de digitalizar los procesos críticos y minimizar los procesos que se realizan en formato papel.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO N°6:**

##### **MODELO DE VINCULACIÓN ESTRATÉGICA CON ACTORES LIGADOS A LA POLÍTICA JUDICIAL**

El propósito de esta iniciativa es la **consolidación de una estrategia de vinculación con los distintos actores del sistema judicial**, considerando acciones que promuevan el intercambio de información entre la Academia y las distintas unidades y

tribunales del Poder Judicial, además de un modelo de relacionamiento y gestión con instituciones del sector justicia y la comunidad legal.

##### **PLAN DE POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL**

Con el objetivo de fortalecer el traspaso de información relevante, tanto de manera interna como en lo referente a la vinculación con actores claves, esta iniciativa propone guiar las acciones hacia la **consolidación de una estrategia comunicacional actualizada**, que incorpore todas las aristas relevantes en función del quehacer institucional.

##### **PROPUESTA DE ADECUACIÓN NORMATIVA DE LA ACADEMIA JUDICIAL**

Esta iniciativa estratégica **considera la formulación y el posicionamiento de una propuesta de cambio normativo para la Academia Judicial**, considerando aspectos críticos tales como que la capacitación constituya tanto un derecho como un deber de los/as funcionarios/as y que se vincule con la carrera que emprenden en el Poder Judicial, además, que exista un cambio del status de los/as alumnos/as del Programa de Formación en su relación con el Poder Judicial y la posibilidad de instalar un modelo flexible de actividades de capacitación que realiza la Academia.

## ROAD MAP DE IMPLEMENTACIÓN

Una hoja de ruta o *roadmap* es el resultado de los procesos de *roadmapping*, y tratan de reflejar los caminos que nos guiarán desde una posición actual al destino deseado. La propuesta de hoja de ruta propuesta para llevar a cabo los proyectos considerados en la planificación estratégica responde a un proceso de análisis, donde se consideran las prioridades institucionales y las capacidades de ejecución en el mediano y largo plazo.

El proceso de priorización y los objetivos de avance perseguidos en los distintos periodos de tiempo permitirán orientar el desarrollo de los mismos con anticipación y gestionar las

oportunidades y barreras que se puedan presentar con el paso del tiempo y las condiciones del contexto. Al mismo tiempo, el roadmap corresponde a una herramienta flexible, que permite mantener a la vista el panorama general e identificar posibles cambios que respondan a requerimientos institucionales o necesidades de los usuarios, ya que los aspectos de percepción externa pueden incidir en la estrategia planteada y desencadenar ajustes oportunos y desarrollar proyectos que sean valorados y contingentes. A continuación, se identifica el roadmap de implementación de la estrategia de la Academia Judicial.

Figura 5: Roadmap de implementación Eje 1 – Estrategia Academia Judicial

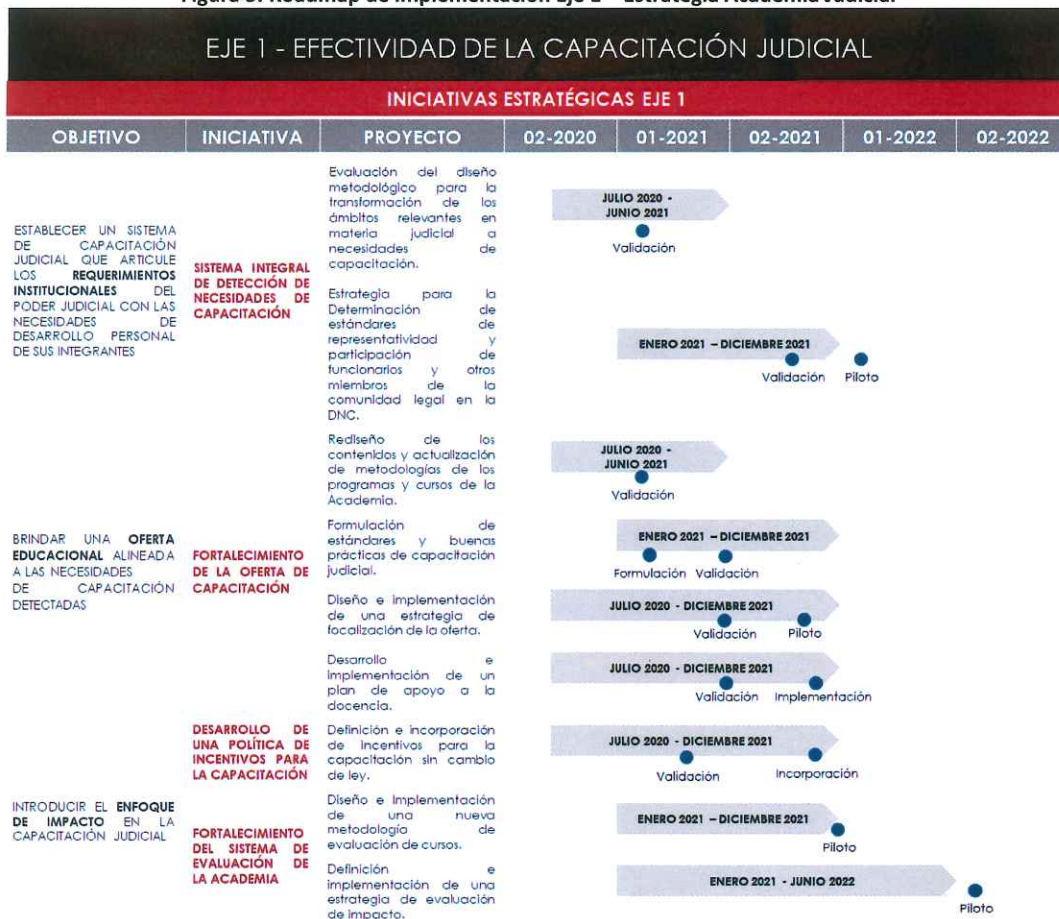
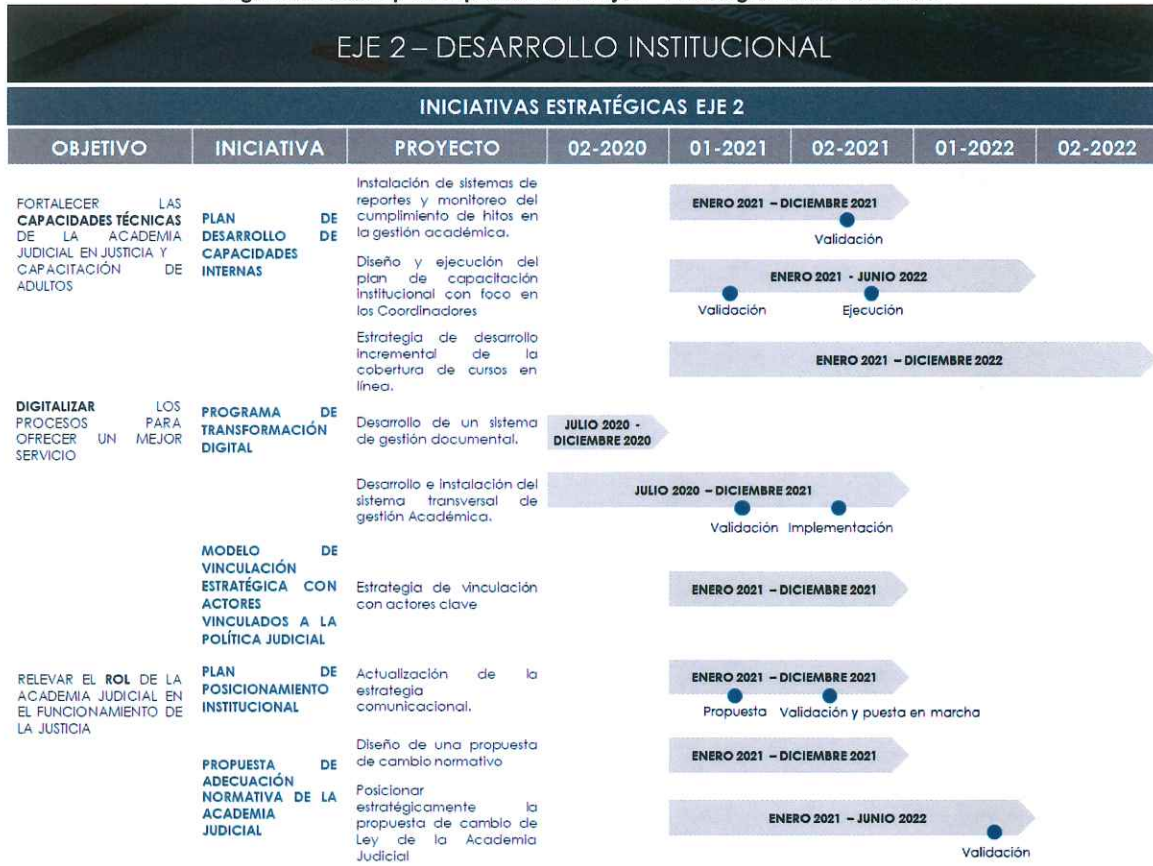


Figura 6: Roadmap de implementación Eje 2 – Estrategia Academia Judicial



Fuente: Elaboración ClíoDinámica en conjunto con Equipo Directivo Academia Judicial

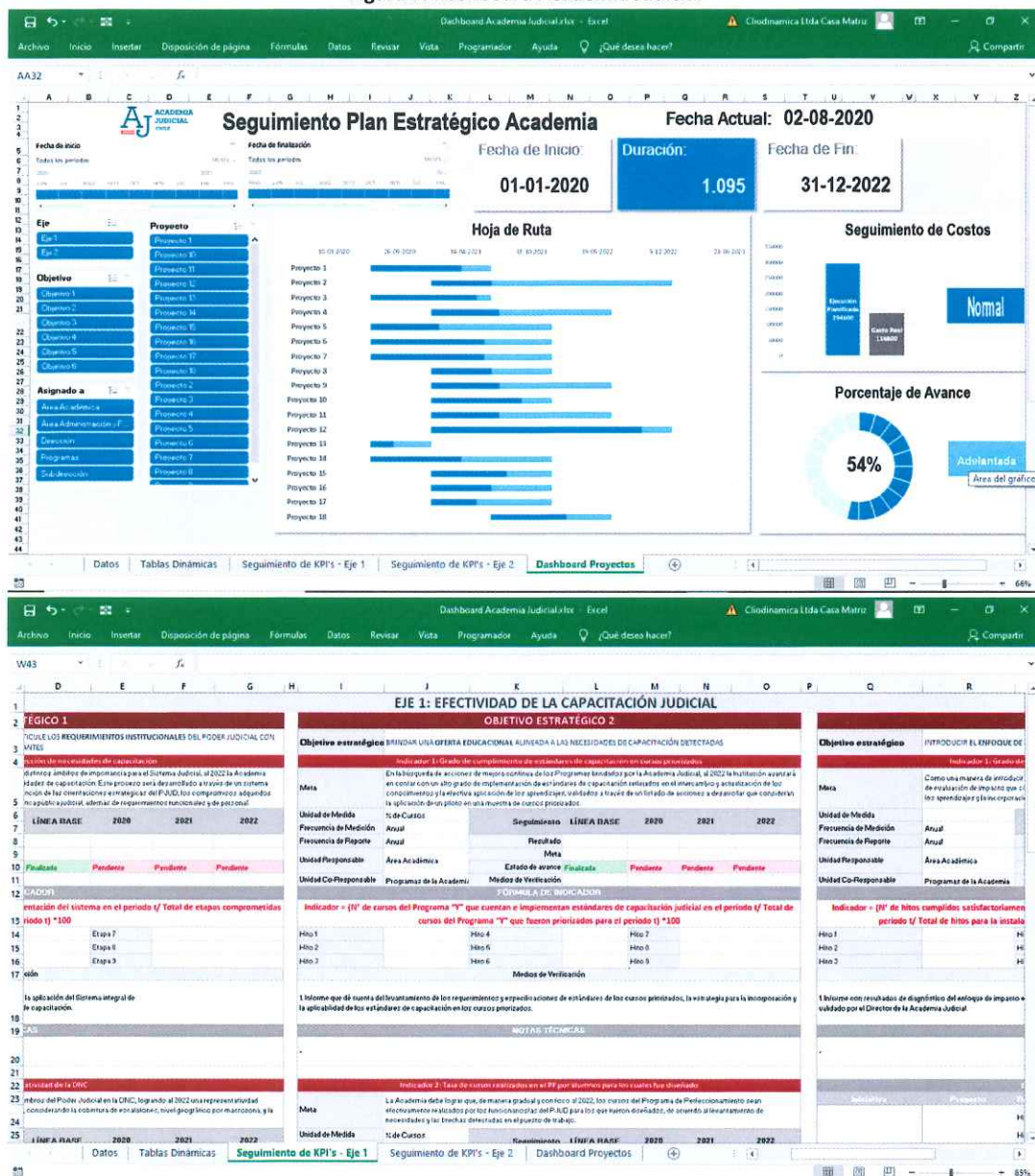


## ELABORACIÓN DE DASHBOARD

Para monitorear el cumplimiento de los indicadores estratégicos planteados e identificar acciones correctivas de manera oportuna, se contempla la realización de un Dashboard, correspondiente a una representación gráfica de los principales indicadores (KPI) que intervienen en la

consecución de los objetivos estratégicos y de negocio, y que está orientado a la toma de decisiones para optimizar la estrategia planteada. Por lo tanto, el dashboard debe transformar los datos en información concreta y en conocimiento para la toma de decisiones en la Academia Judicial.

Figura 7: Dashboard Academia Judicial



Fuente: Elaboración ClíoDinámica

## PRÓXIMOS PASOS EN LA IMPLEMENTACIÓN

Posterior a la definición del mapa estratégico como canal de acción del Plan, la Academia Judicial ingresa en el proceso de implementación que define el camino hacia el logro de sus desafíos y metas de mediano y largo plazo. Para ello se requiere que se establezcan tareas y responsabilidades en los distintos equipos de trabajo internos que permitan comenzar la ejecución de los desafíos trazados y que se encarguen, de forma permanente, de revisar los avances y los resultados deseados para la organización.

