



ACTA
CONSEJO DE LA ACADEMIA JUDICIAL
SESIÓN ORDINARIA N° 442

En Santiago de Chile, a 28 de agosto de 2024, siendo las 14:30 horas, se reunió el Consejo Directivo de la Academia Judicial, presidido por el señor Ricardo Blanco Herrera, presidente de la Corte Suprema; con la asistencia de los consejeros señora María Angélica Repetto García, ministra de la Corte Suprema; señor Jaime Gajardo Falcón, subsecretario del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos; señor Jorge Sáez Martín, fiscal judicial (S) de la Corte Suprema; señor Pedro Caro Romero, ministro de la Corte de Apelaciones de Rancagua; señor José Delgado Ahumada, ministro de la Corte de Apelaciones de Arica; señora Carolina Araya López, presidenta del Colegio de Abogados de Curicó A.G.; señora Carmen Domínguez Hidalgo, académica; y, señor Gonzalo Berríos Díaz, académico. Estuvo presente el director de la Academia Judicial, señor Juan Enrique Vargas Viancos. Actuó como secretaria de actas la abogada, señora Bárbara Urrejola Scolari.

La tabla de esta sesión contempló los siguientes puntos:

1. Aprobación del acta de sesión ordinaria N° 441.
2. Presentación del estudio de necesidades de capacitación del Escalafón de Empleados.
3. Propuesta editorial Tirant Lo Blanch.
4. Programa de Formación: acceso hojas de vida de postulantes funcionarios.
5. Comisiones de servicio docentes judiciales: opinión de la Asociación Nacional de Magistrados y Magistradas.
6. Varios.

Los acuerdos adoptados fueron los siguientes:

1. Se da por aprobada el acta de la sesión ordinaria Nro. 441.
2. Tratándose del Estudio de Necesidades de Capacitación del Escalafón de Empleados 2024, el director informa al consejo que es la primera vez que se realiza un estudio desagregado por jurisdicción, y que se trata de un estudio especialmente importante por cuanto una de las iniciativas del plan estratégico de la institución consiste en aumentar la cobertura y oferta de cursos del Programa de Perfeccionamiento para el Escalafón de Empleados, y para ello resulta necesario conocer y revisar la oferta actual y saber en qué temas se debe generar la nueva oferta. Luego, el director da la palabra al señor Juan Cristóbal Cox, gerente académico de la Academia Judicial, quien presenta al consejo el informe con los resultados de dicho estudio, señalando

que el proceso de detección de necesidades de capacitación realizado se trata de un proceso ajustado respecto al modelo diseñado el año 2020 y que comenzó a aplicarse durante el año 2023, acercándose a las necesidades concretas en el terreno de los distintos destinatarios, que reconoce los niveles de heterogeneidad entre ellos y que apunta a definir un currículum más específico para su capacitación. A su vez, el señor Cox da cuenta de las etapas desarrolladas durante el proceso y de sus principales resultados, que se traducen en hallazgos transversales y específicos por jurisdicción, a nivel institucional, de conocimientos, de habilidades y de técnicas. Luego, muestra, a modo de ejemplo, los resultados específicos del estudio para la competencia de familia, para, finalmente, dar cuenta del estado del proceso de detección de necesidades de capacitación en la Academia Judicial entre los años 2023 y 2025. Por su parte, el señor Cox contestó las preguntas e inquietudes de los señores consejeros.

El consejo acuerda validar el Estudio de Necesidades de Capacitación del Escalafón de Empleados, concordando con su perspectiva y teniendo presentes las siguientes consideraciones: i) dada la importancia del tema informático en la capacitación de los empleados, se acordó que el señor Presidente pueda plantear dicho tema en el Consejo Superior de la Corporación Administrativa del Poder Judicial; y, ii) se sugirió explorar la organización de un curso para empleados en terreno (una suerte de pasantía en tribunales), con la idea de realizar un piloto durante el año 2025 y poder incorporarlo en la malla del año 2026.

Tanto la presentación del informe de Detección de Necesidades de Capacitación del Escalafón de Empleados, así como el informe de Detección

de Necesidades de Capacitación del Escalafón de Empleados 2024, se anexan a la presente acta con los números I y II, respectivamente.

3. El director presenta al consejo una propuesta recibida de parte de la Editorial Tirant Lo Blanch para realizar las publicaciones de los materiales docentes de la Academia Judicial a partir del próximo año, bajo los mismos términos con que se publican actualmente los materiales en la Editorial Der, alternativa que permite mantener las publicaciones en la página de la Academia para que puedan ser descargadas de manera gratuita. Señala que se trata una gran oportunidad para captar nuevos autores y de difusión, gracias al prestigio de esta editorial y al brindar la posibilidad de publicar los productos no solo en el mercado nacional sino también internacional. El consejo acuerda aceptar la propuesta presentada por el director para que, a partir del próximo año, los textos de la Academia Judicial sean publicados por la Editorial Tirant Lo Blanch.

4. Tratándose del Programa de Formación, el director plantea al consejo un tema que surgió en la comisión de selección, relativo a la posibilidad de que dicha comisión, al momento de las entrevistas finales del proceso de selección, pueda acceder a las hojas de vida reservadas de los postulantes funcionarios del Poder Judicial, a fin de poder contar con mayores antecedentes para la decisión. Los señores consejeros, luego de sostener una discusión al respecto, deciden que no es posible acceder a dichas hojas de vida reservadas pues no se cuenta con la habilitación legal para ello.

5. Respecto al tema de las comisiones de servicio para docentes miembros del Poder Judicial, según lo acordado en sesión anterior, el director da cuenta de la consulta realizada al señor presidente de la Asociación Nacional de Magistrados y Magistradas en esta materia, a quien no le pareció útil realizar el cambio propuesto, por lo que el consejo decide no formular petición alguna con el fin de innovar respecto de las comisiones de servicio para docentes judiciales.

6. En cuanto a los temas varios:
 - a) El director informa al consejo que es necesario que se reúna la comisión del Programa de Perfeccionamiento (compuesta por los consejeros señores Araya, Berríos y Domínguez) para la adjudicación de materiales docentes, fijándose una reunión virtual para el día martes 24 de septiembre a las 15.30 hrs.
 - b) El director informa que es necesario constituir la comisión de selección para el Programa de Formación N° 87 especial para los días 30 de septiembre y 1 de octubre, la que quedó conformada por los consejeros señores Delgado, Caro y Araya.
 - c) El director informa que es necesario cambiar la fecha en que se realizará la cena de conmemoración de los 30 años de la Academia Judicial, para el día

martes 22 de octubre a las 19.00 hrs. Se aprueba por los señores consejeros la nueva fecha propuesta.

- d) Se fija la realización de la próxima sesión de consejo para el día miércoles 25 de septiembre, a las 14.30 hrs.

Siendo las 16.00 horas se pone término a la reunión.

Sr. Ricardo Blanco H.

Sr. Jaime Gajardo F.

Sr. Jorge Sáez M.

G.

Sra. María Angélica Repetto

Sr. Pedro Caro R.

Sr. José Delgado A.

Sra. Carolina Araya L.

Sra. Carmen Domínguez H.

Sr. Gonzalo Berríos D.

ANEXOS

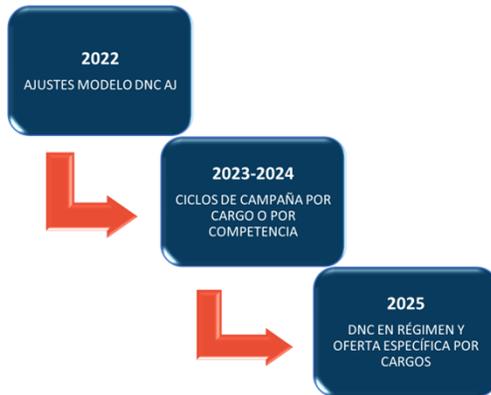
- I. PRESENTACIÓN DE INFORME DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL ESCALAFON DE EMPLEADOS 2024.
- II. INFORME DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN: ESCALAFÓN DE EMPLEADOS 2024.

I. PRESENTACIÓN DE INFORME DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL ESCALAFON DE EMPLEADOS 2024.



INFORME DE RESULTADOS DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE EMPLEADOS Y EMPLEADAS

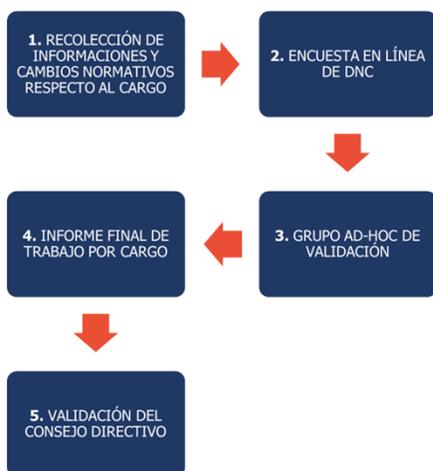
PROCESO GENERAL DE DETECCIÓN DE NECESIDADES Y GENERACIÓN DE OFERTA ESPECÍFICA



LOS OBJETIVOS DEL NUEVO MODELO SON:

- ✓ Tener una aproximación más estratégica y funcional de nuestras actividades respecto a empleados y empleadas, ampliando la oferta de perfeccionamiento
- ✓ Incorporar activamente en el proceso a los propios destinatarios para perfeccionar en problemas concretos y prioritarios de trabajo judicial
- ✓ Integrar coherentemente las percepciones de dichos destinatarios con los requerimientos institucionales (obligaciones internacionales, legislación, políticas y protocolos del PJUD) y la propia experiencia y el trabajo previo de la AJ
- ✓ Avanzar en construcción de currículum de capacitación asociado a funciones considerando especificidades de distintas competencias

CAMPAÑAS DE DETECCIÓN DE NECESIDADES EE 2024



- Se llevaron a cabo campañas en las competencias laboral, familia, civil, penal (TOP y garantía) y en Cortes de Apelaciones.
 - Se recibieron 1.369 respuestas a las encuestas en línea, lo que equivale a 18,04 % de la población objetivo (7.641).
 - Se entrevistaron representantes ANEJUD y encuestó a 40 administradores.
 - Se generaron informes para cada campaña que identifican y priorizan necesidades de perfeccionamiento, así como oferta priorizada
- Se elaboró un informe que da cuenta de los hallazgos transversales identificados en las campañas realizadas.

PRINCIPALES RESULTADOS CAMPAÑAS DE DETECCIÓN DE NECESIDADES 2024

Hallazgos transversales a nivel institucional:

- De la planificación estratégica del Poder Judicial 2021-2025 se destacan:
 - Estimular la cercanía y la inclusión con la sociedad, mediante la aplicación de políticas de vinculación con el medio, y en lo concerniente a igualdad de género y no discriminación, niñez, derechos humanos y migrantes.
 - Fortalecer el uso de lenguaje comprensible en su relación con la ciudadanía.
 - 86% de encuestados indica a los protocolos, guías y documentos del PJUD como medianamente o muy necesarios para su desempeño.