La Gestión Estratégica es un proceso continuo que relaciona la formulación y planificación de

la estrategia con la ejecución operacional, y tiene como objetivo integrar la estrategia y las operaciones diarias del quehacer institucional para el logro adecuado de la misión organizacional. Es mediante el Sistema de Control de Gestión que se guían las acciones y prácticas en torno a la estrategia para una correcta implementación y es utilizado como un instrumento de evaluación de las iniciativas para el logro de los objetivos estratégicos. En la figura a continuación, se muestra la relación existente entre la Gestión Estratégica y el Sistema de Control de Gestión.

Figura 8: Proceso de Gestión Estratégica



Fuente: Modelo de Robert S. Kaplan y David P. Norton, en el libro "The Execution Premium" integrando la estrategia con las operaciones

El monitoreo, control y gestión de la estrategia es una de las prácticas fundamentales en este proceso de implementación del Plan Estratégico, que tiene como principal objetivo dar continuidad a cada uno de los desafíos propuestos mediante la gestión de resultados, que permita establecer medidas adecuadas de

seguimiento y proponer soluciones para corregir las desviaciones que puedan ocurrir en su implementación efectiva.

Para alcanzar la visión de futuro y los objetivos estratégicos establecidos por la institución se propone contar con un sistema de gestión



estratégico, el cual se basa en la información propuesta para lograr los objetivos y el camino a seguir por la Academia, además de controlar y contribuir a la toma de decisiones.

El sistema de control de gestión estratégico actualmente se concibe como un sistema de información y control superpuesto y enlazado continuamente con la gestión y los resultados que se consiguen en la operación de un determinado negocio o actividad, que tiene por fin establecer las medidas adecuadas de seguimiento y proponer las soluciones específicas para corregir las desviaciones. El control es activo en el sentido de que entrega antecedentes a la dirección para diseñar los lineamientos futuros y crear continuamente las condiciones para poder alcanzarlos.

En definitiva, el sistema de control de gestión estratégico para la Academia Judicial en particular, debe cumplir con las siguientes funciones:

1. Recopilar información sobre el estado actual de la Institución.
2. Comparar el estado actual con el estado deseado o estándar, desde la evaluación de las metas propuestas en cada indicador de seguimiento.
3. Promover las decisiones y acciones para disminuir las brechas entre los

estados deseados y los efectivamente alcanzados.

Además del seguimiento y monitoreo, un sistema de gestión debe ser capaz de alinear la estrategia con las operaciones y con los funcionarios, dado que, si ellos no conocen o entiendan y se sientan comprometidos con el logro de la estrategia, es poco probable que el proceso de implementación sea exitoso.

Para lograr una exitosa implementación de la estrategia es necesario realizar una planificación en donde la estructura organizacional y la estrategia a desarrollar se encuentren alineadas, es decir, es necesario e indispensable direccionar y conducir a la institución hacia el objetivo de largo plazo que se plantea como la visión a lograr.

Finalmente, en las siguientes tablas es posible apreciar la descripción de la propuesta de indicadores y metas para la estrategia de la Academia, los cuales constituyen una versión que debe ser ajustada acorde a la operatividad para la medición del indicador, es decir, respecto a la disponibilidad y accesibilidad de las fuentes de información para generar la línea base y llevar a cabo el seguimiento del cumplimiento de las metas propuestas.

## ANEXOS

Tabla 7: Cuadro de Mando Integral

### EJE 1: EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN JUDICIAL

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	INDICADOR	FÓRMULA	MEDIO DE VERIFICACIÓN
ESTABLECER UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN JUDICIAL QUE ARTICULE LOS REQUERIMIENTOS INSTITUCIONALES DEL PODER JUDICIAL CON LAS NECESIDADES DE DESARROLLO PERSONAL DE SUS INTEGRANTES	Con la finalidad de recoger las necesidades de capacitación en los distintos ámbitos de importancia para el Sistema Judicial, al 2022 la Academia habrá aplicado al menos una vez el proceso de detección de necesidades de capacitación. Este proceso será desarrollado a través de un sistema integral que incorpore los niveles organizacional-institucional, en función de las orientaciones estratégicas del PJUD, los compromisos adquiridos por el Estado de Chile y las necesidades provenientes desde la política pública judicial, además de requerimientos funcionales y de personal.	<i>Instalación del sistema integral de detección de necesidades de capacitación</i>	<i>(N° de etapas realizadas de acuerdo a lo comprometido en la implementación del sistema en el periodo t/ Total de etapas comprometidas de realizar durante el periodo t) *100</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li><i>Informe que dé cuenta de las actividades realizadas en el avance de la implementación del Sistema integral de detección de necesidades, que deberá ser validado por el Director de la Academia Judicial y/o su subrogante.</i></li> <li><i>Informe de resultados de la aplicación del Sistema integral de detección de necesidades de capacitación.</i></li> </ol>
	La Academia Judicial aumentará el nivel de participación de los miembros del Poder Judicial en la DNC, logrando al 2022 una representatividad estadística significativa a nivel de los/as funcionarios/as del PJUD, considerando la cobertura de escalafones, nivel geográfico por macrozona, y la consideración de otros miembros de la comunidad legal.	<i>Nivel de representatividad de la DNC</i>	<p><i>(N° de funcionarios/as que participaron en la DNC/Total de funcionarios/as del PJUD) *100</i></p> <p><i>(N° de funcionarios/as que participaron en la DNC del escalafón "Y" /Total de funcionarios/as del escalafón "Y") *100</i></p> <p><i>(N° de funcionarios/as que participaron en la DNC de la macrozona "Z" /Total de</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><i>Informe que dé cuenta del nivel de cobertura y representatividad en la aplicación de la DNC de los miembros de a comunidad legal y los/as funcionarios/as del PJUD, de acuerdo a su distribución por escalafón y macrozona a nivel país.</i></li> </ol>

funcionarios/as  
de la macrozona  
"Z") \*100

(N° de miembros  
de la comunidad  
legal que  
participaron en la  
DNC/ Total de  
miembros  
considerados)  
\*100

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: SISTEMA INTEGRAL DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	CO – RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
<p>Evaluación del diseño metodológico para la transformación de los ámbitos relevantes en materia judicial a necesidades de capacitación.</p> <p><i>Consideraciones</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de mejoras metodológicas</li> <li>• Utilización de nuevos instrumentos (encuesta, matriz, perfiles, entre otros)</li> <li>• Desarrollo de herramientas de detección y formalización de necesidades de capacitación</li> </ul>	<p>Área Académica</p>	<p>Programas de la Academia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio: 2-2020</li> <li>• Término: 1-2021</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia para la determinación de estándares de representatividad y participación de funcionarios y otros miembros de la comunidad legal en la DNC.</li> </ul> <p><i>Consideraciones:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajuste de diseño muestral (cambiar los criterios de representatividad, abarcar más personas del universo)</li> <li>• Plan de aseguramiento de la calidad (Planes de contingencia,</li> </ul>	<p>Área Académica</p>	<p>-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio: 1-2021</li> <li>• Término: 2-2021</li> <li>• Piloto 2022</li> </ul>

*estrategia de  
seguimiento,  
supervisión, entre  
otros)*

## OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	INDICADOR	FÓRMULA	MEDIO DE VERIFICACIÓN
BRINDAR UNA OFERTA EDUCACIONAL ALINEADA A LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DETECTADAS	En la búsqueda de acciones de mejora continua de los Programas brindados por la Academia Judicial, al 2022 la Institución avanzará en contar con un alto grado de implementación de estándares de capacitación reflejados en el intercambio y actualización de los conocimientos y la efectiva aplicación de los aprendizajes, validados a través de un listado de acciones a desarrollar que consideran la aplicación de un piloto en una muestra de cursos priorizados.	<i>Grado de cumplimiento de estándares de capacitación en cursos priorizados</i>	<i>(N° de cursos del Programa "Y" que cuentan e implementan estándares de capacitación judicial en el periodo t/ Total de cursos del Programa "Y" que fueron priorizados para el periodo t) *100</i>	1. Informe que dé cuenta del levantamiento de los requerimientos y especificaciones de estándares de los cursos priorizados, la estrategia para la incorporación y la aplicabilidad de los estándares de capacitación en los cursos priorizados.
	La Academia debe lograr que, de manera gradual y con foco al 2022, los cursos del Programa de Perfeccionamiento sean efectivamente realizados por los funcionarios/as del PJUD para los que fueron diseñados, de acuerdo al levantamiento de necesidades y las brechas detectadas en el puesto de trabajo.	<i>Tasa de cursos realizados en el PF por alumnos para los cuales fue diseñado</i>  <i>Alumnos que participan en cursos focalizados*</i>	<i>(N° de cursos cuyo X% de alumnos sean los priorizados/ Total de cursos focalizados) *100</i>	1. Informe con la sistematización, análisis y resultados de la postulación de alumnos.
	La percepción de los alumnos mejora sostenidamente dadas las acciones que ha emprendido la institución en relación al ambiente de aprendizaje. Al 2022 se logrará evidenciar mejoras comprobables en la evaluación del ambiente de aprendizaje dadas las condiciones físicas y materiales, que permitan las condiciones de aprendizaje.	<i>Evaluación del ambiente de aprendizaje</i>	<i>(N° de cursos que obtuvieron calificación igual o sobre X/ Total de cursos)</i>	1. Instrumento que contenga los ámbitos y parámetros de medición del ambiente de aprendizaje que considere los puntos críticos a evaluar por la Academia. 2. Informe que contenga los resultados de la encuesta de evaluación de los alumnos con el ambiente de aprendizaje.

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA DE CAPACITACIÓN**

<b>PROYECTOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>UNIDAD RESPONSABLE</b>	<b>CO - RESPONSABLE</b>	<b>PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rediseño de los contenidos y actualización de metodologías de los programas y cursos de la Academia.</li> </ul>	Programas de la Academia / Área de Desarrollo	Área Académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 2-2020</li> <li>Término: 1-2021</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulación de estándares y buenas prácticas de capacitación judicial.</li> </ul>	Área Académica	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 1-2022</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño e implementación de una estrategia de focalización de la oferta.</li> </ul>	Dirección	Área Académica / Programas de la Academia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 2-2020</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo e implementación de un plan de apoyo a la docencia.</li> </ul>	Área Académica	Programas de la Academia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 2-2020</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>

**OBJETIVO ESTRATÉGICO N°3**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	INDICADOR	FÓRMULA	MEDIO DE VERIFICACIÓN
<p>INTRODUCIR EL ENFOQUE DE <b>IMPACTO</b> EN LA CAPACITACIÓN JUDICIAL</p>	<p>Como una manera de introducir gradualmente el enfoque de impacto de la capacitación en el Poder Judicial, la Academia al 2022, diseñará un sistema de evaluación de impacto que considere, dentro de su campo de acción, la aplicación de una experiencia piloto capaz de evaluar el nivel de logro de los aprendizajes y la incorporación de los contenidos.</p>	<p><i>Grado de instalación del sistema de evaluación de impacto de la capacitación</i></p>	<p><i>(N° de hitos cumplidos satisfactoriamente en la instalación del sistema de evaluación de impacto de acuerdo a lo comprometido en el periodo t/ Total de hitos para la instalación del sistema de evaluación del impacto comprometidos para el tiempo t) *100</i></p>	<p>1. Informe con resultados de diagnóstico del enfoque de impacto en la capacitación judicial, validado por el Director de la Academia Judicial. 2. Informe que dé cuenta de los resultados de la experiencia piloto de evaluación de impacto de la capacitación, que deberá ser validado por el Director de la Academia Judicial y/o su subrogante.</p>

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: DESARROLLO DE UNA POLÍTICA DE INCENTIVOS PARA LA CAPACITACIÓN**

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
------------------------	--------------------	-----------------------	-------------------------

- Definición e incorporación de incentivos para la capacitación sin cambio de ley.

*Consideraciones:*

- Introducción de instrucciones de superiores.*
- Certificaciones*
- Ciclos de capacitación.*

Dirección

- Inicio: 2-2020
- Término: 2-2021

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA ACADEMIA**

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño e implementación de una nueva metodología de evaluación de cursos.</li> </ul>	Área Académica	Programas de la Academia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición e implementación de una estrategia de evaluación de impacto.</li> </ul>	Área Académica	Programas de la Academia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 1-2022</li> </ul>



**EJE 2: DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO N°4**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	INDICADOR	FÓRMULA	MEDIO DE VERIFICACIÓN
FORTALECER LAS CAPACIDADES TÉCNICAS DE LA ACADEMIA JUDICIAL EN JUSTICIA Y CAPACITACIÓN DE ADULTOS	Con miras hacia la instalación de procesos de mejora en la gestión institucional, de forma progresiva y con proyección al 2022, los/as coordinadores/as deberán cumplir la ejecución de las actividades clave en los procesos de gestión académica que se han establecido por la Academia Judicial.	<i>Cumplimiento de actividades por parte de los Coordinadores/as en los procesos de los Programas</i>	<i>(N° de actividades de los procesos de gestión académica realizadas satisfactoriamente por el/la Coordinador/a "Y" /Total de actividades establecidas en el proceso de gestión académica) *100</i>	1. Reporte de cumplimiento de las actividades de gestión académica.
	Para otorgar una mayor preponderancia a la instalación de capacidades internas y la consolidación de un rol experto en capacitación judicial, al 2022 la Academia Judicial habrá realizado un trabajo coordinado para el cumplimiento gradual de un plan de capacitación alineado a un modelo de competencias críticas.	<i>Cumplimiento del Plan de Capacitación</i>	<i>(N° de hitos cumplidos satisfactoriamente a partir de lo comprometido en el periodo t/ Total de hitos comprometidos para el cumplimiento del plan de capacitación planificados en el tiempo t) *100</i>	1. Reporte de cumplimiento del plan de capacitación interna.