Hallazgos transversales / Conocimientos	Familia	Garantía	TOP	Civil	Común	Laboral	Cortes
Organización y funcionamiento de los tribunales	X	X	X	X	X	X	X
Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	X	X	X	X	X	X	X
Reformas al sistema de justicia post COVID 19	X	X	X	X	X	X	X
Responsabilidad penal adolescente		X	X		X		X
Monitoreo telemático	X	X			X		
Asuntos asociados a la insolvencia				X	X	X	
Acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo	X				X	X	X
Cumplimiento en materia de alimentos	X				X		

Hallazgos transversales a nivel de habilidades

- Énfasis en necesidades asociadas a habilidades y en exigencias metodológicas asociadas (metodologías activas, buenas prácticas)

Hallazgos transversales / Habilidades	Familia	Garantía	TOP	Civil	Común	Laboral	Cortes
Atención de público	X	X	X	X	X	X	X
Cuidado profesional	X	X	X	X	X	X	X
Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo		X	X		X	X	X
Redacción y lenguaje claro		X	X		X	X	X
Resolución de problemas complejos y conflictos en el lugar de trabajo						X	X

Resultados transversales a nivel de técnicas

Hallazgos transversales / Técnicas	Familia	Garantía	TOP	Civil	Común	Laboral	Cortes
Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias (Word, Excel)	X	X	X	X	X	X	X
Sistemas informáticos de tramitación PJUD	X	X	X		X	X	X
Soporte informático en equipos computacionales y tecnológicos		X	X		X	X	X
Búsqueda de jurisprudencia					X		X

A modo de ejemplo de resultados específicos

Campaña competencia familia - Principales conclusiones

- Alto impacto de las sucesivas reformas legales en la competencia de familia a implicado aumento progresivo en la carga de trabajo de los tribunales (cumplimiento de pensiones de alimentos y el nuevo sistema proteccional).
- Necesidad de profundizar en aspectos procesales y sustantivos con ocasión del funcionamiento del tribunal.
- La carga de trabajo ha impuesto desafíos a nivel de gestión administrativa, clima laboral y de cuidado profesional específicos.
- Importancia del buen uso de herramientas informáticas para la mejora en el desempeño diario

SÍNTESIS DE HALLAZGOS CAMPAÑA COMPETENCIA FAMILIA Y RELACIÓN CON OFERTA DE PROGRAMA DE PERFECCIONAMIENTO

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none"> Tribunales de familia: nociones de organización y funcionamiento
Conocimientos	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos y tramitación en la competencia de familia (Curso nuevo para el año 2025) Gestión y tramitación en contexto del nuevo sistema proteccional Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar Malos tratos a la infancia y adolescencia: perspectiva biopsicosocial
Conocimientos	Acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
Conocimientos	Cumplimientos en materia de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales
Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia (Curso nuevo para el año 2025)
Habilidades	Atención de público	<ul style="list-style-type: none"> Atención de público en la competencia de familia (Curso incorporado en el año 2024)
Técnicas	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> Office aplicado para trabajo judicial Taller de ofimática para el trabajo judicial
Técnicas	Sistemas de informáticos de tramitación	No hay, a coordinar con CAPJ

OFERTA ESPECÍFICA PROPUESTA PARA EMPLEADOS Y EMPLEADAS DE JUZGADOS DE FAMILIA

- | | |
|--|---|
| 1. Procedimientos y tramitación en la competencia de familia | 10. Taller de autocuidado |
| 2. Tribunales de familia: nociones de organización y funcionamiento | 11. Lenguaje claro en el quehacer judicial |
| 3. Atención de público en la competencia de familia | 12. Taller de comunicación y lenguaje claro |
| 4. Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia | 13. Office aplicado para trabajo judicial |
| 5. Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales | 14. Taller de ofimática para el trabajo judicial |
| 6. Gestión y tramitación en contexto del nuevo sistema proteccional | 15. Redacción de documentos legales |
| 7. Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar | 16. Taller de redacción de documentos legales |
| 8. Malos tratos a la infancia y adolescencia: perspectiva biopsicosocial | 17. Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo |
| 9. Tramitación electrónica de causas | 18. Solución de incidentes informáticos comunes |

Año 2023

- ✓ Se realizaron campañas y Consejo Directivo validó informes de los siguientes cargos:
 - ✓ Ministros y Ministras de Cortes de Apelaciones
 - ✓ Jueces y juezas de familia, Garantía, TOP, Laborales
 - ✓ Consejeros y consejeras técnicas

Año 2024:

- Se realizaron siete campañas e informes de empleados y empleadas. Validación Consejo Directivo
- Terminar campañas y hacer validar por Consejo directivo informes de cargos faltantes (Jueces y juezas juzgados civiles, mixtos, relatores, fiscales judiciales y administradores y jefes de unidades)
- Desarrollar cursos y recursos formativos nuevos y hacer ajustes y actualizaciones requeridas
- Coordinación con CAPJ para enfrentar en conjunto desafíos de sistemas informáticos PJUD, desafíos de gestión y de desgaste profesional.

Año 2025:

- Inicia régimen normal DNC, con procesos específicos y análisis recurrentes por cargo cada 3 años.

**II. INFORME DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN:
ESCALAFÓN DE EMPLEADOS 2024.**



**INFORME DE TRABAJO
DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

**CAMPAÑAS 2024
ESCALAFÓN DE EMPLEADAS Y EMPLEADOS DEL PODER JUDICIAL**

AGOSTO 2024 ACADEMIA JUDICIAL DE CHILE

INDICE

I.	Metodología.....	5
1.	Recolección de datos cuantitativos sobre las competencias y revisión de cambios normativos asociados	6
2.	Encuestas de Detección de Necesidades de empleados y empleadas por competencia	6
3.	Comisiones de apoyo con representantes de cada cargo	7
4.	Entrevistas a actores relevantes del sistema y recolección de información específica de jefaturas directas de empleados y empleadas	8
5.	Producto final: Informe de resultados por competencia	9
6.	Validación por el Consejo Directivo de la Academia Judicial.....	9
II.	Hallazgos transversales en las campañas de detección de necesidades de empleados y empleadas del Poder Judicial	10
1.	Hallazgos transversales a nivel institucional	10
2.	Hallazgos transversales a nivel de conocimientos	12
3.	Hallazgos transversales a nivel de habilidades	16
4.	Hallazgos transversales a nivel de técnicas	18
III.	Hallazgos específicos de las campañas de detección de necesidades de empleados y empleadas del Poder Judicial.....	21
1.	Informe de resultados y necesidades específicas de empleadas y empleados de juzgados de familia	21
2.	Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de juzgados civiles.....	33
3.	Informe de resultados y necesidades específicas de capacitación de empleados y empleadas de juzgados de garantía	42
4.	Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de tribunales de juicio oral en lo penal	49
5.	Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de juzgados de letras del trabajo y de cobranza laboral y previsional.....	56
6.	Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de juzgados mixtos o de competencia común.....	64
7.	Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de Cortes de Apelaciones y de Corte Suprema.....	73
IV.	Conclusiones.....	83
V.	Síntesis de ofertas priorizadas para el Escalafón de Empleadas y Empleados.....	85

Introducción

Brindarles educación continua a los y las empleados judiciales del país es una de las tareas fundamentales que ha asumido la Academia Judicial desde su creación. En muchas otras experiencias comparadas ello no es así, pues suele separarse en entidades distintas la capacitación de jueces de la de los y las empleados judiciales. Asumirlas conjuntamente tiene la ventaja de poder aproximarse en forma completa a las necesidades del Poder Judicial y, sobre todo, de los justiciables, con una visión que realmente se haga cargo de las particularidades de este servicio público, sin fraccionarlo en compartimentos estancos.

Sin dudas ello es positivo, pero entraña importantes desafíos por las lógicas disímiles en el trabajo de unos y otras, así como por sus expectativas y demandas. Por ejemplo, en el caso de los y las empleados parece natural que los superiores tengan una injerencia más activa en la definición de los contenidos de su capacitación e incluso en su provisión y gestión. Ello explica que en nuestro país la Corporación Administrativa del Poder Judicial maneje un área de capacitación para el escalafón de empleados judiciales, con la cual necesariamente hemos debido coordinarnos para no superponernos y aprovechar adecuadamente nuestras respectivas ventajas comparativas.

Hay, adicionalmente, tres razones que complejizan particularmente el abordaje de la capacitación de los y las empleados judiciales y que, como se podrá extraer del presente texto, demandan esfuerzos particulares a la hora de definir contenidos de capacitación y diseñar una estrategia para entregarlos.

La primera de ella tiene que ver con el tipo de funciones que desempeñan, las que en muchas oportunidades exceden el mero apoyo técnico administrativo para extenderse, al menos en parte, a labores vinculadas a la construcción de la decisión jurisdiccional propiamente tal. Es el fenómeno que se ha dado en llamar delegación de funciones. Se trata de un problema que era muy extendido en la función judicial nacional, pero que actualmente se encuentra relegado en sus áreas no reformadas, específicamente en la justicia civil y también en algunos tribunales reformados. La política permanente del Consejo Directivo de la Academia Judicial ha sido no alentar esas prácticas y, por lo tanto, circunscribir la capacitación de los empleados a los temas y tareas que legalmente les corresponde asumir. Lo anterior no significa que no se deba enseñar aspectos jurídicos, pero ese conocimiento de normas y procedimientos debe servir para que puedan contextualizar y desarrollar eficazmente sus funciones de apoyo administrativo.

La segunda razón es que muchas veces las funciones efectivas que realizan los empleados y las empleadas no son aquellas especificadas en sus perfiles de cargo. Más allá de la polifuncionalidad promovida al interior del Poder Judicial, en los hechos es bastante común encontrarse con personas que realizan tareas del todo diferentes a las que se señalan en sus nombramientos, desempeñándose incluso en unidades distintas. Esto hace difícil dirigir con mayor precisión o especificidad los cursos pues, por ejemplo, quienes atienden público no son necesariamente los que trabajan en esa unidad, ni se mantienen con cierta estabilidad desarrollando tal función.

La tercera es que en los últimos tiempos buena parte de los y las empleados son abogados de profesión. Entendemos que para la institución reviste una ventaja contar con personal de mayor nivel de preparación. Sin embargo, resulta natural para esos profesionales querer capacitarse en temas de derecho, aunque no sean estrictamente de aquellos requeridos para desempeñar sus cargos. Potencia lo anterior dos fenómenos: por una parte la pretensión de esos abogados empleados de optar en el futuro al Escalafón Primario y, por la otra, las habilitaciones que han permitido que un grupo no menor de esos empleados abogados hayan asumido funciones como jueces suplentes. De nuevo, tal como se viene mencionando, se produce entonces una brecha entre lo que los y las empleados hacen o pretenden hacer y aquello en que la Academia puede efectivamente capacitarlos.

Nada de lo dicho obsta a que existan vastas áreas donde la capacitación para los y las empleadas puede significar un muy concreto aporte a la mejora del servicio judicial. Temas de gestión, como la planificación y el manejo del tiempo; herramientas de apoyo, como la operación de los sistemas computacionales; cuestiones vinculadas al clima laboral y al cuidado profesional; aspectos asociados al acceso a la justicia, como el uso del lenguaje claro y necesidades de grupos vulnerables; en fin, buenas prácticas y herramientas concretas para apoyar el funcionamiento de los tribunales, son algunos ejemplos de los contenidos y/o competencias que la Academia Judicial puede y debe contribuir al desarrollo de los empleados y empleadas judiciales, en los términos que el presente documento describe con precisión.

Haciéndose cargo de estos desafíos específicos, desde el año 2023 La Academia Judicial se encuentra realizando un proceso de detección de necesidades de capacitación y perfeccionamiento. Utilizando un modelo y procedimiento ajustado que se organiza a través de sucesivas campañas que combinan diferentes fuentes de información y metodologías de recolección, para analizar las realidades específicas de los diferentes cargos de los escalafones primarios, secundario y de empleados y empleadas del Poder Judicial.

Este informe da cuenta de este proceso, de sus resultados y de los desafíos relevados para las campañas destinadas a levantar las necesidades de capacitación y perfeccionamiento de los y las integrantes del escalafón de empleados y empleadas del Poder Judicial. Entre los meses de marzo y julio, se efectuaron 7 campañas de detección de necesidades abarcando los empleados y empleadas de las competencias familia, laborales, civiles, garantía, Tribunales Oral en lo Penal, juzgados de competencia común y que se desenvuelven en Cortes de Apelaciones o en la Corte Suprema.