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES INTERNAS**

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Instalación de sistemas de reportes y monitoreo del cumplimiento de hitos en la gestión académica.</li> </ul>	Subdirección	Programas de la Academia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño y ejecución del plan de capacitación institucional con foco en los Coordinadores</li> </ul>	Dirección	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 1-2022</li> </ul>

### OBJETIVO ESTRATÉGICO N°5

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	INDICADOR	FÓRMULA	MEDIO DE VERIFICACIÓN
DIGITALIZAR LOS PROCESOS PARA OFRECER UN MEJOR SERVICIO	Como una manera de avanzar en la cobertura de los cursos en línea, manteniendo la calidad y pertinencia de los servicios brindados por la institución, al 2022 la Academia Judicial debe progresar de manera paulatina en la cantidad de cursos ejecutados mediante modalidad e – learning y/o b – learning.	Nivel de cobertura de los cursos en línea (e-learning y/o b-learning)	$(N^{\circ} \text{ de cursos de la AJ que son ejecutados en modalidad e-learning y/o b-learning en el periodo } t / \text{ Total de cursos que brinda la AJ en el periodo } t) * 100$	1. Reporte que contenga la modalidad de ejecución y la evolución en el nivel de cobertura y repetición de los distintos cursos de la Academia Judicial.
	En la búsqueda de una Institución que cuente con un nuevo marco tecnológico que soporte el avance de la mejora continua a nivel administrativo y de gestión académica, al 2022 la Academia Judicial debe implementar en su totalidad y dar puesta en marcha a la plataforma de gestión académica y otros sistemas de gestión interna.	Nivel de digitalización de los procesos	$(N^{\circ} \text{ de procesos académicos clave digitalizados en el periodo } t / \text{ Total de procesos académicos ejecutados en el periodo } t) * 100$  Índice de digitalización	1. Documento con los resultados de la encuesta de digitalización (madurez digital) aplicada a la Academia Judicial.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA: PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de desarrollo incremental de la cobertura de cursos en línea.</li> </ul>	Dirección	Área Académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 2-2022</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de un sistema de gestión documental.</li> </ul>	Área Administración y Finanzas	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 2-2020</li> <li>Término: 2-2020</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo e instalación del sistema transversal de gestión Académica.</li> </ul>	Subdirección	Área Académica / Área de Desarrollo / Área Administración y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 2-2020</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>

**OBJETIVO ESTRATÉGICO N°6**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	INDICADOR	FÓRMULA	MEDIO DE VERIFICACIÓN
RELEVAR EL ROL DE LA ACADEMIA JUDICIAL EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA JUSTICIA	<p>Para avanzar en posicionar el rol de la Academia en el medio jurídico nacional y con miras en aumentar la vinculación institucional, al 2022 la Academia debe avanzar en mejorar la percepción y valoración de la calidad los servicios institucionales brindados por parte de los actores clave del sector justicia, instalando las capacidades tanto a nivel de diseño de un instrumento como también en su aplicación y monitoreo.</p>	<p><i>Valoración del quehacer institucional</i></p>	<p><i>(Sumatoria promedio de los resultados alcanzados en la aplicación de la encuesta de valoración institucional/N° total actores clave consultados)</i></p>	<p>1. Documento con la sistematización de resultados de una encuesta de percepción de la Academia Judicial por parte de los actores clave del sector justicia</p>
	<p>Como medida de gestión, en virtud de planificar todas las acciones comunicativas que permitan aumentar el nivel de vinculación de la Institución con otras entidades clave, al 2022 la Academia contará con un Plan de comunicaciones actualizado que facilitará la relación estratégica y la gestión de la información del quehacer institucional.</p>	<p><i>Actualización de la estrategia comunicacional</i></p>	<p><i>(N° de hitos cumplidos satisfactoriamente en el periodo t/ Total de hitos para la implementación de la estrategia comunicacional planificados en el tiempo t) *100</i></p> <p><i>Hitos:</i>  <i>Diagnóstico</i>  <i>Formulación de la Estrategia</i>  <i>Validación de la Estrategia</i>  <i>Otros</i></p>	<p>1. Documento Estrategia Comunicacional Academia Judicial 2021 - 2022</p>
	<p>Con el fin de mantener un avance gradual en la reforma a la Ley de la Academia Judicial, que permitirá la incorporación de acciones de relevamiento de la capacitación judicial, al 2022 se cumplirá con la presentación al ejecutivo de dicha modificación legal.</p>	<p><i>Presentación de propuesta de reforma a la Ley de la Academia Judicial</i></p>	<p><i>(N° de hitos cumplidos satisfactoriamente en el periodo t/ Total de hitos para la propuesta de reforma planificados en el tiempo t) *100</i></p> <p><i>Hitos:</i>  <i>Conformación del comité</i>  <i>Diseño de la propuesta</i>  <i>Presentación al Consejo</i>  <i>Validación</i>  <i>Otros</i></p>	<p>1. Documento Propuesta de Reforma a la Ley de la Academia Judicial</p>

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: MODELO DE VINCULACIÓN ESTRATÉGICA CON ACTORES LIGADOS A LA POLÍTICA JUDICIAL**

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de vinculación con actores clave.</li> </ul> <p><i>Consideraciones</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intercambio de información entre la Academia, distintas unidades y tribunales del Poder Judicial.</li> <li>Modelo de relacionamiento y gestión con instituciones del sector justicia.</li> <li>Estrategia de vinculación con la comunidad legal.</li> </ul>	Dirección	Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: PLAN DE POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL**

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de una estrategia comunicacional actualizada.</li> </ul>	Dirección	Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>

**INICIATIVA ESTRATÉGICA: PROPUESTA DE ADECUACIÓN NORMATIVA DE LA ACADEMIA JUDICIAL**

PROYECTOS ESTRATÉGICOS	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDAD CO-RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de una propuesta de cambio normativo, para:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Que la capacitación constituya tanto un derecho como un deber de los/as funcionarios/as.</li> <li>Que la capacitación se vincule con la carrera de los/as funcionarios/as.</li> </ul> </li> </ul>	Dirección	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio: 1-2021</li> <li>Término: 2-2021</li> </ul>



- *Que exista un cambio del status de los/as alumnos/as del Programa de Formación en su relación con el Poder Judicial.*
- *Que se instale un modelo flexible de actividades de capacitación.*

- Estrategia de posicionamiento de la propuesta de cambio de Ley de la Academia Judicial.

Dirección

-

- Inicio: 2-2021
- Término: 1-2022

**Fuente: Elaboración ClioDinámica en conjunto con Equipo Directivo Academia Judicial**

## **II. PROPUESTA DE REFORMA DE CURRÍCULUM PROGRAMA DE FORMACIÓN**

### **PROPUESTA REFORMA CURRÍCULUM PROGRAMA DE FORMACIÓN**

La presente propuesta contiene la estructura preliminar del currículum del Programa de Formación Regular, los cursos que considera impartir (con una breve descripción de objetivos de aprendizaje, contribución al perfil de egreso, metodología y duración) y el orden en que ellos se desarrollarán durante el Programa. Al final, además, se propone una estructura de cursos para el Programa de Formación Especial.

La propuesta se ha elaborado tomando en consideración al informe “Perfil de egreso y diagnóstico”, presentado al Consejo Directivo en la sesión del día 30 de julio de 2020 y el Informe de Necesidades de capacitación 2020, aprobado recientemente por el Consejo Directivo. Además, se han tenido presentes diversas normas contenidas en la Ley 19.346 y en el Reglamento General de la Academia. Respecto de la Ley, el Art. 11 de ésta establece que la duración del curso no puede extenderse por menos de 6 meses ni más de 1 año. Asimismo, señala que “las actividades del programa estarán constituidas, al menos en sus dos terceras partes, por prácticas, seminarios y talleres tendientes a proporcionar las destrezas y criterios propios de la función judicial”. Por su parte, el Art. 8 señala que el Programa de Formación “tendrá como objetivos fundamentales capacitarlos en los conocimientos, destrezas y criterios básicos necesarios para desempeñar sus funciones, así como fortalecer los principios que informan el quehacer jurisdiccional”.

#### **A) Duración y estructura**

Se propone que el curso tenga una duración de 11 meses (45 semanas)

Las horas totales de enseñanza/aprendizaje serán 1.662 (calculadas con 41 semanas efectivas)  
Las horas comprenden tanto aquellas de trabajo presencial como no presencial del/la estudiante.

El Programa contará, en términos generales, con tres tipos de cursos:

- Cursos teórico prácticos (equivalentes a 904 horas presenciales y de trabajo autónomo)
- Simulaciones (equivalentes a 90 horas presenciales)
- Cursos habilitantes (equivalentes a 108 horas, cursos en línea)
- Pasantías (equivalentes a 560 horas)

Además, el currículum contempla otras actividades que deberán desarrollar los/as estudiantes durante el Programa, adicionales a los cursos, como se detalla a continuación.

En primer lugar, se destinarán 20 horas a la participación en seminarios o coloquios sobre temáticas que se definan anualmente como relevantes para la formación de los/as estudiantes, tomando en consideración las necesidades de capacitación, los intereses de los/as estudiantes del Programa, el surgimiento de problemáticas relevantes para la labor judicial, legislación o jurisprudencia reciente, etc. También se espera abordar en estos seminarios aproximaciones multidisciplinarias de problemáticas jurídicas e integrar opiniones externas sobre el rol del juez/za y su contexto. Estos seminarios podrán ser organizados especialmente para los/as estudiantes del programa de Formación, como también, se podrá incluir su participación en seminarios que contemple la agenda del área de extensión de la Academia Judicial. Se estima que los/as estudiantes participen en al menos 10 seminarios a lo largo del curso.

Asimismo, los/as estudiantes deberán tomar durante el desarrollo del Programa, un curso en línea, impartido por el Programa de Perfeccionamiento. Para este efecto, se ofrecerá a los/as estudiantes una selección de cursos (los que se definirán también en relación a las necesidades de capacitación detectadas por la Academia), entre los cuales cada estudiante podrá elegir uno. Esta actividad busca favorecer intereses individuales de capacitación y/o superar déficits de formación, como la oportunidad para los/as estudiantes de involucrarse directamente con jueces/zas en ejercicio durante su periodo de formación.

Los cursos del Programa, por su parte, son los siguientes:

#### **Cursos teórico/prácticos**

<b>Curso</b>	<b>Horas</b>
Rol del/la juez/a en un estado democrático de derecho	60
Debido Proceso	40
La prueba	80
Derecho internacional de los derechos humanos y grupos vulnerables	80
Argumentación jurídica	60
Resolver conforme a derecho	180

Curso especialización jurisdicción civil	40
Redacción de resoluciones judiciales	100
Mecanismos colaborativos de resolución de conflictos	40
Derechos de NNA	60
Ley de entrevista videograbada	44
Rol del/la juez/a en la conducción de casos	40
Jueces/as, expresión oral y medios de comunicación social	30
Trabajo en equipo y clima laboral	50
<b>Total</b>	<b>904</b>

### Simulaciones

Curso	Horas
Jurisdicción penal: introducción a la litigación y audiencias penales	30
Jurisdicción de familia: mediación y audiencias de familia	30
Jurisdicción laboral: conciliación y audiencias laborales	30
<b>Total</b>	<b>90</b>

### Cursos habilitantes

Curso	Horas
Curso habilitante jurisdicción penal	36
Curso habilitante jurisdicción de familia	36
Curso habilitante jurisdicción laboral	36
<b>Total</b>	<b>108</b>

### Pasantías

Curso	Horas
Pasantía en tribunales de competencia común	120
Pasantía en tribunales de garantía	80
Pasantía en tribunales orales en lo penal	40
Pasantía en tribunales de familia	80
Pasantía en tribunales laborales	80
Pasantía en tribunales civiles	80
Pasantía en Corte de Apelaciones y taller de relación	80
<b>Total</b>	<b>560</b>

Cada curso estará a cargo de un equipo docente, liderado por un/a coordinador/a, quien es responsable de la postulación y (eventual) desarrollo del mismo. Una vez adjudicado/a, el/ la coordinador/a del curso deberá trabajar con la Coordinadora del programa de formación en el diseño de un syllabus, con la especificación de cada clase, sus contenidos, trabajo previo de los/as estudiantes y metodologías.



## **B) Contenidos**

Como se indicó anteriormente, el Programa se orienta a formar a sus estudiantes en los conocimientos, destrezas y criterios básicos necesarios para desempeñar la función judicial. Así, tal como se constata en el Informe "Perfil de egreso y diagnóstico", el objetivo de la Academia no es formar abogados/as, sino jueces, asumiendo que los/as estudiantes cuentan con una debida formación profesional previa. En este entendido, se han incluido como cursos, aquellos que se consideran necesarios para el ejercicio del rol de juez/a, de acuerdo al Perfil de Egreso del Programa de Formación.

No obstante lo anterior, hay una serie de conocimientos jurídicos que por diversas razones el Programa de Formación debe abordar, pues tienen impacto en el ejercicio del rol judicial. Nos referimos particularmente a:

- Legislación reciente que tenga un impacto importante en la carga de trabajo de los tribunales.
- Jurisprudencia actualizada.
- Conocimientos que respondan a obligaciones institucionales de capacitación (emanadas tanto de compromisos internacionales en derechos humanos, como de obligaciones legales de formación y de decisiones estratégicas del Poder Judicial)

Respecto de estas temáticas (sin perjuicio que algunas de ellas se incorporan también como cursos propiamente tales, por ejemplo, los que se incluyen en el curso de Derecho internacional de los derechos humanos y grupos vulnerables), se propone su inclusión en el currículum, de manera transversal.

Así, por ejemplo, en los cursos de Resolver conforme a derecho y Redacción de resoluciones judiciales, los casos que se utilicen deberán confeccionarse de manera de incluir problemas jurídicos que involucren la aplicación de legislación reciente, como asimismo jurisprudencia actualizada y relevante. Con este mismo criterio deberán confeccionarse los casos de los ejercicios de simulaciones.

Asimismo, aquellas temáticas de capacitación que respondan a obligaciones institucionales de capacitación, además de ser abordadas directamente a propósito de contenidos de cursos como Derechos de NNA, Ley de Entrevista video grabada, Rol del/la juez/a en un estado democrático de derecho y Derecho internacional de los derechos humanos y grupos vulnerables, también serán abordadas de manera transversal a través de ejemplos y casos que incluyan estas perspectivas en los demás cursos del Programa. Con este fin, las convocatorias docentes deberán explicitar la relevancia de esta política institucional, tanto para contemplarla en el diseño de materiales de los cursos, como para la aproximación de los/as docentes a estos temas.

## **C) Metodología**

El método de enseñanza y aprendizaje del Programa de Formación se enfocará en la aplicación de conocimientos, alejándose de una actividad unilateral de exposición por parte de los/as profesores/as. Ello no quiere decir que este aspecto no sea relevante, sino más bien que es insuficiente y en todo caso no debiera ocupar parte importante de las instancias presenciales de formación.

Lo anterior demanda que independientemente de las particularidades de cada curso que se imparta en el Programa, las clases se organizarán generalmente con la lógica de clase invertida (*flipped classroom*), esto es, que una parte relevante del proceso de enseñanza ocurre fuera del aula y se utiliza el tiempo de la clase para potenciar procesos de aplicación de conocimientos y habilidades, sobre la base del trabajo autónomo previo del/la estudiante.

Para poder lograr este objetivo y obtener el compromiso requerido de parte de estudiantes y docentes, es indispensable que el currículum destine horas de tiempo no presencial suficiente para permitir el trabajo del/la alumno/a previo a la clase (trabajo que a su vez podrá ser individual o grupal, según los objetivos que las actividades específicas requieran). Asimismo, los/as docentes deberán elaborar material de trabajo y modelar la forma de utilizarlo y analizarlo de parte del/la estudiante, como también, diseñar las clases de forma que éstas no reiteren las materias, sino que avancen en llevar adelante un análisis más complejo de las mismas. Todo ello requiere que la Academia acompañe a los/s docentes en este diseño, como asimismo, les entregue la capacitación necesaria para diseñar el proceso de aprendizaje en los términos expuestos. Lo anterior no sólo se refiere a la formación en habilidades o destrezas, donde es más evidente la exigencia de una enseñanza práctica, sino que toda la formación que entrega la Academia Judicial en su Programa de Formación.

Ahora bien, específicamente en relación a los cursos de simulaciones, éstas se organizarán en grupos de máximo 8 integrantes, lo que permitirá que cada uno/a tenga la posibilidad de participar en varios ejercicios desempeñando diversos roles (litigación y dirección de audiencias y también en otros mecanismos alternativos de resolución de conflictos, como conciliación y mediación). Asimismo, los/las docentes entregarán retroalimentación con ocasión de cada ejercicio, la que no solo se enfocará al desarrollo de estas destrezas y habilidades, sino que además permitirá profundizar en las temáticas abordadas durante los cursos habilitantes. Los ejercicios se evaluarán de acuerdo a una rúbrica y pautas de observación pre establecidas. El equipo docente deberá diseñar casos que contengan todos los antecedentes para hacer posible el ejercicio y deberán distribuirles antecedentes con anterioridad a los/a estudiantes, dependiendo del rol que cada uno/a deba desempeñar.

Respecto de las pasantías, éstas se organizarán privilegiando la relación individual entre tutor/a y alumno/a. Se realizarán en base a un programa estructurado de actividades obligatorias, con el objeto de asegurar que todas las pasantías contemplen un conjunto de actividades que se consideran necesarias para la formación de los/las estudiantes. No obstante lo anterior, los/as tutores/as podrán proponer actividades específicas, tomando en consideración las características de su tribunal y el contexto en que se sitúa, como asimismo las fortalezas y debilidades específicas de cada estudiante, sobre la base de un mecanismo de evaluación y autoevaluación que dé cuenta de las mismas.

Es importante hacer presente que algunas de las temáticas que incluye el currículum se reiteran a lo largo del Programa en algunos de sus cursos. Lo anterior obedece a un diseño de aproximación gradual de los contenidos, algunos de los cuales se abordan con diversa profundidad o perspectiva, dependiendo del lugar del currículum en el que se ubican, o bien, de las diversas destrezas asociadas a los mismos.

## **D) Evaluaciones**

En primer lugar, es importante señalar que todos los cursos que se imparten en el Programa de Formación serán evaluados, aunque sólo algunas de las evaluaciones serán consideradas en la nota de egreso del Programa.

De acuerdo al Reglamento (Artículos 45, 46, 47 y 48), la nota de egreso estará conformada en un 60% por el promedio de evaluaciones parciales de todos los cursos teórico-prácticos y simulaciones y en un 40% por un examen final. Podrán rendir el examen final quienes hayan obtenido como promedio de las evaluaciones parciales una nota ponderada igual o superior a 4.0.

Por su parte, los cursos habilitantes serán evaluados mediante un examen, el que para ser aprobado requiere obtener una nota igual o superior a 4,0. Esta nota no formará parte de la nota de egreso.

Las pasantías serán evaluadas por los/as jueces/zas tutores/as a través de una pauta diseñada por la Academia Judicial. Esta nota tampoco formará parte del promedio de egreso, pero el obtener una nota inferior a 4,0 en pasantías que representen un 20% o más del tiempo destinado a éstas, conlleva la reprobación del curso.

## **E) Descripción cursos Programa de Formación**

### **1. Rol del/la juez/a en un estado democrático de derecho**

#### **a) Objetivos de aprendizaje:**

El curso busca que los/las estudiantes:

- Reconozcan y analicen el contexto histórico e institucional en el cual se desarrolla la función judicial.
- Reflexionen sobre el rol del juez en un Estado democrático de derecho.
- Realicen un análisis crítico de las disposiciones constitucionales relacionadas con aspectos orgánicos de la judicatura y las normas que regulan el estatuto de los jueces.
- Analicen el marco conceptual y legal que regula la ética judicial.

- Sean capaces de identificar problemas éticos en situaciones concretas, analizar sus diferentes aristas y proponer vías de solución.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Rol del/la juez/a en un estado democrático de derecho contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Considerar las características del contexto social en el cual ejerce su cargo, actuando de manera acorde a las particularidades y necesidades de las personas que intervienen en los procesos y apreciando las consecuencias de sus decisiones sobre ellas.
- Identificar las situaciones que puedan afectar su imparcialidad y los demás dilemas éticos que comprometan el rol que les corresponde asumir en una sociedad democrática de derecho, así como las buenas prácticas o mecanismos para enfrentarlos.

#### **c) Metodología**

Los conocimientos teóricos referidos a reglas jurídicas aplicables al Poder Judicial y a la propia calidad de juez y las herramientas básicas para ejercer los cometidos básicos de gestión administrativa correspondientes al juez al interior del tribunal serán problematizados por medio de casos y ejercicios de aplicación a desarrollarse como trabajo autónomo individual o grupal.

Ponencias y conversaciones con jueces/zas con experiencia en el cargo, además de lecturas previas que facilitarán la comprensión por parte de los/las estudiantes del rol y contexto histórico e institucional en el cual se desenvuelve la judicatura.

Las competencias relacionadas con la ética judicial serán impartidas de manera transversal: durante el curso de inducción se dotará a los/las alumnos/as del marco conceptual y legal de la ética en la función del juez y de las herramientas para el análisis de los problemas éticos y posibles criterios de solución y, a lo largo del Programa, se introducirán problemas basados en situaciones éticamente conflictivas y en su identificación en el ejercicio judicial en las actividades correspondientes a los distintos cursos de éste.

Por último, se contempla ejercicios prácticos que corresponderán a la tramitación de un sumario interno.

El curso será impartido durante las dos primeras semanas del programa, contemplando en la primera de ellas doble jornada presencial por el carácter de inducción del contenido.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 60 horas, equivalentes a 40 horas presenciales y 20 horas de trabajo autónomo.



## **2. Debido proceso**

### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Analicen críticamente la normativa y jurisprudencia nacional e internacional relativa al debido proceso.
- Adquieran las herramientas necesarias para aplicar las normas y jurisprudencia internacionales en el ámbito interno.
- Problematicen las instituciones del debido proceso en relación a los conflictos jurídicos que plantean.
- Argumenten violaciones al debido proceso en casos concretos y puedan fundamentarlo en base a estándares.
- Comprendan la relevancia de llevar adelante sus actuaciones de acuerdo a los estándares del debido proceso y cómo ello impacta en sus decisiones.

### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Debido proceso contribuye al siguiente elemento del perfil de egreso:

- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.

### **c) Metodología**

El curso cuenta con una metodología que privilegiará una aproximación práctica y orientada al análisis de la jurisprudencia nacional e internacional más relevante en relación a las garantías que conforman el debido proceso.

Para ello, los/as estudiantes contarán con un dossier de fallos, los que serán analizados de acuerdo a una pauta de síntesis de sentencias y servirán de base para ejercicios de resolución de casos y de argumentación que se desarrollarán en las clases presenciales.

### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 40 horas, equivalentes a 20 horas presenciales y 20 horas de trabajo autónomo.

### **3. La Prueba**

#### **a) Objetivos de aprendizaje:**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Evalúen la forma en que las personas registran los hechos que perciben y cómo ésta está supeditada a las condiciones en que se produce dicha percepción.
- Identifiquen y analicen los distintos sistemas probatorios existentes y vigentes en nuestro sistema.
- Identifiquen las reglas aplicables a la prueba testimonial, instrumental, documental y pericial.
- Sean capaces de construir prueba indiciaria, sobre la base de una inferencia lógica, de acuerdo a criterios válidos.
- Analicen de forma práctica las cargas y estándares probatorios en procesos judiciales en distintas competencias.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso La Prueba contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.

#### **c) Metodología**

Para abordar las materias se realizarán lecturas previas en doctrina y jurisprudencia y se realizarán actividades que apunten a la construcción de discurso de motivación de sentencias, utilizándose ejercicios de casos, los que se desarrollarán individual y grupalmente, privilegiándose el análisis de problemas que resulte consistente con los cambios procedimentales más recientes. Para los asuntos de valoración de la prueba, además de tratarse de cuestiones de carácter conceptual, se trabajará en casos que supongan el análisis simultáneo de varias pruebas. Las distintas actividades que se desarrollen en el curso serán revisadas y retroalimentadas para servir de base a ejercicios que integren los conocimientos ya adquiridos por los/las estudiantes.

El curso tiene una duración de 40 horas, equivalentes a 20 horas presenciales y 20 horas de trabajo autónomo.

### **3. La Prueba**

#### **a) Objetivos de aprendizaje:**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Evalúen la forma en que las personas registran los hechos que perciben y cómo ésta está supeditada a las condiciones en que se produce dicha percepción.
- Identifiquen y analicen los distintos sistemas probatorios existentes y vigentes en nuestro sistema.
- Identifiquen las reglas aplicables a la prueba testimonial, instrumental, documental y pericial.
- Sean capaces de construir prueba indiciaria, sobre la base de una inferencia lógica, de acuerdo a criterios válidos.
- Analicen de forma práctica las cargas y estándares probatorios en procesos judiciales en distintas competencias.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso La Prueba contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.

#### **c) Metodología**

Para abordar las materias se realizarán lecturas previas en doctrina y jurisprudencia y se realizarán actividades que apunten a la construcción de discurso de motivación de sentencias, utilizándose ejercicios de casos, los que se desarrollarán individual y grupalmente, privilegiándose el análisis de problemas que resulte consistente con los cambios procedimentales más recientes. Para los asuntos de valoración de la prueba, además de tratarse de cuestiones de carácter conceptual, se trabajará en casos que supongan el análisis simultáneo de varias pruebas. Las distintas actividades que se desarrollen en el curso serán revisadas y retroalimentadas para servir de base a ejercicios que integren los conocimientos ya adquiridos por los/las estudiantes.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 80 horas, equivalentes a 40 horas presenciales y 40 horas de trabajo autónomo.

#### **4. Derecho internacional de los derechos humanos y grupos vulnerables.**

##### **a) Objetivos de aprendizaje:**

El curso busca que los/las estudiantes:

- Analicen críticamente la regulación del sistema universal e interamericano de protección de derechos humanos en relación a ciertos grupos vulnerables (género, diversidades sexuales, migrantes, personas mayores, personas privadas de libertad, personas con discapacidad, pueblos originarios).
- Identifiquen la jurisprudencia relevante del sistema interamericano referida a grupos vulnerables y sean capaces de analizarla críticamente.
- Analicen el comportamiento del Estado de Chile frente al cumplimiento de las obligaciones internacionales en estas materias, especialmente desde el punto de vista del rol judicial.
- Comprendan la relevancia de integrar la normativa internacional de derechos humanos en sus decisiones.

##### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Derechos Humanos y grupos vulnerables contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.
- Considerar las características del contexto social en el cual ejerce su cargo, actuando de manera acorde a las particularidades y necesidades de las personas que intervienen en los procesos y apreciando las consecuencias de sus decisiones sobre ellas.

##### **c) Metodología**

El curso se encuentra ordenado temáticamente, desde un enfoque general hacia lo más específico y analizando transversalmente cada tema, bajo un enfoque multidisciplinario e interseccional.

Las clases presenciales se realizarán en base a la lectura previa y el análisis de jurisprudencia nacional e internacional, aplicándose durante éstas los contenidos a través de la problematización de situaciones y casos concretos, los que podrán discutirse grupalmente.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 80 horas, equivalentes a 40 horas presenciales y 40 horas de trabajo autónomo.