Para cumplir con estos objetivos, el presente documento se estructura en cuatro partes. Después de esta introducción se describe brevemente la metodología de trabajo que se utilizó para efectuar las campañas de detección de necesidades y generar los informes de resultados. En un tercer momento, se entregan los resultados transversales obtenidos a partir del análisis de cada una de las campañas específicas. Se describen así los hallazgos comunes identificados en las diferentes competencias, lo que permite relevar conocimientos, habilidades y técnicas que son relevantes en diferentes competencias y que pueden analizarse como relevantes para el trabajo

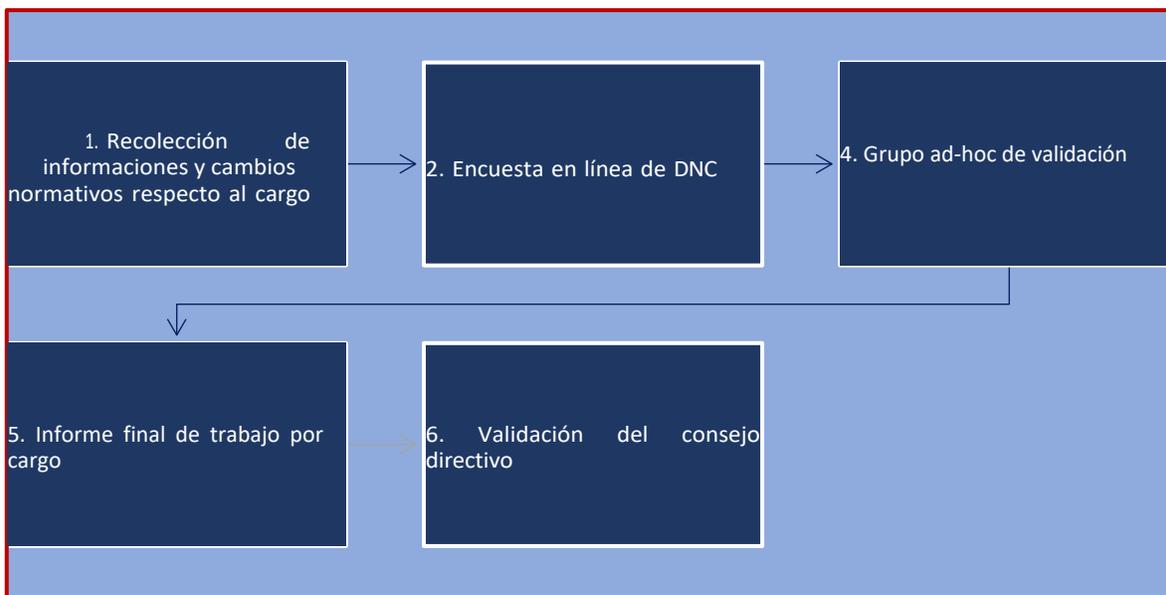
judicial en general. En un cuarto momento, se presentan los informes de resultados específicos que se generaron en cada una de las siete campañas de detección de necesidades que se efectuaron con empleados y empleadas del Poder Judicial. Finalmente, y a modo de conclusiones se comparte una reflexión final en la que se analizan los resultados a la luz de los resultados obtenidos en la campaña de detección de necesidades del año 2020 y se explicitan los próximos pasos del proceso.

I. Metodología

Como se indicó anteriormente, desde el año 2023 la Academia Judicial se encuentra ejecutando su proceso de detección de necesidades. Se comenzó por campañas con cargos de los escalafones primarios y secundarios, y en el año 2024 se trabajarán los escalafones de empleados y empleadas, y los cargos que faltan de los otros dos escalafones.

El modelo de trabajo llevado a cabo en cada una de las campañas de detección de necesidades consistió en la combinación de distintas técnicas de recolección de información, tanto de manera primaria a través de encuestas, entrevistas y grupos focales (grupos ad hoc), así como fuentes secundarias a partir de las recolección de datos relevantes sobre el cargo y de una revisión de cambios normativos y legales asociados.

El modelo de DNC puede ser esquematizado de la siguiente manera:



Entre los meses de abril y julio de 2024 se llevaron a cabo siete campañas de detección de necesidades orientadas al escalafón de empleados. En esta ocasión, las campañas se estructuraron a partir de la agrupación de los empleados en torno a las competencias de los

tribunales en los cuales desempeñan sus funciones. Se incluyó también una campaña para representar a los empleados y empleadas de Cortes de Apelaciones y de la Corte Suprema.

De esta manera se comenzó por la campaña de empleadas y empleados de Juzgados de Familia, luego de Juzgados de competencia civil, seguidos por Juzgados de Garantía; Tribunales Orales en lo Penal, empleados y empleadas de Cortes de Apelaciones y la Corte Suprema, para continuar con los Juzgados de Letras del Trabajo y Cobranza Laboral y Previsional, y finalizar con los empleados y empleadas de Juzgados de Competencia Común.

Para detallar la estrategia metodológica desplegada y que configura el modelo DNC aplicado, a continuación se describen de manera general cada una de estas instancias que lo conforman, explicitando su función en el proceso de detección de necesidades y de generación de la oferta formativa:

1. Recolección de datos cuantitativos sobre las competencias y revisión de cambios normativos asociados

Para cada una de las campañas se recolectaron datos cuantitativos considerados relevantes; por una parte, información de caracterización de las y los empleados de la competencia en cuestión relativa a la cantidad de personas, distribución por género y antigüedades en el cargo y el servicio; así como datos sobre las principales materias y tipos de recursos tratados por la competencia respectiva.

Esta información fue obtenida de las bases de datos con las que la Academia cuenta, así como de la web Poder Judicial en números, respectivamente. Por otro lado, dentro de sus actividades, la Academia Judicial está periódicamente actualizando la información relativa a las obligaciones internacionales con impacto en la capacitación judicial, o respecto de las personas funcionarias del Poder Judicial, en general. Las obligaciones internacionales pueden emanar de tratados o convenciones, o bien, de sentencias y acuerdos de solución amistosa, dictadas y celebrados ante la Corte Interamericana de Derechos Humanos, respectivamente. Una vez detectada una obligación internacional de capacitación judicial, se determina la afectación o impacto directo en la competencia que se analiza, generando la necesidad de capacitar sobre uno o más temas determinados.

2. Encuestas de Detección de Necesidades de empleados y empleadas por competencia

Estas correspondieron a cuestionarios auto aplicados en línea a través de la plataforma SurveyMonkey. Para ello se hicieron llegar las encuestas a la población objetivo a través de los correos institucionales que la Academia tiene en sus bases de datos. Adicionalmente, en este proceso de campañas DNC de empleados y empleadas se incorporó como medio de difusión de

las encuestas la aplicación de mensajería WhatsApp, la que arrojó buenos resultados, aumentando el alcance hacia las personas destinatarias.

Los cuestionarios estuvieron conformados, en primer lugar, por preguntas de caracterización dirigidas a conocer las jurisdicciones en las cuales se desempeñan los encuestados, así como el tiempo de desempeño en el cargo. En un segundo momento, las preguntas se orientaron hacia la identificación de las necesidades de capacitación en los ámbitos de conocimientos, técnicas y habilidades, siendo estas las principales dimensiones que se buscaban evaluar.

A continuación, se presenta una tabla a modo de ficha metodológica con el resumen de las distintas encuestas aplicadas en este periodo.

Campaña EE	Universo	Respuestas	Tasa de respuestas
Familia	1.758	265	15%
Civil	1.476	195	13,2%
Garantía	1.317	254	19,3%
TOP	695	210	30,2%
ICAS	1.263	162	12,8%
Laboral y Cobranza	624	114	18,2%
Comp. Común	508	179	35,2%

3. Comisiones de apoyo con representantes de cada cargo

Otra de las técnicas aplicadas durante el presente proceso fueron las Comisiones de Apoyo, las cuales consisten en instancias de conversación e intercambio con personas del cargo correspondiente, quienes a partir de la pauta y los temas presentados por el Área Académica aportan desde sus miradas y opiniones al proceso de detección de necesidades de capacitación y de generación de oferta específica que este proceso persigue. Los principales temas abordados en las sesiones de estas comisiones corresponden al contexto de su desempeño laboral; los principales desafíos asociados a su cargo; el análisis de las principales funciones realizadas; las necesidades de perfeccionamiento, así como la presentación y ajustes respecto de la oferta prioritaria.

Para la conformación de cada comisión se invitó entre 12 y 15 integrantes del cargo, de manera de poder contar finalmente con entre 6 y 10 personas. Esta selección se realizó estableciendo como criterios muestrales género, experiencia en el cargo y ubicación geográfica. Luego, y para

cada sesión de trabajo, se elaboraron presentaciones con los temas a tratar, así como con la exposición de información y antecedentes relevantes para la conversación (como, por ejemplo, resultados preliminares de las encuestas). Todas las sesiones tuvieron lugar a través de la plataforma Zoom. En total participaron de estas reuniones 51 personas, lo cual implica un promedio de 7 participantes a los grupos de trabajo ad-hoc por campaña. En los informes de las respectivas campañas se entrega la información específica sobre los participantes y reuniones de trabajo. Por último, cada una de las sesiones fue grabada, previa autorización de las y los asistentes, y posteriormente transcrita mediante la plataforma HappyScribe. Dicha información fue revisada y utilizada para contrastar con las encuestas, así como para identificar los principales nudos y temas emergentes que pudieran tener implicancias en el proceso de detección de necesidades y generación de la oferta específica para el cargo.

4. Entrevistas a actores relevantes del sistema y recolección de información específica de jefaturas directas de empleados y empleadas

Por su parte, y de manera de complementar las instancias antes descritas, se llevaron a cabo diversas entrevistas con actores relevantes, quienes pudieron entregar informaciones respecto a la campaña respectiva o al sistema en general. Se entrevistaron a administradores de tribunal, así como a representantes de las asociaciones gremiales. Además, y para complementar las informaciones obtenidas, se incluyó una pregunta abierta respecto a las necesidades de empleados y empleadas en la encuesta de Administradores y administradoras de tribunales. Estas informaciones obtenidas permitieron triangular los hallazgos y considerar los puntos de vista de empleados y empleadas, así como de sus jefaturas.

A continuación, se entrega una tabla de síntesis con las personas entrevistadas, la fecha de su realización y el cargo que motiva su inclusión:

Cargo	Motivo de la entrevista	Fecha
Dos administradores	Jefatura de empleados y empleadas	18 marzo 2024 y 14 de mayo 2024
Ocho representantes ANEJUD	Representantes asociación gremial	08 de abril de 2024 12 agosto
Cinco empleados y empleadas de diferentes Tribunales	Entrevistados para preparar campañas y encuestas	04 de abril de 2024 01 de abril de 2024 25 de abril de 2024
Cuarenta respuestas abiertas de encuesta de Administradores y administradoras	Jefatura empleados y empleadas	Se aplicó entre 9 y 19 de agosto de 2024

5. Producto final: Informe de resultados por competencia

Cada campaña dio como fruto, a partir de la síntesis entre los diferentes tipos de datos recolectados, la información producida y los análisis efectuados, un informe de resultados del proceso. Dicho informe da cuenta de todos los resultados obtenidos, de las necesidades de capacitación y de la oferta específica para los empleados y empleadas de esa competencia.

Con los informes de trabajo interno se hicieron los informes de resultados que se presentan de conjunto en la sección resultados de este documento. Estos informes están organizados en torno a la siguiente estructura que se procede a detallar. Después de una breve introducción se da cuenta de los antecedentes de contexto que se consideran relevantes para el conocimiento del cargo, entre los cuales se encuentran datos sobre las personas que lo conforman. Después, se describe brevemente la metodología específica de esa campaña. En un tercer punto, se describen los principales resultados y hallazgos de la campaña, es decir las necesidades que capacitación que requieren refuerzo o atención especial. Finalmente, en conclusiones se destacan los principales hallazgos y se presenta la oferta para el cargo.