### **5. Argumentación jurídica**

#### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Distingan cuáles son las diversas formas de argumentación jurídica.
- Reconozcan y analicen los aspectos que diferencian a la argumentación jurídica de otras formas de argumentación.
- Argumenten racionalmente sus decisiones en casos concretos.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Argumentación jurídica contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Razonar y fundamentar lógicamente y coherentemente sus decisiones, de forma individual o colaborativa cuando se trate de un tribunal colegiado, manteniéndolas en forma consistente a través del tiempo, y explicando los argumentos que las sustentan.

#### **c) Metodología**

La metodología favorece la aplicación concreta de los aprendizajes y la reflexión por parte de los/as estudiantes.

Además de asegurar un manejo conceptual apropiado a través de lectura previa, el curso privilegia el trabajo con casos y análisis de argumentación específicamente en labor jurisdiccional, tanto en tribunales unipersonales como colegiados.



#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 60 horas, equivalentes a 30 horas presenciales y 30 horas de trabajo autónomo.

### **6. Resolver conforme a derecho**

#### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Sean capaces de explicar y analizar críticamente los principales argumentos de las tendencias más influyentes acerca de lo que hacen y deben hacer los jueces.
- Sean capaces de explicar y aplicar los elementos de interpretación de las normas que se expresan como reglas, y de hacer opciones entre ellas y justificarlas razonadamente.
- Sean capaces de explicar y aplicar las principales reglas, principios y máximas que rigen la interpretación del derecho constitucional, penal y privado.
- Sean capaces de resolver conforme a derecho en casos en que, al menos aparentemente, aparecen normas contradictorias aplicables al caso en cuestión.
- Sean capaces de explicar qué son los principios en el derecho, distinguirlos de las reglas y dar cuenta de las principales posiciones doctrinarias acerca de cómo el juez puede o debe determinar su contenido y evaluarlas críticamente.
- Reconozcan la tensión entre estabilidad y cambio en las reglas jurídicas, en el contexto general de una reflexión sobre tradición y cambio en el derecho, y los valores en juego en esta dicotomía.
- Reflexionen críticamente sobre la base del análisis de jurisprudencia, sobre la importancia de razonar conforme a argumentos jurídicos lógicos y dar cuenta de los peligros políticos, jurídicos y morales de no hacerlo.
- Sean capaces de detectar problemas y aciertos argumentativos en las sentencias judiciales.
- Sean capaces de detectar problemas en la reconstrucción de la prueba rendida (en cuanto soporte de la decisión), como también de su valoración en una resolución judicial.
- Sean capaces de redactar considerandos que fijen los hechos probados, valoren la prueba rendida y apliquen las normas, principios, doctrina y jurisprudencia aplicable al caso concreto.

## **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Resolver conforme a derecho contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.
- Razonar y fundamentar lógicamente y coherentemente sus decisiones, de forma individual o colaborativa cuando se trate de un tribunal colegiado, manteniéndolas en forma consistente a través del tiempo, y explicando los argumentos que las sustentan.
- Expresarse en forma oral o escrita con un lenguaje jurídico claro y no discriminatorio, procurando ser comprendido por los/as destinatarios/as, sean los/as intervinientes, las partes o la comunidad, según corresponda.

## **c) Metodología**

El curso busca fortalecer competencias para tomar decisiones y construir las correspondientes justificaciones de las mismas, en el contexto de la función judicial. Ello supone el trabajo con problemas reales o ficticios, en los que operen un conjunto de variables de las que deberán hacerse cargo los/as estudiantes como por ejemplo: textos normativos ambiguos, imprecisos, contradictorios, valorativamente dudosos, etc.; dogmática y/o jurisprudencia escasa, anticuada, contradictoria, etc.; prueba disponible que no se corresponde fácilmente con las categorías jurídicas asentadas.

La metodología supone que tanto lo conceptual como lo metodológico se enfrenten de una manera coordinada, lo que supone un alto tiempo destinado tanto al trabajo autónomo de preparación y resolución de ejercicios de parte de los/as estudiantes y una constante retroalimentación de parte de los profesores en las clases presenciales.

El trabajo autónomo será en parte individual y en parte grupal, con el objeto de desarrollar competencias de decisión y fundamentación tanto para la judicatura unipersonal, como colegiada.

## **d) Duración**

El curso tiene una duración de 180 horas, equivalentes a 90 horas presenciales y 90 horas de trabajo autónomo.

## **6. Especialización en jurisdicción civil**

### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Identifiquen las principales etapas y regulación del procedimiento civil ordinario.
- Identifiquen las principales etapas y regulación de procedimientos civiles especiales.
- Sean capaces de conducir audiencias y resolver incidencias en procesos civiles.
- Identifiquen la regulación referente a las funciones y obligaciones de los secretarios de juzgados de letras civiles.
- Reconozcan las principales áreas críticas del proceso civil, los proyectos de reforma y sus fundamentos.

### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso de Especialización en jurisdicción civil contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.
- Dirigir audiencias presenciales o a distancia de manera eficaz, escuchando de manera activa a quienes intervienen, promoviendo la interacción respetuosa con y entre ellos/as y resolviendo fundada y oportunamente los asuntos e incidentes que se susciten.
- Asumir las funciones que le correspondan en la gestión del tribunal, de forma autónoma o en coordinación con el/la administrador/a, según corresponda, generando un clima de trabajo en equipo armonioso y colaborativo, orientado al cumplimiento de objetivos.

### **c) Metodología**

El curso cuenta con una metodología con énfasis en un enfoque práctico y orientado al análisis de casos y jurisprudencia. Contempla ejercicios y actividades de simulación relacionados con la tramitación de juicios civiles.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 40 horas, equivalentes a 20 horas presenciales y 20 horas de trabajo autónomo.

### **7. Redacción de resoluciones judiciales**

#### **a) Objetivos de aprendizaje:**

- Redacten diversos tipos de resoluciones judiciales, en un lenguaje jurídico correcto y comprensible para los destinatarios de la decisión.
- Reconozcan la correspondencia de la sentencia con una estructura de relato con características especiales.
- Identifiquen el asunto a resolver en un proceso, la relevancia procesal de dicha operación y sean capaces de precisar la cuestión controvertida en un caso concreto.
- Sean capaces de determinar hechos sustanciales, pertinentes y controvertidos y redactar los puntos de prueba y la resolución que recibe la causa a prueba.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Redacción de resoluciones judiciales contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Razonar y fundamentar lógicamente y coherentemente sus decisiones, de forma individual o colaborativa cuando se trate de un tribunal colegiado, manteniéndolas en forma consistente a través del tiempo, y explicando los argumentos que las sustentan.
- Expresarse en forma oral o escrita con un lenguaje jurídico claro y no discriminatorio, procurando ser comprendido por los/as destinatarios/as, sean los/as intervinientes, las partes o la comunidad, según corresponda.
- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.

#### **c) Metodología**

El curso se estructura fundamentalmente en base a la resolución de casos en ejercicios que siguen la estructura procesal de un juicio, los que son retroalimentados y evaluados desde la perspectiva de su dimensión jurídica como aquella del lenguaje, reforzándose en los/las estudiantes sus capacidades de estructurar los textos de las decisiones judiciales y

aportándose aspectos técnicos y de uso del lenguaje jurídico claro y no discriminatorio en miras a que los/las estudiantes puedan revisar y mejorar sus habilidades de redacción.

Se definirá una serie de expedientes cuyas piezas serán entregadas secuencialmente a los/las estudiantes para que, por medio de ejercicios individuales y grupales, los/las estudiantes redacten las correspondientes resoluciones para culminar con la redacción de una sentencia, acompañándose las distintas etapas de clases teóricas en las que se realizaran ejercicios sobre resoluciones específicas.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 100 horas, equivalentes a 50 horas presenciales y 50 horas de trabajo autónomo.

### **8. Métodos colaborativos de resolución de conflictos**

#### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Identifiquen los principales referentes teóricos sobre el fenómeno del conflicto social.
- Reconozcan los diversos ámbitos de aplicación de resolución colaborativa de conflictos en el ámbito nacional.
- Puedan relacionar los métodos colaborativos de resolución de conflictos con el derecho de acceso a la justicia.
- Identifiquen las principales características del proceso de mediación, así como su procedencia y conveniencia de su utilización en relación con un caso concreto.
- Identifiquen las principales características de la conciliación, su estructura y el rol del/la juez/a en su conducción, en los diversos procedimientos o jurisdicciones.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso de Métodos colaborativos de solución de conflictos contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Utilizar cuando sea procedente mecanismos de solución colaborativa de conflictos, o bien, derivarlos para ello a las instancias pertinentes.



- Conducir los casos de que conozca de manera eficiente y oportuna, organizando el trabajo de forma estratégica.

### **c) Metodología**

El curso cuenta con una metodología que privilegiará una aproximación práctica y orientada al análisis de casos, combinando aspectos teóricos y prácticos de los métodos colaborativos de resolución de conflictos.

### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 40 horas, equivalentes a 20 horas presenciales y 20 horas de trabajo autónomo.

## **9. Derechos de niños, niñas y adolescentes**

### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Identifiquen la evolución de la noción del niño, niña y adolescente desde la doctrina de situación irregular a la doctrina de la protección integral y su impacto en el rol judicial.
- Reconozcan e identifiquen los derechos centrales de la infancia y la adolescencia en Chile, a partir de la vigencia de la Convención de los Derechos del Niño, especialmente los derechos de autonomía progresiva, interés superior del NNA y derecho a ser oído/a y aplicarlos en la resolución de casos.
- Reconozcan los principales elementos del sistema de protección vigente y las modificaciones que integra el Proyecto de Ley que crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.
- Identifiquen los principales elementos de la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente y las modificaciones que integra el Proyecto de Ley que crea el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil.
- Identifiquen y apliquen la información criminológica relativa a la ocurrencia de las infracciones cometidas por NNA y las características y especificidades de la etapa adolescente.
- Identifiquen las reglas específicas de determinación de la pena en los procesos penales de adolescentes.

- Reconozcan los principales fundamentos de la justicia juvenil restaurativa y la mediación penal juvenil.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Derechos de niños, niñas y adolescentes contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Resolver asuntos o controversias jurídicas, identificando todos los elementos relevantes del conflicto, ponderando la prueba y considerando las normas, principios y doctrina aplicables, tanto nacionales como internacionales y la jurisprudencia pertinente.
- Considerar las características del contexto social en el cual ejerce su cargo, actuando de manera acorde a las particularidades y necesidades de las personas que intervienen en los procesos y apreciando las consecuencias de sus decisiones sobre ellas.
- Dirigir audiencias presenciales o a distancia de manera eficaz, escuchando de manera activa a quienes intervienen, promoviendo la interacción respetuosa con y entre ellos/as y resolviendo fundada y oportunamente los asuntos e incidentes que se susciten.

#### **c) Metodología**

El curso cuenta con una metodología que privilegiará una aproximación práctica y orientada al análisis de casos y jurisprudencia internacional.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 60 horas, equivalentes a 30 horas presenciales y 30 horas de trabajo autónomo.

### **10. Rol del/la juez/a en la conducción de casos**

#### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Examinen y evalúen los alcances de la conducción judicial de los casos, como paradigma o solución a las demandas de una justicia oportuna, accesible y de un trato justo a los/as justiciables.
- Reconozcan la relación complementaria entre jurisdicción y conducción de casos.
- Analicen críticamente las principales herramientas que la práctica judicial comparada y chilena han desarrollado para la conducción de los casos.
- Identifiquen diversas técnicas y procedimientos de conducción de casos y reflexionen sobre sus ventajas y desventajas.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Rol del/la juez/a en la conducción de casos contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Conducir los casos de que conozca de manera eficiente y oportuna, organizando el trabajo de forma estratégica.
- Utilizar cuando sea procedente mecanismos de solución colaborativa de conflictos, o bien, derivarlos para ello a las instancias pertinentes.
- Dirigir audiencias presenciales o a distancia de manera eficaz, escuchando de manera activa a quienes intervienen, promoviendo la interacción respetuosa con y entre ellos/as y resolviendo fundada y oportunamente los asuntos e incidentes que se susciten.

#### **c) Metodología**

El curso se estructurará sobre la base de talleres de discusión de lecturas previas y la revisión de escenarios fácticos preparados para generar la reflexión sobre los límites y consecuencias el uso de diversas herramientas de gestión de casos.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 40 horas, 20 de las cuales corresponde al trabajo presencial y 20 al trabajo autónomo del/la estudiante.

### **11. Jueces, expresión oral y medios de comunicación social**

### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Reflexionen sobre el rol de los jueces en la sociedad actual y las exigencias de la ciudadanía frente al Estado.
- Identifiquen las políticas de comunicación del Poder Judicial.
- Reconozcan las formas actuales de comunicación, qué son los medios de comunicación, las nuevas tecnologías y cómo relacionarse con ellos en forma positiva.
- Adquieran herramientas prácticas de vocería y formas de comunicar resoluciones.

### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Jueces, expresión oral y medios de comunicación social contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Expresarse en forma oral o escrita con un lenguaje jurídico claro y no discriminatorio, procurando ser comprendido por los/as destinatarios/as, sean los/as intervinientes, las partes o la comunidad, según corresponda.
- Considerar las características del contexto social en el cual ejerce su cargo, actuando de manera acorde a las particularidades y necesidades de las personas que intervienen en los procesos y apreciando las consecuencias de sus decisiones sobre ellas.
- Dirigir audiencias presenciales o a distancia de manera eficaz, escuchando de manera activa a quienes intervienen, promoviendo la interacción respetuosa con y entre ellos/as y resolviendo fundada y oportunamente los asuntos e incidentes que se susciten.

### **c) Metodología**

El curso cuenta con una metodología que privilegiará una aproximación práctica y orientada a la discusión grupal de las temáticas que se abordan.

Asimismo, se llevarán delante simulaciones de vocerías y entrevistas de jueces con medios de comunicación social.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 30 horas, equivalentes a 15 horas presenciales y 15 horas de trabajo autónomo.