A partir de la ejecución de las diferentes campañas y actividades descritas en la metodología, se pudo llegar a los resultados que se describen. Cada campaña permitió producir un informe de resultados por competencia e identificar las particularidades y especificidades de estas.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las 7 campañas de empleados y empleadas realizadas. Para eso, se comienzan por describir los resultados comunes o transversales que se pueden identificar a partir de las campañas específicas. Después de explicitar los resultados o desafíos comunes identificados, se presentarán los resultados específicos obtenidos en cada campaña. Para eso, se describirán los elementos específicos de contexto a tener en cuenta en cada una de estas campañas, así como los resultados y conclusiones específicas obtenidos.

6. Validación por el Consejo Directivo de la Academia Judicial

El Consejo Directivo de la Academia Judicial analizará y debe validar los resultados obtenidos en estas campañas. Para eso, en un informe ejecutivo transversal, se le presentarán los resultados obtenidos así como cada uno de los informes específicos generados.

II. Hallazgos transversales en las campañas de detección de necesidades de empleados y empleadas del Poder Judicial

En este punto del informe se presentan los principales resultados transversales obtenidos en las siete campañas de detección de necesidades de empleados y empleadas realizadas. Se describen los hallazgos que se identificaron en más de dos campañas y que representan desafíos comunes de trabajo de los y las integrantes del Escalafón de empleada y empleados.

Si bien algunas de estas necesidades toman formas o contenidos específicos en las diferentes competencias (lo cual se describe de esa manera en los informes de cada competencia), el problema a la base y las necesidades de capacitación son similares y pueden ser agrupadas. Se destacan así, conocimientos, habilidades y técnicas relevantes para el trabajo judicial. Como se podrá observar, se trata de necesidades de diferentes tipos y ámbitos, lo cual releva la multiplicidad de desafíos que deben enfrentar los empleados y empleadas del Poder Judicial. Para mayor claridad se presentan los hallazgos diferenciando hallazgos transversales a nivel de conocimientos, de habilidades y de técnicas, los cuales se pasan a describir a continuación.

1. Hallazgos transversales a nivel institucional

a) Planificación estratégica PJDU 2021-2025

De la planificación estratégica del Poder Judicial 2021-2025 es relevante para las personas que integran el estamento analizado el eje estratégico: “Impacto en la sociedad”, el que se explica a partir de administrar justicia garantizando el acceso a ella, visualizándola como un servicio esencial del Estado contemporáneo, que permite mantener un orden en la sociedad a través de una respuesta jurisdiccional apegada al ordenamiento jurídico, oportuna, cercana, y comprensible y no discriminatoria. Este eje se compone de 4 objetivos estratégicos de los cuales dos de ellos se destacan particularmente y analizaremos cuáles son sus alcances:

- ✓ **Estimular la cercanía y la inclusión con la sociedad, mediante la aplicación de políticas de vinculación con el medio, y en lo concerniente a igualdad de género y no discriminación, niñez, derechos humanos y migrantes**

Esto implica organizar actividades de socialización sobre el quehacer del Poder Judicial en lo concerniente a igualdad de género y no discriminación, niñez, derechos humanos y migrantes, con representantes de la sociedad civil, autoridades jurisdiccionales y ciudadanía, así como también difundir la temática de interés a los grupos vulnerables, para dar a conocer sus derechos y deberes frente a la justicia.

- ✓ **Fortalecer el uso de lenguaje comprensible en su relación con la ciudadanía**

El contexto de desempeño es el uso de lenguaje comprensible en la relación que se tiene con la ciudadanía. Además se debe promover la comprensión de las actuaciones y procedimientos

judiciales, disponiendo de servicios digitales eficientes y amigables, fomentando la cultura del lenguaje claro y sencillo hacia la ciudadanía, mediante estrategias y acciones comunicacionales, a fin de simplificar la experiencia de los usuarios para con los servicios judiciales.

b) Protocolos, guías y políticas del Poder Judicial

Además de las directrices estratégicas del Poder Judicial, en este punto queremos explicitar los protocolos, guías y políticas de la institución que se consideran relevantes para guiar el trabajo de empleadas y empleados. Al respecto, llama la atención que más del 86% de las personas que respondieron que seguir estos instrumentos es medianamente o muy necesario. Los documentos identificados son los siguientes:

CATEGORIAS / PROTOCOLOS, GUÍAS Y POLÍTICAS		Familia	Garantía	TOP	Civil	Común	Laboral	Cortes
NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES	Protocolo de acceso a la justicia de niñas, niños y adolescentes	X	X	X		X		X
	Protocolo para la protección de niños, niñas y adolescentes no acompañados y separados	X	X			X		X
LENGUAJE CLARO E INCLUSIVO	Glosario de términos jurídicos	X	X	X	X	X	X	X
	Manual de estilo para redacción de sentencias	X	X	X	X	X	X	X
	Recomendaciones de lenguaje claro y comprensible	X	X	X	X	X	X	X
	Cuaderno de lenguaje claro	X	X	X	X	X	X	X
	Manual para el uso del lenguaje inclusivo no sexista en el Poder Judicial de Chile	X	X	X	X	X	X	X
GÉNERO	Protocolo de actuación para la atención en justicia con enfoque de género y diversidad sexual	X	X	X	X	X	X	X
	Protocolo de acceso a la justicia de mujeres víctimas de violencia de género	X	X	X	X	X		X
	Guía ley N°21.120 reconoce y da protección al derecho a la identidad de género.	X			X	X		X
PERSONAS MAYORES	Protocolo PJUD de acceso a la justicia de personas mayores	X	X	X	X	X	X	X
PERSONAS MIGRANTES Y PUEBLOS ORIGINARIOS	Protocolo para el acceso a la justicia de personas migrantes	X	X	X	X	X	X	X
	Protocolo de acceso a la justicia de personas, comunidades y pueblos indígenas	X	X	X	X	X	X	X
	Protocolo de acceso a la justicia de personas con discapacidad	X	X	X	X	X	X	X

PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD	Guía de principios de actuación para garantizar el acceso a la justicia de personas con discapacidad	X	X	X	X	X	X	X
AUTOCUIDADO	Protocolo fortalecimiento emocional para tribunales del Poder Judicial	X	X	X	X	X	X	X
	Entrenamiento en autocontrol emocional para tribunales del Poder Judicial	X	X	X	X	X	X	X
	Comunicación para el trabajo en equipo para tribunales del Poder Judicial	X	X	X	X	X	X	X
	Retroalimentación y reconocimiento eficaz del otro para jefaturas de tribunales del PJUD	X	X	X	X	X	X	X
	Manejo asertivo de situaciones complejas en tribunales del Poder Judicial	X	X	X	X	X	X	X
POLÍTICAS	Política de atención de usuarios	X	X	X	X	X	X	X
	Política de efectivización de derechos de niños, niñas y adolescentes del Poder Judicial	X	X	X		X		X
	Política igualdad de género y no discriminación	X	X	X	X	X	X	X

2. Hallazgos transversales a nivel de conocimientos

Entendemos por conocimientos, el entendimiento conceptual y teórico de un tema asociado al desempeño de un cargo, asociado mayoritariamente a un saber.

Las diferentes campañas realizadas permiten identificar una serie necesidades de perfeccionamiento a nivel de conocimientos en más de una competencia. En cada caso, las especificidades serán destacadas en el informe correspondiente. Sin perjuicio de ello, en esta parte del informe se consignarán aquellos hallazgos. Como se podrá apreciar a continuación, la naturaleza del trabajo de empleados y empleadas judiciales releva las necesidades a nivel de conocimientos y las que hemos categorizado como transversales son las siguientes:

Hallazgos transversales / Conocimientos	Familia	Garantía	TOP	Civil	Común	Laboral	Cortes
a. Organización y funcionamiento de los tribunales	X	X	X	X	X	X	X
b. Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	X	X	X	X	X	X	X
c. Reformas al sistema de justicia post COVID 19	X	X	X	X	X	X	X

d.	Responsabilidad penal adolescente		X	X		X		X
e.	Monitoreo telemático	X	X			X		
f.	Asuntos asociados a la insolvencia				X	X	X	
g.	Acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo	X				X	X	X
h.	Cumplimiento en materia de alimentos	X				X		

a) Organización y funcionamiento de los tribunales

En un requerimiento absolutamente transversal, es posible establecer como un hallazgo la necesidad de conocer la forma en que se estructura un tribunal, reformado o no, y por la incidencia que ello tiene en otros temas asociados a la organización y gestión de dichas unidades jurisdiccionales, apareciendo como temas críticos en el momento de la capacitación.

Sin perjuicio de poder reconocerse distintas intensidades de este hallazgo dependiendo de la competencia que se analice, es factible establecer como temas comunes: Estructura interna y función de las unidades (cuando el tribunal las tiene), rol de la jefaturas y responsabilidades asociadas al cargo, principales flujos de trabajo en el juzgado que corresponda y, en particularmente en tribunales no reformados, se releva la necesidad de incorporar a la orgánica y análisis que se haga del funcionamiento el rol que tiene la persona del coordinador o coordinadora.

b) Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo

Las materias que son de conocimiento de los tribunales pueden estar sujetas, en tanto tramitación, a procedimientos ordinarios o especiales. Cualquiera que sea el caso, este factor que afecta a juezas y jueces, es también un elemento que impacta transversalmente en el desempeño de todas las personas que forman parte de la unidad jurisdiccional, incluidos empleados y empleadas.

Se debe precisar que lo requerido no es un conocimiento acabado de los procedimientos como el de la judicatura, sino que una visión general que enfatice aquellos momentos procesales importantes y de qué forma se reflejan en los sistemas informáticos de tramitación con su correspondiente nomenclatura.

Además, en los grupos focales se nos indica que sería importante contar con manuales u otro recurso que permitiera conocer los flujos que involucra un procedimiento judicial y cómo impacta en las funciones y roles al interior del tribunal.

Muy asociado a este requerimiento se identifica un alto nivel de demanda por mayor estandarización de prácticas y procedimientos entre tribunales, así como canales de difusión de buenas prácticas y homogenizar mayormente los procesos y actuaciones críticas del trabajo judicial.

c) Ley 21.394 que introduce reformas al sistema de justicia para enfrentar la situación luego del estado de excepción constitucional de catástrofe por calamidad pública

Pese a la data de entrada en vigencia de la ley, sigue apareciendo con fuerza como requerimiento de capacitación. El principal énfasis está en la asociación que se hace con esta norma y la implementación de audiencias e interacciones telemáticas, lo que redundará no solo en el conocimiento de la norma legal sino que todos los ámbitos de gestión y organización interna que una regulación como la referida tiene en tanto impacto.

d) Responsabilidad penal adolescente

En el contexto de la responsabilidad penal adolescente, pueden señalarse como los principales aspectos a tratar:

- ✓ Hitos procesales contenidos en la ley y que están reflejados en los sistemas informáticos de tramitación que se manejan en tribunales.
- ✓ Acciones asociadas a la adopción de medidas cautelares en este contexto y la eventual relación con otras instituciones para la ejecución de estas.
- ✓ Audiencias realizadas en contexto de responsabilidad penal adolescente.
- ✓ Trato específico que se tiene que dar a intervinientes adolescentes y sus representantes.

En relación a la responsabilidad penal adolescente, cabe señalar que el artículo 57 de la Ley 20.084, indica la necesidad de contar con cursos especializados para las personas de los tres escalafones del PJUD. A propósito de ello, la Academia Judicial comenzó a impartir cursos cumpliendo con su mandato legal y es con fecha 20 de febrero de 2023, que la Corte Suprema definió la obligatoriedad de cursos para los siguientes estamentos:

- ✓ Todos los jueces y juezas de garantía y de letras con competencia de garantía;
- ✓ Administrador o administradora o quien cumpla sus funciones o jefe o jefa de unidad;
- ✓ Tres funcionarios o funcionarias de cada uno de los juzgados de garantía, o dos, tratándose de juzgados de letras con competencia de garantía, que cumplan la función de sala o equivalente.