### **12. Trabajo en equipo y clima laboral**

#### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/las estudiantes:

- Identifiquen el concepto de liderazgo, sus distintos estilos y sean capaces de aplicarlos en variados contextos al interior del tribunal.
- Reconozcan y potencien habilidades necesarias para el desempeño eficiente del rol de liderazgo de el/la juez/a, siendo capaces de manejar conductas específicas de motivación y retroalimentación.
- Perciban el trabajo en equipo como una herramienta que contribuye a la eficiencia en la gestión de un tribunal.
- Apliquen metodologías y técnicas que les permitan desarrollar y ser parte de equipos de trabajo, definiendo objetivos, funciones y competencias, promoviendo la comunicación, el cuidado de las relaciones interpersonales y la promoción del buen trato.
- Desarrollar estrategias para prevenir y enfrentar conflictos en el tribunal.
- Evalúen las normas referidas a la función disciplinaria de los jueces y el mecanismo de calificaciones al interior del Poder Judicial.
- Reconozcan las principales tareas relacionadas con la administración de tribunales y el rol de los distintos sujetos involucrados, especialmente desde las funciones del/la juez/a presidente.
- Sean capaces de llevar a cabo la tramitación de un sumario interno.

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Trabajo en equipo y clima laboral contribuye al siguiente elemento del perfil de egreso:

- Asumir las funciones que le correspondan en la gestión del tribunal, de forma autónoma o en coordinación con el/la administrador/a, según corresponda, generando un clima de trabajo en equipo armonioso y colaborativo, orientado al cumplimiento de objetivos.

#### **c) Metodología**



El curso se desarrollará por medio de talleres impartidos por expertos en psicología, recursos humanos y/o coaching, haciendo uso de actividades prácticas tales como role playing, ejercicio de casos y simulaciones para la adquisición de habilidades, desarrollo de actitudes y configuración de modelos de interacción personal y social.

Dentro de este marco, se tratará también la temática de la función disciplinaria de los jueces y el mecanismo de calificaciones al interior del Poder Judicial, por parte de integrantes del Escalafón Primario del Poder Judicial.

#### **d) Duración**

El curso tiene una duración de 50 horas, equivalentes a 25 horas presenciales y 25 horas de trabajo autónomo.

### **13. Simulaciones en la jurisdicción penal**

#### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Identifiquen los aspectos centrales para la formulación de la teoría del caso.
- Reconozcan las reglas de interrogación de testigos y peritos en el juicio.
- Sean capaces de intervenir en las audiencias desempeñando el rol de litigantes (fiscales y defensores)
- Sean capaces de conducir las principales audiencias de la jurisdicción penal (control de detención y formalización; medidas cautelares; audiencia de preparación de juicio oral; juicio oral; procedimiento abreviado; salidas alternativas).

#### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Simulaciones en la jurisdicción penal contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Expresarse en forma oral o escrita con un lenguaje jurídico claro y no discriminatorio, procurando ser comprendido por los/as destinatarios/as, sean los/as intervinientes, las partes o la comunidad, según corresponda.
- Dirigir audiencias presenciales o a distancia de manera eficaz, escuchando de manera activa a quienes intervienen, promoviendo la interacción respetuosa con y entre ellos/as y resolviendo fundada y oportunamente los asuntos e incidentes que se susciten.

### **c) Metodología**

Las simulaciones se llevarán adelante en grupos pequeños (máximo 8 participantes), a fin de permitir la intervención de cada estudiante en diversos ejercicios de simulación y en variados roles.

Los/as profesores/as evaluarán los ejercicios de acuerdo a una rúbrica y pautas de observación pre establecidas y harán una retroalimentación al final de cada ejercicio.

El equipo docente deberá diseñar casos que contengan todos los antecedentes para hacer posible el ejercicio y deberán distribuirlos con anterioridad al ejercicio, dependiendo del rol que cada estudiante deba desempeñar.

### **d) Duración**

30 horas presenciales.

## **14. Simulaciones en la jurisdicción de familia**

### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Reconozcan las reglas de interrogación de testigos y peritos en el juicio de familia.
- Reconozcan formas de interrogación a NNA y sala Gessel.
- Identifiquen el rol del curador ad litem como representante del NNA.
- Sean capaces de intervenir en las audiencias desempeñando el rol de litigantes
- Sean capaces de conducir las principales audiencias de la jurisdicción de familia (Divorcio; alimentos; relación directa y regular, violencia intrafamiliar, medidas de protección)
- Sean capaces de reconocer los elementos centrales de los procesos de mediación.

### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Simulaciones en la jurisdicción de familia contribuye al siguiente elemento del perfil de egreso:

- Expresarse en forma oral o escrita con un lenguaje jurídico claro y no discriminatorio, procurando ser comprendido por los/as destinatarios/as, sean los/as intervinientes, las partes o la comunidad, según corresponda.

- Dirigir audiencias presenciales o a distancia de manera eficaz, escuchando de manera activa a quienes intervienen, promoviendo la interacción respetuosa con y entre ellos/as y resolviendo fundada y oportunamente los asuntos e incidentes que se susciten.

### **c) Metodología**

Las simulaciones se llevarán adelante en grupos pequeños (máximo 8 participantes), a fin de permitir la intervención de cada estudiante en diversos ejercicios de simulación y en variados roles.

Los/as profesores/as evaluarán los ejercicios de acuerdo a una rúbrica y pautas de observación pre establecidas y harán una retroalimentación al final de cada ejercicio.

El equipo docente deberá diseñar casos que contengan todos los antecedentes para hacer posible el ejercicio y deberán distribuirlos con anterioridad al ejercicio, dependiendo del rol que cada estudiante deba desempeñar.

### **d) Duración**

30 horas presenciales.

## **15. Simulaciones en la jurisdicción laboral**

### **a) Objetivos de aprendizaje**

El curso busca que los/as estudiantes:

- Sean capaces de intervenir en las audiencias desempeñando el rol de litigantes.
- Sean capaces de conducir las principales audiencias de la jurisdicción laboral (audiencia preparatoria; juicio; procedimiento monitorio; procedimientos especiales; tutela garantías fundamentales)
- Sean capaces de dirigir procesos de conciliación.

### **b) Contribución al perfil de egreso**

El curso Simulaciones en la jurisdicción laboral contribuye a los siguientes elementos del perfil de egreso:

- Expresarse en forma oral o escrita con un lenguaje jurídico claro y no discriminatorio, procurando ser comprendido por los/as destinatarios/as, sean los/as intervinientes, las partes o la comunidad, según corresponda.

- Dirigir audiencias presenciales o a distancia de manera eficaz, escuchando de manera activa a quienes intervienen, promoviendo la interacción respetuosa con y entre ellos/as y resolviendo fundada y oportunamente los asuntos e incidentes que se susciten.

### **c) Metodología**

Las simulaciones se llevarán adelante en grupos pequeños (máximo 8 participantes), a fin de permitir la intervención de cada estudiante en diversos ejercicios de simulación y en variados roles.

Los/as profesores/as evaluarán los ejercicios de acuerdo a una rúbrica y pautas de observación pre establecidas y harán una retroalimentación al final de cada ejercicio.

El equipo docente deberá diseñar casos que contengan todos los antecedentes para hacer posible el ejercicio y deberán distribuirlos con anterioridad al ejercicio, dependiendo del rol que cada estudiante deba desempeñar.

### **d) Duración**

30 horas presenciales.

\* El programa de Formación, además, impartirá los cursos de Ley de entrevista videograbada y habilitantes para la jurisdicción penal, familia y laboral, todos los cuales se desarrollarán en línea y se ajustarán a las características y objetivos de dichos programas.

## **PROPUESTA CURSOS PROGRAMA DE FORMACIÓN ESPECIAL**

El programa de Formación especial tendrá una duración de 6 meses. Se privilegian, en cuanto a su duración, los cursos teórico/prácticos enfocados más directamente a la formación en destrezas específicas del rol judicial.

Respecto a los cursos de simulaciones, se propone bajar el número de horas totales, pero no así las actividades de simulación en las que deberá participar cada estudiante, para lo cual se prevé (si fuere necesario en relación al número de estudiantes), contar con un equipo docente más numeroso y agregar salas de simulación.

Respecto de las pasantías, se mantiene una proporción similar de horas respecto al Programa de Formación regular, pero se elimina la pasantía en tribunales de competencia común, por el carácter primordialmente inductivo de la misma.

El Programa de Formación especial mantiene el mismo sistema de evaluación y metodología que el programa regular.

### **Cursos teórico/prácticos**

Curso	Horas regular	Horas especial
Rol del/la juez/a en un estado democrático de derecho	60	60
Debido Proceso	40	30
La prueba	80	40
Derecho internacional de los derechos humanos y grupos vulnerables	80	60
Argumentación jurídica	60	30
Resolver conforme a derecho	180	130
Curso especialización proceso civil	40	0
Redacción de resoluciones judiciales	100	80
Mecanismos colaborativos de resolución de conflictos	40	30
Derechos de NNA	60	30
Ley de entrevista videograbada	44	0
Rol del/la juez/a en la conducción del proceso	40	30
Jueces/as, expresión oral y medios de comunicación social	30	15
Trabajo en equipo y clima laboral	50	30
<b>Total</b>	<b>904</b>	<b>565</b>

### Simulaciones

Curso	Horas regular	Horas especial
Jurisdicción penal: introducción a la litigación y audiencias penales	30	20
Jurisdicción de familia (mediación y audiencias de familia)	30	20
Jurisdicción laboral: conciliación y audiencias laborales	30	20
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>60</b>

### Pasantías

Curso	Horas regular	Horas especial
Pasantía en tribunales de competencia común	120	0
Pasantía en tribunales de garantía	80	40
Pasantía en tribunales orales en lo penal	40	40
Pasantía en tribunales de familia	80	40
Pasantía en tribunales laborales	80	40
Pasantía en tribunales civiles	80	40
Pasantía en Corte de Apelaciones y taller de relación	80	40
<b>Total</b>	<b>560</b>	<b>240</b>

En relación a los cursos habilitantes, se propone que los/as estudiantes puedan optar a cursar los que elijan (uno, dos o tres), en la modalidad en línea, de acuerdo a sus intereses profesionales.



### **Cursos habilitantes**

<b>Curso</b>	<b>Horas</b>
Curso habilitante jurisdicción penal	36
Curso habilitante jurisdicción de familia	36
Curso habilitante jurisdicción laboral	36
<b>Total</b>	<b>108</b>

### **III. PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE FORMACIÓN 2021**

#### **PLANIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN EN LÍNEA PROGRAMA DE FORMACIÓN PF 78 (especial), PF 79 y PF 80**

Este documento contiene una propuesta de planificación de los procesos de selección y de ejecución de los cursos del Programa de Formación para el año 2021, para ser desarrollados mayoritariamente en línea.

La propuesta ha tenido en consideración las condiciones sanitarias del país, las que impiden planificar en los próximos meses la ejecución de los procesos de selección de manera presencial, como posiblemente también, al menos en parte, la ejecución de algunos cursos de los Programas en esta modalidad.

1. Los procesos de selección del Programa de Formación toman aproximadamente 7 meses. La ley exige que la convocatoria se haga con un plazo mínimo de 90 días previos a la postulación y recepción de antecedentes. Posteriormente debe rendirse la prueba de

conocimientos jurídicos, seleccionarse a quienes rendirán el examen psicométrico y finalmente se lleva adelante la entrevista final ante una Comisión del Consejo Directivo.

2. En los últimos 5 procesos de selección (años 2017-2020), se han recibido en la Academia Judicial un promedio de 514 postulaciones las que, según reglamento actual, se presentan por mano o por correo en la sede de la Academia<sup>2</sup>. Esta circunstancia implicará tomar medidas en la recepción para el tráfico de personas ajenas a la institución, así como en la manipulación de los antecedentes recibidos, considerando un mayor tiempo para asegurar su manejo seguro (cuarentena o desinfección de documentos).

3. A petición del Consejo Directivo, se exploró la posibilidad de realizar la prueba de conocimientos jurídicos en línea. Debe tenerse en consideración que en el último proceso de selección (PF 78) se realizaron en línea tanto los exámenes psicométricos, como las entrevistas ante la Comisión del Consejo Directivo.

4. Aplicar evaluaciones en línea representa una serie de desafíos relacionados con la verificación de identidad, el número de participantes, el uso honesto de la información disponible, la plataforma en la cual se rinde el examen y el monitoreo de las actividades mientras éste se rinde.

Las soluciones tecnológicas en esta materia se han orientado a la creación de softwares (conocidos como herramientas de proctoring o proctoraje) que, por medio de la inteligencia artificial y el machine learning permiten asegurar en cierta medida estos factores, como por ejemplo, los sistemas Respondus o Proctorio.

En general, estas aplicaciones o herramientas se integran a los sistemas de evaluación de distintas plataformas de gestión de aprendizaje online (LMS) permitiendo monitorear al usuario a distancia, así como limitar el uso del computador que tienen a disposición. En específico, el sistema realiza estas funciones integrándose a LMS tales como Canvas o Moodle.

El usuario solo debe tener acceso a estas plataformas e instalar una extensión en su navegador que pedirá una serie de accesos o permisos para bloquear algunas funcionalidades del navegador y la utilización de la cámara web y el micrófono del computador.

Como se aprecia, entonces, la ejecución de una prueba en línea exige contar con dos instrumentos:

- a. Una plataforma en la cual se aloje y rinde la prueba;
- b. Un sistema de monitoreo (*proctorage*) que busca generar, a distancia, un ambiente controlado, asegurando la identidad de la persona que rinde el examen y además, restringiendo las acciones que puede llevar adelante mientras éste se realiza (por ejemplo, la consulta de documentos).

---

<sup>2</sup> El Sistema Informático de Gestión Académica (SGA) que se encuentra desarrollando la Academia, permitirá en el futuro llevar adelante el proceso de postulación en línea. Este sistema sólo estará disponible el segundo semestre del año 2021.

a. En relación a la plataforma en la que se rinde la prueba, ésta debe permitir la realización de las dos partes del examen: a) prueba de selección múltiple (140 preguntas de alternativas) y prueba de desarrollo de dos casos.