Para dar cumplimiento a esta instrucción, la Academia Judicial ha generado los cursos necesarios y ha ido capacitando gradualmente como lo señala la resolución de la Corte Suprema. El proceso ya iniciado de capacitaciones se estima termine durante el año 2026.

e) Ley 21.378 que establece monitoreo telemático en las leyes Nº 20.066 y Nº 19.968

Los elementos que se relevan en este requerimiento dicen relación con aquellos aspectos procedimentales que se reflejan en los sistemas, como una forma de hacer más eficiente y correcta la tramitación.

Además, se menciona que la adopción de medidas cautelares en el contexto de violencia intrafamiliar, particularmente del monitoreo telemático, trae aparejada una serie de gestiones y necesidad de conocer redes y derivaciones a las mismas, como forma de efectivizar la resolución adoptada y su correspondiente seguimiento.

f) Ley 20.720 que sustituye el régimen concursal vigente por una ley de reorganización y liquidación de empresas y personas / Ley 21.563 - Moderniza los procedimientos concursales contemplados en la Ley Nº 20.720 y crea nuevos procedimientos para micro y pequeñas empresa

Se trata de procedimientos especiales que generan más dificultad en su tramitación, lo que se ve reflejado no sólo en el proveído sino en la correcta comprensión de los hitos que existen en los sistemas informáticos. Es por ello, que aparece como necesario tener nociones básicas de los procedimientos ordinarios y especiales para la tramitación de los asuntos asociados a insolvencia que son de competencia de un juzgado civil.

El tema debe plantearse no como instituciones jurídicas aisladas o abstractas, sino que con la profundización de aquellos aspectos puntuales que indiquen en el desempeño diario tales como los hitos procesales que se ven reflejados en los sistemas, plazos, notificaciones, actuaciones de oficio, nulidades, etc.

g) Cumplimientos en materias de alimentos

En todos aquellos tribunales que tienen competencia en familia, sean estos juzgados especializados o de competencia común en que una sea familia, no han quedado exentos del impacto que en materia de cumplimiento de alimentos se generó con la dictación de la Ley 21.389 (Registro nacional de deudores de pensiones de alimentos) y Ley 21.484 (Responsabilidad parental y pago efectivo de deudas de pensiones de alimentos). Las normas referidas vienen a cambiar una serie de paradigmas en la tramitación y resolución de estos asuntos extendiendo sus efectos no solo a la judicatura sino que también a los otros integrantes y estamentos del tribunal con ocasión de la mayor actividad oficiosa y las diversas actividades asociadas al cumplimiento de los alimentos tales como las liquidaciones, notificaciones, declaraciones de prescripción, etc.

Además, la nueva regulación del cumplimiento impone una relación intensa y frecuente con una gran cantidad de instituciones encargadas de informar o aplicar sanciones para que la normativa se cumpla íntegramente. El panorama referido hace necesario abordar aquellos aspectos que más

afectan a empleadas y empleados, especialmente aquellos que integran las unidades de cumplimiento.

3. Hallazgos transversales a nivel de habilidades

Son habilidades aquellas capacidades para hacer algo o ejecutar una acción que diga relación con el ejercicio del cargo. Las diferentes campañas realizadas permiten identificar una serie necesidades de perfeccionamiento a nivel de habilidades en más de una competencia, por lo que, en esta parte del informe, se consignarán aquellos hallazgos que hemos categorizado como transversales:

Hallazgos transversales / Habilidades	Familia	Garantía	TOP	Civil	Común	Laboral	Cortes
a. Atención de público	X	X	X	X	X	X	X
b. Cuidado profesional	X	X	X	X	X	X	X
c. Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo		X	X		X	X	X
d. Redacción y lenguaje claro		X	X		X	X	X
e. Resolución de problemas complejos y conflictos en el lugar de trabajo						X	X

a) Atención de público

En el Escalafón de empleadas y empleados apareció marcado fuertemente el interés por el público destinatario de su actividad diaria con distintos énfasis sobre todo en lo que dice relación con los grupos vulnerables. Es importante señalar que se distinguió entre las personas que recurren al tribunal en búsqueda de orientación y aquellas que son partes o intervienen de alguna manera en los procedimientos judiciales seguidos ante esa unidad. Sin perjuicio de dicha distinción, los elementos comunes del público y/o usuarias del sistema, es que por los asuntos que se conocen, integran grupos vulnerables o requieren de un tratamiento o abordaje especial por sus características personales o de los hechos que se ponen en conocimiento judicial.

Además, el Poder Judicial ha explicitado en diversos instrumentos ciertas modalidades de atención de público, entrega de herramientas y parámetros específicos, consideraciones especiales respecto de grupos vulnerables, etc. Por ello, la Academia Judicial debe considerar en el diseño de sus actividades pedagógicas la mejor forma de incorporar esta visión institucional respecto de la atención de usuarias y usuarios del sistema de justicia. En este contexto, tiene

particular relevancia el abordaje que se haga de la “Política de atención de usuarios del Poder Judicial” y todos los otros específicos por competencias y/o grupos.

Respecto de este aspecto de la función judicial, cabe advertir que esa importancia en el tratamiento a estas personas también ha sido puesta de manifiesto institucionalmente a partir de los protocolos, guías y políticas dictadas por el Poder Judicial y que han sido señalados anteriormente en este informe. Refuerza lo anterior, la resolución del pleno de la Corte Suprema de fecha 29 de julio de 2024, donde se establece como área prioritaria de capacitación la “atención de público”.

b) Cuidado profesional

Todos los tribunales del país tienen como giro la solución de conflictos entre particulares, o de éstos con el Estado, por lo que la carga emocional que tiene la tramitación de cualquier proceso judicial es innegable. Sin embargo, ciertos factores propios de la naturaleza de los conflictos hacen que dicha carga sea mayor en términos personales para funcionarias y funcionarios judiciales, lo que en la especie ocurre con muchos de los asuntos de conocimiento de las materias o la calidad de las personas intervinientes y/o partes.

Unido a la naturaleza de los conflictos existe un aumento en la carga laboral en forma generalizada, se consigna como un elemento de ello las continuas modificaciones legales que con distinta intensidad han impactado en diversas competencias como se detallará. Estas modificaciones generan nuevas nomenclaturas en los sistemas informáticos de tramitación y, también, pueden incorporarse modalidades de tramitación novedosas.

Se debe tener presente la preocupación institucional que existe al respecto sobre el tema. Es así, y tal como se consignó en este informe, el Poder Judicial ha dictado protocolos específicos que deben considerarse por la Academia Judicial al momento del diseño de sus actividades, más cuando el cuidado profesional ha sido catalogado como una habilidad. Los instrumentos a los que hacemos referencia son:

- ✓ Protocolo fortalecimiento emocional para tribunales del Poder Judicial
- ✓ Entrenamiento en autocontrol emocional para tribunales del Poder Judicial
- ✓ Comunicación para el trabajo en equipo para tribunales del Poder Judicial
- ✓ Retroalimentación y reconocimiento eficaz del otro para jefaturas de tribunales del Poder Judicial
- ✓ Manejo asertivo de situaciones complejas en tribunales del Poder Judicial

Los factores descritos permiten inferir la urgencia de abordar la entrega de herramientas de uso diario que permitan elevar los estándares de cuidado profesional no sólo en el lugar de trabajo sino en la vida diaria de quienes se desempeñan en el Poder Judicial.

c) Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo

El tipo de trabajo que tienen estos tribunales hace pertinente que se entreguen herramientas que permitan hacer que el desarrollo de las funciones sea eficiente, correcto en términos de cumplimiento de estándares, etc. Se puede profundizar que las herramientas no se refieren solo a lo informático, sino que a formación que incluya la organización del tiempo propio y de otros, priorización de tareas, trabajo en equipo, organización de agenda común y propia, etc.

d) Redacción y lenguaje claro

Apareció como un requerimiento de capacitación transversal el contar con mejores herramientas de redacción, sobre todo en los momentos de ingreso al Poder Judicial ante la utilización de profuso lenguaje técnico y nomenclaturas asociadas a los hitos de los sistemas informáticos.

En general, el fenómeno anterior, se manifiesta en el apoyo a la dictación de resoluciones de baja incidencia, pero también dentro de las funciones les corresponde la confección de las actas de audiencia, oficios, órdenes y contra ordenes, la transmisión de información a personas usuarias del tribunal o a terceros que generalmente son instituciones relacionadas al servicio de justicia.

Además, se detecta la necesidad de contar con habilidades que permitan interactuar bajo parámetros de lenguaje claro, máxime en los momentos de atención de público, en que se debe entregar información con alto nivel técnico, pero haciéndolo comprensible para quienes no necesariamente cuentan con los conocimientos jurídicos para una debida comprensión de lo se le pueda decir. Todo además se ve confirmado por la resolución del pleno de la Corte Suprema de fecha 29 de julio de 2024, donde se establece como área prioritaria de capacitación el “lenguaje claro y sencillo”.

e) Resolución de problemas complejos y conflictos en el lugar de trabajo

Este requerimiento se detectó en algunas competencias teniendo en común no solo el tema, sino que ciertos contenidos de carácter general como las relaciones de jerarquía al interior del tribunal, herramientas de negociación, formas y modalidades de resolución de conflictos, etc.

4. Hallazgos transversales a nivel de técnicas

Las técnicas se entienden como las herramientas específicas, procedimientos o recursos que se utilizan en el desarrollo de una determinada actividad o acción necesaria para el ejercicio o desempeño del cargo.

En el caso del estamento analizado, se detecta con particular importancia la presencia de la tecnología en diversos ámbitos del desempeño diario pudiendo distinguirse entre aquellas herramientas informáticas comerciales utilizadas para las tareas específicas, así como aquellas

plataformas proveídas por el Poder Judicial para la gestión administrativa y jurisdiccional del tribunal.

Hallazgos transversales / Técnicas	Familia	Garantía	TOP	Civil	Común	Laboral	Cortes
a. Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	X	X	X	X	X	X	X
b. Sistemas informáticos de tramitación	X	X	X		X	X	X
c. Soporte informático en equipos computacionales y tecnológicos		X	X		X	X	X
d. Búsqueda de jurisprudencia					X		X

a) Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias

En este caso nos referimos a diversas herramientas asociadas a la ofimática y otros softwares de tipo comercial que son utilizados por el PJUD en sus diversas unidades jurisdiccionales. En este contexto, aparece como importante considerar que de los recursos que provee Office, las mayores preferencias se concentran en Excel y menor medida Word, pero apareciendo una tercera que como lo es Outlook.

En este ámbito deben considerarse otros software de diario uso tales como Audiograbber, Zoom y otros similares. También están incluidos todos los software de compras públicas y contabilidad gubernamental.

Cabe mencionar que la resolución del pleno de la Corte Suprema de fecha 29 de julio de 2024, establece como área prioritaria de capacitación los “sistemas de tramitación e integración de plataformas”.

b) Sistemas informáticos de tramitación

Nos estamos refiriendo a herramientas informáticas que entrega el Poder Judicial para el desempeño de funciones diarias sean estas asociadas a lo administrativo o jurisdiccional de un juzgado determinado. En el Escalafón de empleadas y empleados el uso de los sistemas es intenso, teniendo uno para cada competencia y, en algunos tribunales atendidas las materias que conocen en necesario usar más de uno. Es así como nos encontramos con SIAJG, SITCORTE, SITFA, SITCI y SITLA. En todos los casos se requiere su manejo, conocimiento de los hitos y la necesidad de expresar correctamente la tramitación y la actualización permanente de nomenclaturas utilizadas.

A lo anterior se adiciona que el Poder Judicial actualmente está probando en la competencia penal un sistema integrado llamado “UNIJUD” lo que incorpora nuevos desafíos organizacionales y, por cierto, en el ámbito de la capacitación de quiénes lo usan.

c) Soporte informático en equipos computacionales y tecnológicos

Se solicita tener conocimiento y herramientas para poder brindar soporte técnico particularmente en todas aquellas herramientas y elementos informáticos que son utilizados para la realización de audiencias y las actividades posteriores, lo que implica la correcta disposición de computadores, fotocopiadoras, escáner, micrófonos, cámaras, etc. Esto se ve reforzado por la polifuncionalidad lo que genera que este requerimiento no se encuentre solo en las unidades de servicio como sería natural sino que es transversal en tanto competencias, pero también en los cargos al interior de las unidades jurisdiccionales.

d) Búsqueda de jurisprudencia

Se nos releva la necesidad de contar con herramientas y modalidades eficientes de búsqueda de jurisprudencia, ya que es un elemento que es permanentemente requerido por quiénes tiene la función de fallar o apoyar esa función en las unidades jurisdiccionales.

III. Hallazgos específicos de las campañas de detección de necesidades de empleados y empleadas del Poder Judicial

En este capítulo del informe, se entregan los siete informes de campañas específicas realizados entre los meses de abril y agosto del año 2024. Cada informe específico da cuenta de los hallazgos particulares de la campaña, es decir, las principales necesidades identificadas entre esos empleados y empleadas, la priorización de estas y la propuesta de oferta de perfeccionamiento específica que se hace para los destinatarios y destinatarias de la competencia.

1. Informe de resultados y necesidades específicas de empleadas y empleados de Juzgados de Familia

- **Datos sobre personas y unidades jurisdiccionales con competencia de familia**

Las unidades jurisdiccionales a nivel nacional que tienen competencia en materia de familia son 60. Además, existen 80 tribunales con competencia mixta que tienen incluida la materia de familia. En el Escalafón de empleados y empleadas que integran estas unidades jurisdiccionales existe un total de 1758 personas¹². De ese total, 1118 personas son del género femenino (63,59%) y 640 personas corresponden al género masculino (36,41%).

Además, desde nuestras encuestas podemos señalar que un porcentaje elevado de funcionarios y funcionarias tienen una antigüedad considerable en el cargo, pudiendo relevarse los siguientes datos: Un 86% señala tener 7 años o más en el PJUD, el 77% señala haber trabajado 7 años o más en un tribunal de familia y el 60% señaló tener 7 años o más en el cargo que actualmente ocupa.

- **Detalle de las metodologías específicas de esta campaña**

Además del análisis de informaciones primarias y de entrevistas a actores relevantes se realizaron las siguientes acciones específicas:

¹ La base de datos fue proporcionada por la Corporación Administrativa del Poder Judicial en diciembre de 2023.

² Las personas que se señalan corresponden a quienes integran tribunales especializados de familia, sin considerar a aquellas que pertenecen a juzgados de competencia común, las que serán sujetos de una campaña específica de detección de necesidades.

Grupos ad-hoc

Participaron 8 empleadas y empleados de juzgados de familia en 3 reuniones de trabajo que se desarrollaron los días 25 y 29 de abril, además del 7 de mayo de 2024.

Encuesta³

El total de la base de datos utilizada para el envío de las encuestas DNC 2024 a empleadas y empleados de juzgados de familia fue de 1758 personas.

Se hicieron envíos vía mensajería masiva utilizando correo electrónico y WhatsApp, recopilándose 265 respuestas válidas, lo que corresponde a una tasa de respuesta del 15%.

Entrevistas individuales

Se realizaron entrevistas a personas consideradas informantes relevantes para esta campaña:

- Representantes de la Asociación Nacional de Empleados Judiciales (ANEJUD)
- Roberto Strasburger, administrador del Juzgado de Familia de Calama.
- Entrevistas individuales a empleadas y empleados de juzgados de familia:
 - Aníbal Garay, del Juzgado de Familia de Peñaflor.
 - Paula Gutierrez, del Juzgado de Familia de Angol.
 - Pamela Zurita, del Juzgado de Familia de San Miguel.

³ Detalle de los envíos

Modalidad de envío	Fecha	Total de destinatarios/as ³	E-mail entregados / WhatsApp leídos	Abiertos
E-mail	25/04/24	3135 direcciones	3101 e-mails (99%)	831 (27%)
Reenvío e-mail ³	26/04/24	2361 direcciones	2354 e-mails (99%)	234 (10%)
WhatsApp	02/05/24	1571 teléfonos	961 mensajes (61%)	703 (73%)
WhatsApp	06/05/24	606 teléfonos ³	457 mensajes (75%)	372 (81%)

- José Parada, del Juzgado de Familia de Rancagua.

- **Necesidades específicas a nivel de capacitación que requieren de refuerzo o especial atención**

- **Conocimientos**

- a) Cumplimientos en materias de familia**

Particularmente importante ha sido el impacto en el ámbito del cumplimiento de los alimentos la dictación de la Ley 21.389 (Registro nacional de deudores de pensiones de alimentos) y Ley 21.484 (Responsabilidad parental y pago efectivo de deudas de pensiones de alimentos).

Las normas referidas vienen a cambiar una serie de paradigmas en la tramitación y resolución de estos asuntos extendiendo sus efectos no solo a la judicatura, sino que también a los otros integrantes y estamentos del tribunal con ocasión de la mayor actividad oficiosa y las diversas actividades asociadas al cumplimiento de los alimentos tales como las liquidaciones, notificaciones, declaraciones de prescripción, etc. Además, la nueva regulación del cumplimiento impone una relación intensa y frecuente con una gran cantidad de instituciones encargadas de informar o aplicar sanciones para que la normativa se cumpla íntegramente.

El panorama referido hace necesario abordar aquellos aspectos que más afectan a empleadas y empleados de juzgados de familia, especialmente aquellos que integran las unidades de cumplimiento al interior de estas unidades. De hecho, fue detectado en los grupos focales de apoyo que había existido una reasignación de personas al interior de muchas unidades jurisdiccionales, lo que también se vio refrendado en las encuestas donde se nos indicó que el 58% de las personas que respondieron integraban la unidad de cumplimiento de su respectivo tribunal.

- b) Aspectos procedimentales y legales propios de los tribunales de familia**

Respecto a conocimientos específicos en materias normativas, llamó la atención la referencia a los procedimientos especiales que se tramitan ante los juzgados de familia. La razón es que la mayoría de los procedimientos tales como medidas de protección, infracciones del ley y adopción, son reservados y, por lo tanto, ello opera no solo respecto de los terceros, sino que también en relación a las mismas personas funcionarias judiciales. A partir de este desconocimiento, es que surge la necesidad de conocer los procedimientos especiales desde la perspectiva de poder informar cuando se está en la atención de público, apoyar a la resolución si

se integra la unidad de causas y tener claridad sobre el iter y ritualidad procesal, lo que aparece como crítico para quienes están presentes en audiencia.

Desde las encuestas DNC 2024 se ve ratificado lo anterior, ya que confrontando a quiénes respondieron con la oferta actual de perfeccionamiento del Escalafón de empleadas y empleados, hubo dos cursos que fueron considerados como muy relevantes de mantener: “Gestión y tramitación en contexto proteccional” (95% medianamente/muy importante) y “Gestión judicial en causas de violencia intrafamiliar” (94% medianamente/muy importante).

También en el ámbito normativo, la Ley 21.302 (Crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia) no ha estado exenta de dificultades en su implementación, aumentando las cargas de trabajo al generar nuevas nomenclaturas a nivel de sistema y la necesidad de estar permanentemente comunicados con organismos públicos y privados, dependientes o no, al ser ésta una obligación impuesta por ley y los procedimientos previstos en la misma. Tal como se había indicado, el interés por el tema se ve refrendado por los resultados de las encuestas, donde todos los temas asociados a lo proteccional y esta nueva normativa que comentamos tienen una altísima consideración por parte de nuestras personas destinatarias. Dentro de estos temas, en particular tiene relevancia por ser una obligación internacional y aparecer como requerimiento de nuestras personas destinatarias el conocimiento de las redes de derivación, lo que tiene aún más importancia ya que con fecha 14 de agosto de 2024 comenzó a regir el “Protocolo de Comunicación entre las Oficinas Locales de la Niñez y los Tribunales de Familia”. De nuestros cursos, preguntamos por el de “Gestión y tramitación en contexto proteccional” (95% medianamente/muy importante), como también el curso “Malos tratos a la infancia y adolescencia: Perspectiva biopsicosocial” (94% medianamente/muy importante)

Finalmente, cabe mencionar la preocupación que se manifestó por la entrada en vigencia en agosto de 2024 de la Ley 21.643 (Modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales, en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo”). El interés surge desde la perspectiva funcionaria más que de fondo, cuestión que se reconoce es propia del Escalafón Primario, sin embargo, la preocupación radica en las personas que integran el Poder Judicial como receptores de la norma, en tanto potenciales víctimas del acoso en contexto laboral lo que implica un modelo de capacitación en términos de sensibilizar y difundir la nueva regulación.

- **Habilidades**

- a) Cuidado profesional específico para la competencia de familia**

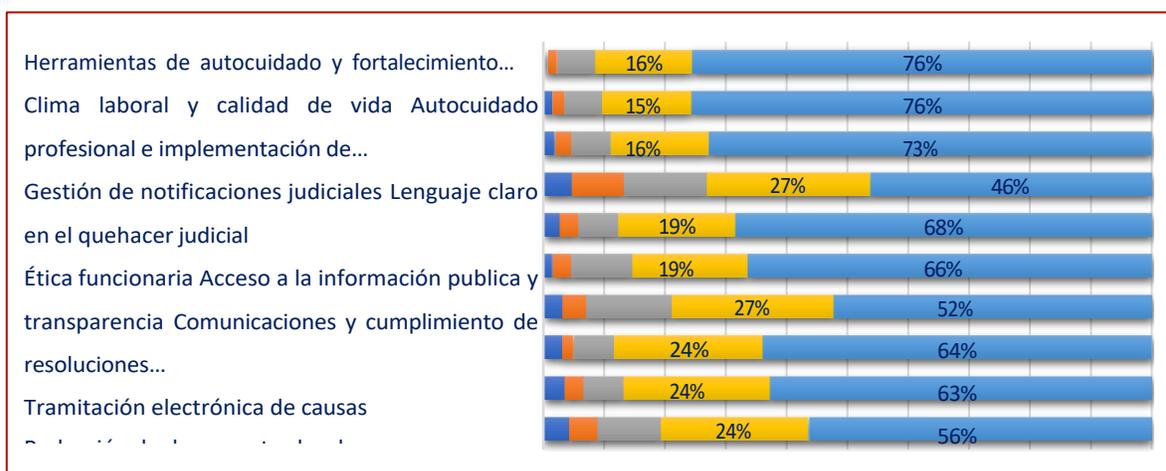
Ciertos factores propios de la naturaleza de los conflictos hacen que dicha carga sea mayor en términos personales para funcionarias y funcionarios judiciales, lo que en la especie ocurre con

muchos de los asuntos de conocimiento de los tribunales de familia. Es así como particularmente se mencionaron en términos genéricos la gravedad de ciertas situaciones conocidas en sede proteccional, infraccional, de adopción o violencia intrafamiliar, la que impacta directamente en el estado de ánimo de quienes presencian las audiencias, transcriben las audiencias, escuchan los relatos confidenciales, y otras situaciones análogas donde se ventilan hechos como los descritos anteriormente.

Unido a la naturaleza de los conflictos que conocen los tribunales de familia, está el ya detallado aumento en la carga laboral, consignándose como principal responsable a las continuas modificaciones legales que han impactado áreas como el cumplimiento de alimentos, también de las medidas de protección, generándose nuevas nomenclaturas en SITFA, e incorporándose modalidades de tramitación innovadoras respecto de lo que se tenía.