Los desafíos más relevantes en este aspecto son, en primer lugar, contar con una plataforma que permita el acceso de un número importante de usuarios concurrentes para rendir el examen y en segundo término, diseñar un instrumento que restrinja de manera importante la posibilidad de copia o consulta de materiales.

De acuerdo a la información recabada, plataformas como Moodle o Canvas permiten el uso de un gran número de usuarios concurrentes, si así se requiere, razón por la cual la plataforma seleccionada debe cumplir con ese requerimiento.

En cuanto a lo segundo, es posible diseñar los exámenes de forma tal que limiten la posibilidad de copia y consulta de material -esto último asociado también al sistema de monitoreo- por parte de los/as postulantes. Así, en relación al instrumento referido a la prueba de alternativas, pueden ordenarse aleatoriamente las preguntas en diversos formatos y también pueden presentarse de manera aleatoria el orden en que se presentan las alternativas en cada pregunta. Asimismo, se puede asignar un tiempo restringido para cada respuesta y las preguntas pueden aparecer de manera sucesiva, sin permitir volver atrás una vez que sean contestadas.

Respecto a las preguntas de desarrollo, éstas se responden en el espacio previamente asignado en la plataforma.

En relación a los tiempos en que se rinde el examen, en la actualidad la prueba de alternativas se completa en un periodo de 2 horas y 30 minutos y la prueba de casos, en 3 horas. La modalidad en línea exigirá revisar la idoneidad del tiempo asignado, y eventualmente podría extenderse, tomado en consideración las particularidades del entorno.

b. Ahora bien, en relación al sistema de monitoreo, hay dos funcionalidades relevantes: la primera se relaciona con la verificación de identidad del/la postulante que rinde el examen y la segunda, con el monitoreo del/la usuario/a durante el examen.

En el caso de la verificación de identidad, con anterioridad al comienzo del examen, el/la postulante debe exhibir su documento de identidad junto a su imagen, quedando guardado este registro en el sistema, el que luego informa anomalías para que sean revisadas posteriormente. Así, el sistema no realiza una comparación instantánea del documento de identidad y el rostro del/la postulante por medio de análisis biométricos, pero permite contrastar su identidad posteriormente, analizando el video que muestra su identificación y el rostro de la persona que contesta el examen, por todo el tiempo que éste se rinde.

En cuanto al monitoreo del comportamiento durante el examen, el acceso que debe conceder el usuario a su cámara web y micrófono, permite grabar video y audio, y solicita al usuario la grabación de su entorno para asegurar la integridad de sus respuestas. La herramienta detecta automáticamente comportamientos sospechosos, tales como levantarse del asiento, la aparición de más de una persona en pantalla, hablar durante el examen, girar continuamente la cabeza, etc., generando informes de integridad ordenados según riesgo, que pueden ser revisados junto con el video grabado una vez rendido el examen.

Las conductas de riesgo son definidas previamente por la institución (en este caso, por la Academia) y según esas opciones se generan los informes respectivos.

De acuerdo a lo anterior, el sistema no elimina a quienes incurran en conductas sospechosas durante el examen, sino que solo quedan “marcados” (*flagged*) para su posterior revisión. Debido al alto número de postulantes al proceso de selección de la Academia, sería necesario establecer un cierto estándar de riesgo de conducta sospechosa a partir del cual examinar las grabaciones, como asimismo, un protocolo para la procedencia de eliminación de un postulante por incurrir en dicha conducta. Estas conductas deben dar cuenta de infracciones graves a la honestidad académica y deberán poder deducirse de manera inequívoca de la revisión de informes y videos que entregue el sistema.

Por su parte, el sistema sí funciona instantáneamente para limitar y bloquear funcionalidades del computador del usuario. Por ejemplo, es posible bloquear la posibilidad de abrir nuevas páginas web, administrar descargas, grabar pantalla y el tráfico web realizado, entre otros. El intento de realizar estas acciones también debe formar parte del informe de integridad.

5. En la convocatoria del proceso de selección se deberá informar sobre la modalidad en que se rendirá la prueba y los requerimientos técnicos que ella supone. Por ejemplo, el computador de los/as postulantes debe cumplir con una serie de requisitos mínimos del sistema, así como contar con cámara web y micrófono. La Academia deberá ofrecer información tutorial a los/as postulantes para que se aseguren de contar con los requerimientos necesarios.

6. Los/as postulantes deberán firmar una declaración en la que acepten las condiciones en las que se rendirá el examen, especialmente sobre la posibilidad de ser excluidos del proceso de selección si en la rendición de su examen se detecta un número específico de irregularidades. Como ya se indicó, el sistema no elimina a los/as postulantes mientras rinden el examen, sino que esa exclusión se decide con posterioridad, una vez que se reciban los informes de irregularidades y se contrastan las conductas referidas con la revisión del video del/la postulante mientras rinde la prueba.

En atención a estas circunstancias, se propone que todos/as los postulantes rindan la prueba de conocimientos jurídicos de alternativas y en una fecha posterior, los preseleccionados (una vez que se hayan revisado posibles anomalías en la rendición del examen) sean citados a rendir la prueba de casos (al final del documento de proponen las fechas específicas).

7. En atención a la modalidad y en orden a facilitar los siguientes procesos de selección, consideramos pertinente hacer una convocatoria común para los programas 78 (especial) y 79 (regular), cuyas pruebas se rendirían en el mes de febrero de 2021. Ambos procesos contemplan la misma fecha para rendir la prueba de conocimientos jurídicos y luego se propone separar los grupos para efectos de la evaluación psicométrica y la entrevista del Consejo Directivo. Las bases deberían establecer que los/as postulantes deben mencionar en el formulario a cuál de los dos programas postula, no permitiéndose postular a ambos procesos. Se contempla, además, realizar posteriormente el proceso de selección para el Programa de Formación 80, cuya prueba se rendiría en el mes de julio de 2021.

14. Se propone el siguiente calendario para los procesos de selección de los Programas 78, 79 y 80:

### Propuesta de calendario procesos de selección en línea PF 78, 79 y 80

Etapas proceso de selección	PF 78 (especial)	PF 79	PF 80
Publicación inicio proceso	11 octubre 2020	11 octubre 2020	01 marzo 2021
Segunda publicación	22 noviembre 2020	22 noviembre 2020	19 abril 2021
Cierre postulaciones	11 enero 2021	11 enero 2021	02 junio 021
Publicación postulantes llamados a rendir examen	27 enero 2021	27 enero 2021	23 junio 2021
Examen de alternativas	11 febrero 2021	11 febrero 2021	7 julio 2021
Examen de casos	26 febrero 2021	26 febrero 2021	21 julio 2021
Publicación seleccionados a rendir exámenes psicométricos	19 marzo 2021	31 marzo 2021	14 agosto.2021
Exámenes psicométricos	29 marzo- 9 abril 2021	19-30 abril 2021	24 agosto-4 septiembre 2021
Publicación seleccionados entrevista final	3 mayo 2021	17 mayo 2021	2 octubre 2021
Entrevista final	12-14 mayo 2021	24-26 mayo 2021	14-16 octubre 2021
Fecha PF	21 junio 2021- 23 diciembre 2021	5 julio 2021- 13 mayo 2022	16 noviembre 2021- 14 octubre 2022

Este calendario permitiría concluir el Programa de Formación 78 (especial) durante el año 2021 y comenzar a ejecutar ese mismo año los Programas 79 y 80.

15. En atención a las inciertas condiciones sanitarias del año 2021, se propone ejecutar los Programas 78 y 79 en la modalidad en línea, de la forma en que se ha impartido el PF 77 durante 2020.

El programa 79 (regular) debiera contemplar los mismos cursos, equipos docentes, syllabus y materiales del último programa, a menos en aquellos cursos que no hayan tenido buena evaluación, los que deberían ser objeto de una nueva convocatoria docente.

Por su parte, el PF 78 se impartiría con esta misma lógica, adaptando las horas de los cursos a las necesidades específicas de este Programa.

El Programa de Formación 80 comenzaría en el mes de noviembre de 2021 y se ejecutaría de acuerdo al nuevo currículum del Programa de Formación.

**IV. ACTA REUNIÓN COMISIÓN PROGRAMA DE FORMACIÓN/SELECCIÓN  
TUTORES PF N° 77**

**ACTA REUNIÓN COMISIÓN PROGRAMA DE FORMACIÓN  
SELECCIÓN DE TUTORES/AS PASANTÍAS PF 77**

En Santiago de Chile, a 24 de septiembre de 2020, se realizó la reunión virtual con la Comisión del Consejo Directivo para el Programa de Formación, con el fin de seleccionar a profesores/as tutores/as de las pasantías del PF 77, las que se realizarán en línea, entre los días 19 de octubre y 11 de diciembre de 2020.

Participaron en la reunión los Consejeros señores Alejandro Gómez, Gonzalo Berríos, y Héctor Mery, este último en representación del señor Ministro de Justicia.

Además asistieron el Director de la Academia Judicial, Juan Enrique Vargas y



Alejandra Mera, Coordinadora del Programa de Formación.

Postularon para ser tutores/as de las pasantías un total de 8 jueces/as de la jurisdicción Civil, 33 de la jurisdicción de Garantías, 31 de la jurisdicción de Familia y 23 de la jurisdicción Laboral y de Cobranza laboral y Previsional. Por su parte, la convocatoria docente estaba abierta para 10 vacantes en cada jurisdicción.

La Comisión, luego del análisis de los antecedentes, decidió seleccionar a los/as siguientes magistrados/as:

Pasantía Jurisdicción Civil:

Cristián García Charles	1ER Juzgado Civil de Puente Alto
Carlos Hidalgo Muñoz	3er Juzgado Civil de Concepción
Romy Müller Ugarte	6° Juzgado Civil de Santiago

Ricardo Núñez Videla	11° Juzgado Civil de Santiago
Susana Ortiz Valenzuela	16° Juzgado Civil de Santiago
Patricia Ortiz von Nordernflycht	24° Juzgado Civil de Santiago

Debido a que se recibieron 8 postulaciones, para un total de 10 vacantes, la Comisión propone designar a 6 tutores/as, la mayoría de los/as cuales deberán recibir a dos alumnos/as pasantes por cada pasantía.

**Pasantía Jurisdicción de Garantía:**

Sergio Córdova Alarcón	8° Juzgado de Garantía de Santiago
Fernando Guzmán Fuenzalida	1ER Juzgado de Garantía de Santiago
Rodrigo Hernández Pérez	Juzgado de Garantía de Puente Alto
María Carolina Herrera Cortés-Monroy	4° Juzgado de Garantía de Santiago
Verónica Herrera Ocares	3er Juzgado de Garantía de Santiago
Juan Carlos Maggiolo Caro	Juzgado de Garantía de Valparaíso
Carlos Muñoz Sepúlveda	14° Juzgado de Garantía de Santiago
Marcelo Ovalle Bazán	12° Juzgado de Garantía de Santiago
Leonardo Varas Herrera	11° Juzgado de Garantía de Santiago
Evelyn Zelaya Latham	Juzgado de Garantías de Victoria

La Comisión propuso de seleccionar a Felipe Contreras Bianchi (Tribunal competencia común de Quintero) en lista de espera.

**Pasantía Jurisdicción de Familia**

Danilo Andueza Quezada	Juzgado de Familia de San Antonio
Jessica Arenas Paredes	2° Juzgado de Familia de Santiago
Sandra Bendeck Saba	2° Juzgado de Familia de Santiago
Sara Covarrubias Naser	Juzgado de Familia de Viña del Mar
Eliana Garay Herrera	Juzgado de Familia de Calama
Pilar Maturana Cabezas	Juzgado de Familia de Colina
Ana Naranjo Bischof	Juzgado de Familia de Ovalle
Macarena Rebolledo Rojas	2° Juzgado de Familia de Santiago
María Patricia Rodríguez	Juzgado de Familia de La Serena
Soledad Vielva Ironto	Juzgado de Familia de Pudahuel

Pasantía Jurisdicción Laboral y de Cobranza Laboral y Previsional:

Lorena Flores Canevaro	2° Juzgado de letras del Trabajo Santiago
Carlos Gajardo Ortiz	Juzgado de letras del Trabajo de Curicó
Mario Henríquez Contreras	Juzgado de letras del Trabajo de Curicó
Carolina Luengo Portilla	2° Juzgado de letras del Trabajo Santiago
Javier Mora Méndez	Juzgado de letras del Trabajo de Valparaíso
Felipe Norambuena Barrales	1ER Juzgado de letras del Trabajo de Santiago
María Teresa Quiroz Alvarado	2° Juzgado de letras del Trabajo Santiago
Daniel Ricardi Evoy	2° Juzgado de letras del Trabajo Santiago
Cristián Seura Gutiérrez	Juzgado de letras del Trabajo de Puente Alto
Andrea Soler Merino	2° Juzgado de letras del Trabajo Santiago

La Comisión propuso de seleccionar a Ramón Barría Cárcamo (1ER Juzgado de letras del trabajo de Santiago) en lista de espera.

Signed by: Alejandro Gomez Cortes  
Signed at: 2020-10-01 10:40:17 -03:00  
Reason: Witnessing Alejandro Gomez

*Alejandro Gómez Cortes*

Signed by: gberrios  
Signed at: 2020-09-29 20:40:05 -03:00  
Reason: Witnessing gberrio

Sr. Alejandro Gómez C.

Signed by: Hector Mery  
Signed at: 2020-09-29 11:01:14 -03:00  
Reason: Witnessing Hector Mery

*Hector Mery*

Sr. Héctor Mery R.

Gonzalo Berríos D. 

Sr. Gonzalo Berríos D.