Los factores descritos permiten inferir la urgencia de abordar la entrega de herramientas de uso diario que permitan elevar los estándares de cuidado profesional no sólo en el lugar de trabajo sino en la vida diaria de quienes se desempeñan en el Poder Judicial y, particularmente, en los tribunales de familia.

Desde las encuestas

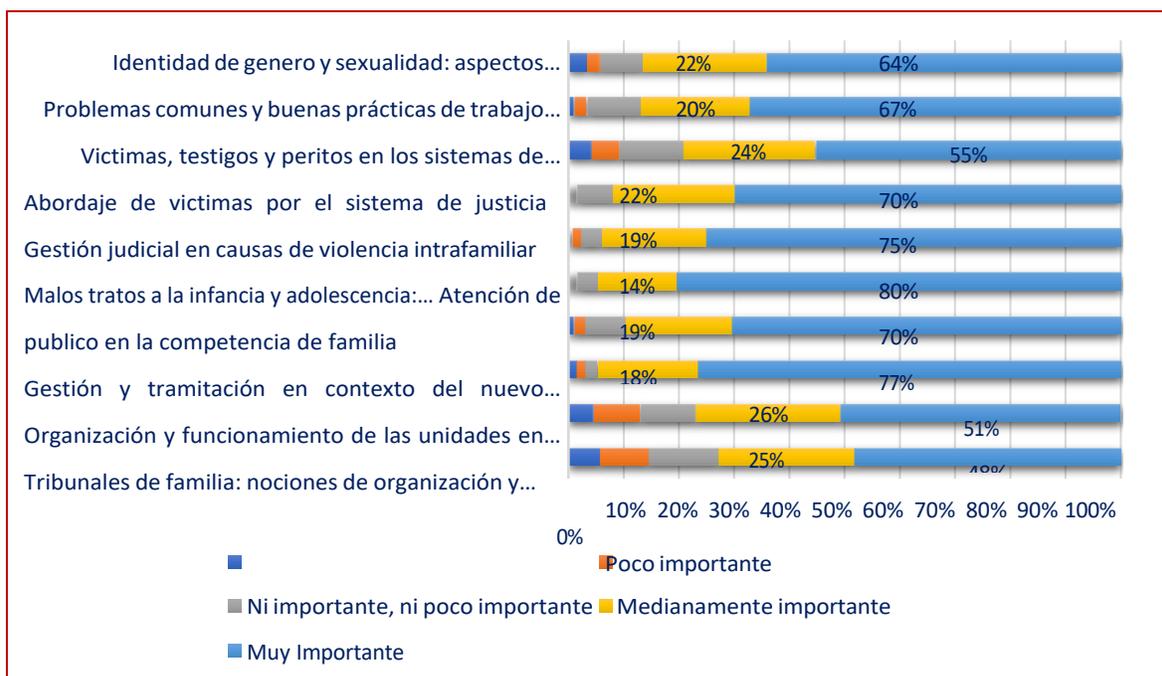


Todo lo comentado se ve refrendado a partir de los resultados de las encuestas DNC 2024, que establecen un alto nivel de relevancia de esta temática para quienes integran el estamento analizado. Como se muestra en el gráfico precedente, el curso “Herramientas de autocuidado emocional para el trabajo judicial” es estimado como muy importante por el 76% de las personas encuestadas, el mismo porcentaje estima como muy importante el curso de “Clima laboral y calidad de vida” y el 73% cree es muy importante tener un curso sobre “Autocuidado profesional e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo”.

b) Preocupación generalizada por el público y personas usuarias del tribunal

En el Escalafón de empleadas y empleados de tribunales de familia apareció marcado fuertemente el interés por el público destinatario de su actividad diaria. Es importante señalar que se distinguió entre las personas que recurren al tribunal en búsqueda de orientación y aquellas que son partes o intervienen de alguna manera en los procedimientos judiciales seguidos ante esa unidad. Sin perjuicio de dicha distinción, los elementos comunes del público y/o usuarias del sistema, es que por los asuntos que se conocen, integran grupos vulnerables o requieren de un tratamiento o abordaje especial por sus características personales o de los hechos que se ponen en conocimiento judicial.

Desde las encuestas



Este interés por el usuario final del servicio se pone de manifiesto por la gran consideración que generan los cursos asociados a la atención de público, más aún si el tratamiento es específico para la competencia. Así lo expresa el gráfico anterior, en donde frente a la pregunta por la relevancia de determinados cursos el llamado “Atención de público en la competencia de familia”, es considerado por el 70% de los encuestados como muy importante.



Complementa este dato el gráfico precedente, el que arroja que desde las encuestas también se expresan elevados porcentajes de interés en temas asociados a la necesidad de actualización en atención con perspectivas de género, mujer e infancia indígena, personas mayores, migración, etc.

- **Elementos críticos de capacitación en el Escalafón de Empleadas y Empleados de juzgados de familia**

Con el fin de especificar nuestra oferta formativa para el estamento que se analiza, queremos diferenciar en aquellos elementos detectados estimados como relevantes para aquellos que se inician en estas unidades jurisdiccionales en alguna de sus unidades y aquellas materias respecto de las personas que tienen mayor cantidad de experiencia acumulada.

Novatos/as

- ✓ Conocimiento sobre los principales procedimientos tramitados ante los tribunales de familia, sean estos ordinarios o especiales y, asociado a esto, las referencias desde lo sustantivo a las principales materias que se tramitan en ellos.
- ✓ El correcto uso de SITFA y sus nomenclaturas, las que se van renovando constantemente aumentando su complejidad. Los errores en la tramitación electrónica impactan en la gestión completa del tribunal por lo que deben intentar precaverse.
- ✓ Tener conocimiento y entrenamiento sobre la aplicación de los diversos protocolos y directivas entregadas por el Poder Judicial, pero particularmente en lo que dice relación con la atención de público.

Estas necesidades se identifican a partir de los resultados de la encuesta aplicada, en dónde frente a la pregunta por la importancia de perfeccionamiento para personas que se integran al juzgado, destaca el manejo de las nomenclaturas y procedimientos relevantes con un 97% (muy

importante e importante), 95% para el conocimiento de leyes y normativas vinculadas a la competencia; y con 94% la gestión de causas, el manejo de sistemas informáticos y la atención de público.



Experimentados/as

- ✓ Tener herramientas para enfrentar las altas cargas de trabajo, las que siguen en aumento, lo que se asocia directamente al cuidado de la salud mental.
- ✓ También, aunque con menor relevancia, aparecen los cambios normativos como factor a considerar, sin perjuicio de que está comúnmente asociado al aumento de la carga de trabajo subsumiéndose en aquella.

Lo anterior se desprende de la encuesta aplicada, en dónde frente a la pregunta por el principal desafío de actualización o perfeccionamiento para personas experimentadas se observa en primer lugar con un 36% la opción “enfrentar la alta carga de trabajo”, seguido con un 18% por “cuidado de la salud mental”, y con un 9% “ajustar el trabajo a cambios normativos”, tal como se muestra a continuación.



A su vez, es preciso señalar las diferencias identificadas entre empleados y empleadas pertenecientes a distintas unidades dentro de los juzgados de familia, particularmente frente a la pregunta sobre las actividades en las que ellos consideran más necesario actualizarse o perfeccionarse para desempeñarse en su cargo de forma exitosa. Al respecto, se identifica un alto impacto de las distintas actividades de atención de usuarios para el conjunto de las unidades, pero particularmente en la unidad de atención de público, en donde la atención de público menor de edad destaca con un 93% sumadas las opciones muy necesario y medianamente necesario. Por otra parte, los aspectos relacionados al soporte técnico informático impactan especialmente en las unidades de sala, mientras que las actividades vinculadas al inventario de equipos tecnológicos y la gestión de respaldos de archivos de audios presentan una mayor necesidad de perfeccionamiento por parte de las personas que se desempeñan en las unidades de servicios. En esa unidad destaca también con un 69% las opciones muy necesario y medianamente necesario referidas a la realización de trámites bancarios y pago de cuentas del tribunal.

- **Conclusiones**

- **Alto impacto de sucesivas reformas legales en la competencia de familia y aumento progresivo en la carga de trabajo del tribunal**

De todos nuestros procesos internos de actualización normativa, la competencia de familia aparece con alto nivel de impacto en relación a nuevas normas legales y reglamentarias que inciden en su servicio. Lo anterior no sólo afecta a quienes directamente imparten justicia a través de su decisión, sino que también en todas aquellas personas que colaboran con dicha función de forma directa o indirecta.

Tal como se expresó en el cuerpo de este informe, es necesario considerar en particular las áreas de conocimiento donde mayormente existen novedades como son el cumplimiento de pensiones de alimentos y el nuevo sistema proteccional en aquellos aspectos que sean directamente relevantes para el funcionamiento del tribunal y el desempeño individualmente considerado.

La carga de trabajo ha traído aparejados problemas no solo a nivel de gestión administrativa de causas, sino que también en variados ámbitos del clima laboral siendo urgente el abordaje de estos temas bajo el manto del cuidado profesional.

○ **Necesidad de profundizar en aspectos procesales y sustantivos con ocasión del funcionamiento del tribunal**

Las funcionarias y funcionarios de los juzgados de familia manifestaron su interés en diversos aspectos procesales y sustantivos relacionados a los asuntos que conocen dichas unidades jurisdiccionales. Sin embargo, es pertinente señalar, la coincidencia en las opiniones respecto de que no es necesario un conocimiento acabo de las normativas consignadas en el cuerpo de este informe, sino que aquellos aspectos críticos para el desempeño funcionario diario, sea porque la situación en sí misma es difícil de abordar, o también, porque se trata de una situación de común ocurrencia o habitual necesidad de resolución por parte del tribunal.

Es así entonces, como enmarcamos este requerimiento en la necesidad de conocimientos específicos en los ámbitos sustantivo y procesal de familia, para el Escalafón de Empleados y Empleadas, pero siempre con el prisma de la incidencia de la situación analizada en el funcionamiento integral del tribunal, entendiendo sus flujos de trabajo interno, los momentos específicos de intervención funcionaria y los elementos para poder aportar a dicho flujo, considerando los impactos directos e indirectos de la gestión individual de la que se es responsable.

○ **Cuidado profesional específico como prioridad de atención**

Como ya se indicó, las altas cargas laborales inciden directamente en diversos ámbitos del desempeño profesional, y también personal. En términos muy generalizados, nuestros entrevistados y encuestados, asociaron el cuidado profesional a contar con herramientas que permitan mejorar la relación interpersonal al interior del tribunal, pero sobre todo para prevenir afectaciones a la salud mental atendida las condiciones laborales y la naturaleza de los conflictos que se conocen. De ello se precisa la necesidad en términos que el abordaje del cuidado profesional de este estamento debe propender a resaltar los elementos particulares que le dan forma y generan su requerimiento de capacitación en estas destrezas y habilidades.

○ **Importancia del buen uso de herramientas informáticas para la mejora en el desempeño diario**

Ha quedado de manifiesto la necesidad inevitable del uso de nuevas tecnologías para mejorar aspectos de eficiencia y oportunidad del trabajo en el sistema judicial. El aumento incremental de causas en los tribunales de familia, por los motivos ya explicados, hace absolutamente necesario el manejo de softwares y plataformas virtuales de gestión por parte de nuestras destinatarias y destinatarios. De hecho, de ellos surge la precisión de que lo requerido no involucra aspectos básicos sino más bien intermedios y avanzados, complementando que mientras más se considere el efectivo desempeño en el tribunal para el diseño del curso o recurso, mejor se abordará la necesidad impactando positivamente en la mejora del desempeño diario.