V. PROPUESTA DE CRITERIOS DE ASIGNACIÓN DE CURSOS PROGRAMA DE PERFECCIONAMIENTO

**Propuesta de criterios para la asignación de cursos Programa de Perfeccionamiento de la Academia Judicial**

El artículo 15, numeral 8, de la Ley 19346, dispone sobre la selección de alumnos a los cursos del Programa de Perfeccionamiento que “En el evento que respecto de cualquier curso existieren más postulantes que cupos, el orden de prioridad quedará determinado por la última calificación anual del funcionario, prefiriendo los calificados en lista Sobresaliente, a continuación los calificados en lista Muy Buena, luego los calificados en lista Satisfactoria y finalmente los calificados en lista Regular. En caso de igualdad, primará la categoría y, en caso de igualdad en ésta, preferirá el que tenga mayor antigüedad en la categoría.”

En la práctica, por diversas decisiones del Consejo Directivo, se han ido sumando otros criterios que son imprescindibles para el correcto funcionamiento del Programa, los que resulta conveniente uniformar en el contexto de los cambios que se están introduciendo al próximo proceso de postulaciones para el año 2021. En la tabla que sigue se contienen los que se proponen con las observaciones correspondientes:

CRITERIO	OBSERVACIONES
----------	---------------

<p>1. <u>Prerrequisitos.</u></p> <p>Para tomar un curso será necesario haber concluido satisfactoriamente los cursos considerados como prerrequisitos de éste.</p>	<p>En la actualidad, solamente el curso en línea elaborado por la Secretaría Técnica de Género, sobre Violencia de Género y Acoso Sexual exige como prerrequisito haber cursado el de Sensibilización de Género.</p> <p>También los cursos de Mapuzungún II y Lenguaje de Señas II, requieren haber aprobado el respectivo curso I.</p>
<p>2. <u>Obligatoriedad.</u></p> <p>Los cursos en que se disponga por parte del Poder Judicial que sean obligatorios para determinados/as funcionarios/as, serán asignados directamente a ellos/as, sin que sea necesaria la postulación formal de parte del interesado, entendiéndose que con la asignación del curso obligatorio da por cumplido lo dispuesto en el art. 15 inciso 2° de la ley 19346.</p> <p>Si un/a funcionario/a tiene pendientes más de uno de estos cursos, se seguirá el orden de preferencia entre tales cursos que determine el Poder Judicial.</p>	<p>En el presente año la Corte Suprema dispuso dicha obligatoriedad para el curso básico de la Ley de Entrevistas Videograbadas. Estos cursos serán excluidos entonces del proceso normal de convocatoria y asignados directamente por la Academia.</p> <p>Se propone solicitarle a la Corte Suprema disponer tal obligatoriedad respecto a los cursos relativos a la Ley 20.084 (RPA), 20.720 (Insolvencia) y quienes conozcan asuntos de violencia intrafamiliar, así como un orden de preferencia entre estos cursos. De accederse a esto se haría una redistribución posterior de los cursos asignados a los/as alumnos/as para el 2021.</p>
<p>3. <u>Repetición de cursos.</u></p> <p>De acuerdo al Acta 311/2012, no se puede volver a postular a un mismo curso antes de haber transcurrido 5 años. Se solicita se baje este plazo a 3 años y que no rija para los cursos de actualización que cambian sus contenidos año a año.</p>	
<p>4. <u>Selección obligatoria de cursos.</u></p> <p>Los/as funcionarios/as deberán distribuir sus 6 postulaciones</p>	<p>Permite distribuir mejor la demanda por cursos y nos evita tener que realizar una nueva convocatoria si en definitiva surgen problemas el próximo año para</p>



<p>destinando obligatoriamente 3 de ellas a cursos en línea.</p>	<p>la realización de actividades presenciales.</p>
<p>5. <u>Preferencias a destinatarios específicos.</u></p> <p>Los cursos se asignarán a los/as funcionarios/as para los cuales estén específicamente destinados. Sólo habiendo vacantes sobrantes podrán asignárseles a un/a funcionario/a de una competencia distinta que por razones de carrera horizontal eventualmente puede acceder en el futuro a aquella para la cual está destinado.</p>	<p>Esto ya fue aprobado por el Consejo (Acta 398/2020).</p>
<p>6. <u>Limitación geográfica.</u></p> <p>Para evitar traslados innecesarios, sin lesionar la descentralización de las actividades de la Academia Judicial, los/as funcionarios/as deberán postular a los cursos presenciales que se realicen en la zona de la jurisdicción donde se desempeñan. Estas zonas serán las siguientes:</p> <p><b>Zona norte:</b> Arica, Iquique, Antofagasta, Copiapó, La Serena, Valparaíso.</p> <p><b>Zona centro:</b> Santiago, San Miguel, Coyhaique, Punta Arenas.</p> <p><b>Zona Sur:</b> Rancagua, Talca, Valdivia, Chillán, Temuco, Concepción, Puerto Montt.</p>	<p>Aprobado en el Acta 298/2011. Sólo se cambia que Valparaíso y La Serena pasan a situarse de la Zona Centro a la Norte; Rancagua y Talca de la Zona Centro a la Sur y Coyhaique y Punta Arenas de la Zona Sur a la Centro.</p>
<p>7. <u>Cupos máximos y mínimos.</u></p> <p>El cupo máximo para los cursos presenciales será de 20 alumnos y de 30 para los en línea, salvo situaciones especiales (el Curso Básico Lev, por ejemplo, tiene un cupo máximo de 25). Los cursos no se darán si no logran completar un 50% de sus vacantes.</p>	<p>La oferta de vacantes de la malla excede el número de destinatarios/as potenciales, por lo que se asume que no todos los cursos efectivamente se darán.</p>

<p><u>8. Cupos para funcionarios/as de un mismo tribunal.</u></p> <p>En principio no habrá limitación alguna para que varios/as funcionarios/as de un mismo tribunal asistan a un mismo curso. Sin embargo, por razones fundadas de buen funcionamiento se podrá solicitar al Director limitar el número de ellos.</p>	<p>Se propone eliminar el límite actual que es de 1 funcionario por escalafón (Acta 331/2014). Ello porque impide realizar actividades para el conjunto de una unidad jurisdiccional y porque no se aviene con la lógica de los cursos en línea. De todas formas se mantiene una válvula de escape para situaciones puntuales que pueden ser complejas para el funcionamiento de la unidad.</p>
<p><u>9. Homologación.</u></p> <p>Se entenderá que los funcionarios/as que estén cursando un programa homologada por el Consejo de la Academia Judicial tienen por ese sólo hecho cumplido lo dispuesto en el artículo 15 inciso 2° de la ley 19346. Esto se operará a petición del/a propio/a funcionario/a o bien de oficio cuando hayan recibido una beca del Poder Judicial para financiar sus estudios. Sin perjuicio de lo dicho, esos/as funcionarios/as podrán postular pero sólo a un curso en línea.</p>	<p>Acta 399/2020</p>
<p><u>10. Diferencias entre titulares y contratas.</u></p> <p>Se propone eliminar la preferencia que se había establecido a favor de los/as funcionarios/as titulares sobre los/as contratas.</p>	
<p><u>11. Alumnos/as del Programa de Formación.</u></p> <p>Los/as alumnos/as del Programa de Formación podrán participar en cursos del Programa de Perfeccionamiento en los términos que la malla de su Programa lo indique.</p>	<p>En la reformulación del PF se propone que los/as alumnos/as deban tomar un curso del Programa de Perfeccionamiento de su preferencia.</p>
<p><u>12. Asignación vacantes remanentes.</u></p>	

<p>Una vez concluido el proceso de asignación a los/as funcionarios/as judiciales, las vacantes que queden disponibles podrán ser ofrecidas a los siguientes destinatarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Egresados/as del Programa de Formación.</li> <li>- Funcionarios/as pertenecientes a instituciones que han celebrado convenios al efecto con la Academia Judicial.</li> <li>- Miembros de la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales (RIAEJ)</li> </ul>	
---	--

**VI. PROPUESTA DE PROGRAMAS PARA HOMOLOGACIÓN**

**a) Área: Derecho**

<b>Institución Organizadora</b>	<b>Tipo de actividad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Destinatarios PJUD</b>
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Análisis y Planificación Tributaria	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho y Negocio Inmobiliario	Escalafón Primario

Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Negociación	Escalafón Primario y Escalafón Secundario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable (2)	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Sistema Procesal Penal	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Propiedad Intelectual	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Probidad, Transparencia y Buen Gobierno	Todos los Escalafones
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Criminología	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Libre Competencia	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho de Seguros	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho del Trabajo	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Nuevas Tendencias en Contratos y Daños	Escalafón Primario

Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Gestión y Regulación del Agua	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Compliance y Buenas Prácticas Corporativas	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Contratación Administrativa y Compras Públicas	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho Penal Económico	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho a la Protección de la Salud y Gestión Sanitaria	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Protección de datos personales. Marco Regulatorio y Aplicación Práctica	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho de la Construcción	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho Administrativo Sancionador	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Derecho Procesal Avanzado y Litigación	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Normativa Municipal: alcances y aplicación práctica (2)	Escalafón Primario

Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Experto Asesor de Empresas y Personas en Derecho del Consumidor	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Gestión de Seguridad Ciudadana y Prevención del Delito desde la Perspectiva Comunal	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Diplomado en Medicina Legal, Psicología Jurídica y Policía Científica	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Diplomado	Diplomado en Responsabilidad Extracontractual	Escalafón Primario
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Diplomado	Diplomado en Derecho Colectivo del Trabajo	Escalafón Primario
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso litigación ambiental: perspectiva aplicada de su tramitación	Escalafón Primario
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso desarrollo de proyectos inmobiliarios: permisos, autorizaciones municipales y la copropiedad	Escalafón Primario
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso de Derecho Forestal	Escalafón Primario
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Derecho de Aguas	Escalafón Primario
Universidad del Desarrollo	Diplomado	Diplomado en Probidad y Transparencia	Todos los Escalafones



Universidad del Desarrollo	Diplomado	Diplomado en Gestión de Políticas Indígenas e Interculturalidad	Todos los Escalafones
Universidad San Sebastián	Diplomado	Diplomado en Derecho de Familia	Escalafón Primario

**b) Área: Gestión- Administración**

<b>Institución Organizadora</b>	<b>Tipo de actividad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Destinatarios PJUD</b>
Universidad del Desarrollo	Diplomado	Diplomado en Control de Gestión Estratégico Municipal	Escalafón Secundario (ADM/JU) y Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Diplomado	Diplomado en Liderazgo Municipal y Gestión de Equipos	Escalafón Secundario (ADM/JU) y Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Diplomado	Diplomado en Dirección de Personas en Gobiernos Locales	Escalafón Secundario (ADM/JU) y Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Diplomado	Diplomado en Gestión de Proyectos Municipales	Escalafón Secundario (ADM/JU)
Universidad del Desarrollo	Diplomado	Diplomado en Servicios Municipales para Migrantes	Todos los Escalafones

Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Excel Básico	Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Excel Intermedio	Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Excel Avanzado	Escalafón Secundario y Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Power Point Básico	Escalafón Secundario y Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Power Point Intermedio	Escalafón Secundario y Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Power Point Avanzado	Escalafón Secundario y Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Word Básico	Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Word Intermedio	Escalafón de Empleados
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Word Avanzado	Escalafón de Empleados

**c) Área: Otros**

<b>Institución Organizadora</b>	<b>Tipo de actividad</b>	<b>Nombre</b>
---------------------------------	--------------------------	---------------

Universidad del Desarrollo	Curso	Curso Gestión de Estudios Jurídicos
Universidad del Desarrollo	Curso	Curso de Ceremonial y Protocolo
Pontificia Universidad Católica de Chile	Diplomado	Gestión Profesional del Deporte y Regulación

## VII. MANIFESTACIONES DE INTERÉS DE MINISTROS Y FISCALES JUDICIALES

### a) Ministros/as:

Nombre	Cargo	Experiencia en tutoría PH
BALMACEDA ERRÁZURIZ JAIME	MINISTRO ICA SANTIAGO	PH 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32 ,33 y 35
CARO ROMERO PEDRO SALVADOR JESÚS	MINISTRO ICA RANCAGUA	PH34 y 35
CATEPILLÁN LOBOS MARÍA CAROLINA	MINISTRA ICA SAN MIGUEL	PH 17, 18, 19, 20, 21, 22, 26, 29, 30, 31, 32, 33, 36 y 37
DE ORUE RIOS MARCELA JAZMIN	MINISTRA ICA RANCAGUA	
DÍAZ ZAMORA MARÍA TERESA	MINISTRA ICA SAN MIGUEL	PH 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 32, 37
JORDÁN DÍAZ FABIO GONZALO	MINISTRO ICA CONCEPCIÓN	
LAZEN MANZUR CLAUDIA ANDREA	MINISTRA ICA SAN MIGUEL	PH 32, 33, 34, y 37
MERA MUÑOZ LILIANA DEYANIRA	MINISTRA ICA SAN MIGUEL	PH 24, 25, 28 ,33,34 y 35

PIZARRO BARAHONA SYLVIA ISABEL	MINISTRA ICA SANTIAGO	PH 17, 18, 19, 21, 22, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37
RIVAS VARGAS CAROLA PAZ	MINISTRA ICA CONCEPCIÓN	
ROJAS MOYA MARISOL ANDREA	MINISTRA ICA SANTIAGO	PH 25, 28, 32, 33, 34 y 35
SAN MARTÍN RODRIGO CERDA	MINISTRO ICA CONCEPCIÓN	
VÁSQUEZ ACEVEDO CAROLINA SOLEDAD	MINISTRA ICA SAN MIGUEL	PH 31, 32, 33, 34, 35
VAZQUEZ PLAZA MIGUEL EDUARDO	MININISTRO ICA SANTIAGO	PH 24 y 31

**b) Fiscales/as:**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Experiencia en tutoría PH</b>
MARTÍNEZ ALARCÓN ÁLVARO	FISCAL JUDICIAL ICA RANCAGUA	PH 34
NORAMBUENA CARRILLO JORGE LUIS	FISCAL JUDICIAL ICA SANTIAGO	PH 34, 35, 36 y 37