● **Síntesis de hallazgos y relación con la oferta actual de perfeccionamiento para 2025**

Los siguientes son los resultados, en tanto hallazgos, de la actual campaña de detección de necesidades. Cada uno de los resultados es clasificado en:

- ✓ Específico: es aquel hallazgo detectado solamente en la competencia analizada o con elementos que lo hacen particular para quienes la integran.
- ✓ Transversal: es aquel hallazgo que se ha detectado en más de una competencia durante el desarrollo de las campañas de detección de necesidades.

Finalmente, el cuadro presenta los cursos del Programa de Perfeccionamiento que están incorporados a la oferta de 2025 y que fueron aprobados por el consejo directivo.

Síntesis

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none"> • Tribunales de familia: nociones de organización y funcionamiento
Conocimientos	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en la competencia de familia (Curso nuevo para el año 2025) • Gestión y tramitación en contexto del nuevo sistema proteccional • Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar • Malos tratos a la infancia y adolescencia: perspectiva biopsicosocial
Conocimientos	Acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
Conocimientos	Cumplimientos en materia de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales

Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia (Curso nuevo para el año 2025)
Habilidades	Atención de público	<ul style="list-style-type: none"> Atención de público en la competencia de familia (Curso incorporado en el año 2024)
Técnicas	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> Office aplicado para trabajo judicial Taller de ofimática para el trabajo judicial
Técnicas	Sistemas de informáticos de tramitación	No hay

- Generación de oferta de perfeccionamiento priorizada para el Escalafón de empleadas y empleados de juzgados de familia**

A partir de los resultados de este estudio aparece necesaria la conformación y presentación de una oferta priorizada y transversal de cursos de perfeccionamiento para el estamento analizado.

La oferta priorizada está integrada por cursos específicamente diseñados para empleadas y empleados de juzgados de garantía con ocasión de hallazgos o requerimientos de capacitación, y otros cursos que son considerados como relevantes para el desempeño de sus funciones a partir de obligaciones internacionales, legales o institucionales. La oferta transversal está conformada por cursos que han sido diseñados para el Escalafón de empleadas y empleados en su totalidad. De esta forma, se propone la siguiente configuración para el año 2025:

- Procedimientos y tramitación en la competencia de familia
- Tribunales de familia: nociones de organización y funcionamiento
- Atención de público en la competencia de familia
- Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia
- Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales
- Gestión y tramitación en contexto del nuevo sistema proteccional
- Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar
- Malos tratos a la infancia y adolescencia: perspectiva biopsicosocial
- Tramitación electrónica de causas
- Taller de autocuidado
- Lenguaje claro en el quehacer judicial
- Taller de comunicación y lenguaje claro
- Office aplicado para trabajo judicial
- Taller de ofimática para el trabajo judicial
- Redacción de documentos legales
- Taller de redacción de documentos legales
- Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo
- Solución de incidentes informáticos comunes

2. Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de juzgados civiles

- **Datos sobre personas y unidades jurisdiccionales con competencia civil**

Las unidades jurisdiccionales a nivel nacional que tienen competencia en materia civil son 100. Además, existen 120 tribunales con competencia mixta que tienen incluida la competencia civil y otras especiales.

En el Escalafón de empleados y empleadas que integran estas unidades jurisdiccionales existe un total de 1476 personas.⁴ De ese total, 891 personas son del género femenino (60,4%) y 585 personas corresponden al género masculino (39,6%).

Desde nuestras encuestas podemos señalar que un porcentaje elevado de funcionarios y funcionarias señalan tener una antigüedad considerable en el cargo pudiendo relevarse los siguientes datos: Un 86% señala tener 7 años o más en el PJUD, el 82% señala haber trabajado 7 años o más en un juzgado con competencia civil y el 51% señaló tener 7 años o más en el cargo que actualmente ocupa.

- **Detalle de las metodologías específicas de esta campaña**

Además del análisis de informaciones primarias y de entrevistas a actores relevantes se realizaron las siguientes acciones específicas:

Grupos ad-hoc

Participaron 9 empleadas y empleados de juzgados civiles en 3 reuniones de trabajo, las cuales se desarrollaron vía plataforma Zoom los días 8, 15 y 22 de mayo de 2024.

⁴ La base de datos fue proporcionada por la Corporación Administrativa del Poder Judicial en diciembre de 2023. Las personas que se señalan corresponden a quienes integran tribunales civiles, sin considerar a aquellas que pertenecen a juzgados de competencia común, las que serán sujetos de una campaña específica de detección de necesidades.

Encuesta⁵

El universo de la base de datos utilizada para el envío de las encuestas DNC 2024 a empleadas y empleados de juzgados civiles fue de 1476 personas y fue contestada por 195 personas, lo que representa un 13,2% del total.

- **Necesidades específicas a nivel de capacitación que requieren de refuerzo o especial atención**
 - **Conocimientos**

Aspectos procedimentales y legales propios de los juzgados civiles

Caracteriza a esta competencia la pluralidad y variedad de los asuntos que se someten a su conocimiento. Este factor que afecta a juezas y jueces es un elemento que tiene impacto transversal en el desempeño de todas las personas que forman parte de la unidad jurisdiccional. Ello, porque la incidencia de quienes integran el Escalafón de Empleadas y Empleados es mayor en la tramitación y también en redacción de proyectos de resolución de los mismos asuntos que después son objeto de la decisión judicial. Entonces, el conocimiento de aspectos sustantivos y procesales asociados a dichas materias es un requerimiento que aparece con mucho más fuerza que en los tribunales reformados ya que mucha de la carga de la resolución judicial permanece

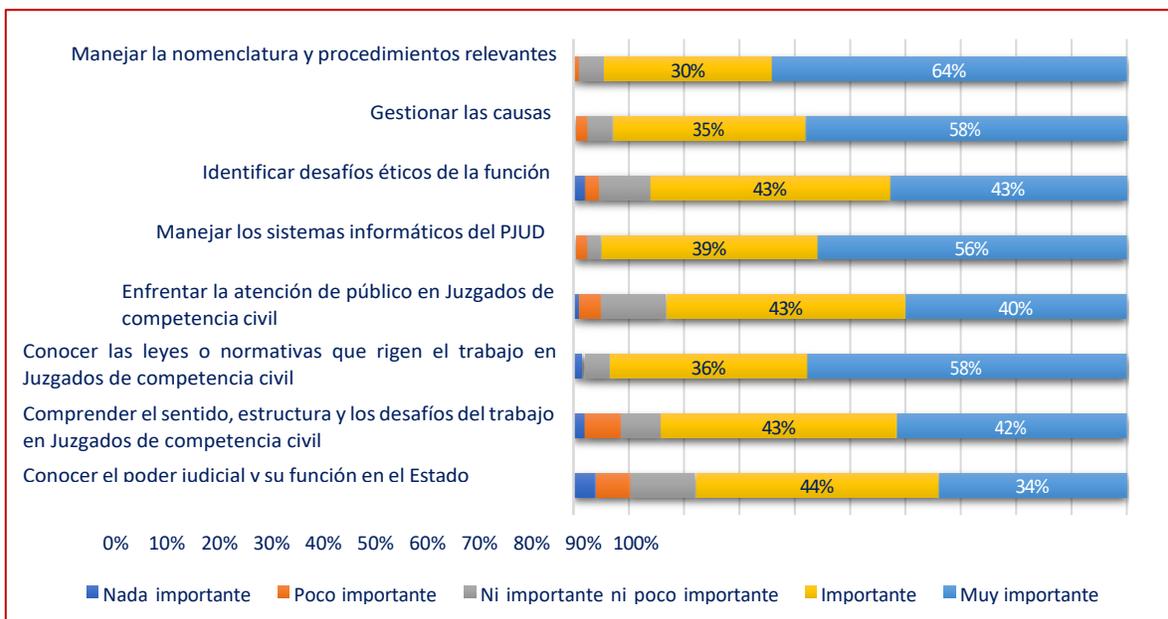
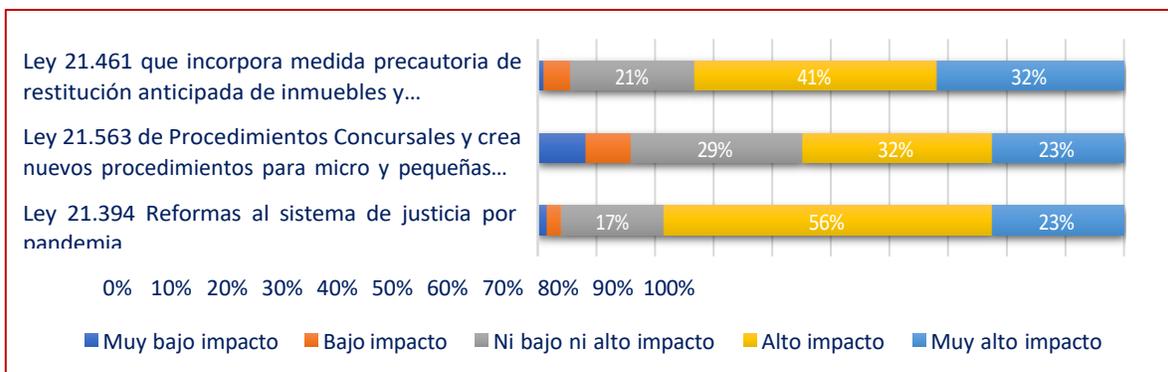
⁵ Detalle de los envíos

Modalidad de envío	Fecha	Total de destinatarios/as ⁵	E-mail entregados / WhatsApp leídos	Leídos / Abiertos
WhatsApp	09/05/24	1143 teléfonos	1101 mensajes (71%)	785 (71%)
E-mail ⁵	09/05/24	232 direcciones	225 e-mails (97%)	47 (20%)
E-mail	15/05/24	2445 direcciones	2422 e-mails (99%)	719 (29%)
E-mail	09/05/24	1235 direcciones	1232 e-mails (99%)	158 (13%)

en el juez o jueza. A partir de este fenómeno que se da en los juzgados civiles, algunas reformas legales aparecen como requerimientos pudiendo señalarse a modo ejemplar:

- ✓ Ley 21.334 - Sobre determinación del orden de los apellidos por acuerdo de los padres.
- ✓ Ley 21.389 - Crea el registro nacional de deudores de pensiones de alimentos y modifica diversos cuerpos legales para perfeccionar el sistema de pago de las pensiones de alimentos.
- ✓ Ley 21.394 - Introduce reformas al sistema de justicia para enfrentar la situación luego del estado de excepción constitucional de catástrofe por calamidad pública.
- ✓ Ley 21.461 - Incorpora medida precautoria de restitución anticipada de inmuebles y establece procedimiento monitorio de cobro de rentas de arrendamiento

Desde las encuestas



El primer gráfico precedente da cuenta del grado de impacto percibido frente a los cambios normativos allí presentados, en dónde destaca el alto impacto de las reformas al sistema de justicia motivadas por la pandemia. Mientras que el segundo, da cuenta del grado de importancia

para las y los empleados civiles de las necesidades de perfeccionamientos allí explicitadas. En dónde se impone el manejo de los sistemas informáticos del PJUD, seguido por el conocimiento de leyes y normativas del ámbito civil, y la gestión de causas y conocimiento de nomenclaturas.

- **Habilidades**

- a) Cuidado profesional para las personas integrantes de juzgados civiles

Existen ciertos factores propios de la naturaleza de los conflictos y materias que conoce un tribunal específico que hacen que dicha carga sea mayor en términos personales para funcionarias y funcionarios judiciales. En el caso de los juzgados civiles, el mayor impacto en el contexto que estamos analizando se relaciona directamente con los siguientes elementos:

- ✓ Se trata de tribunales no reformados por lo que no tienen profesionales ni cargos específicos asociados a ámbitos de administración o gestión, debiendo asumirse estos roles con distintas intensidades de forma transversal en la unidad jurisdiccional.
- ✓ Alto número de ingresos asociados a temas ejecutivos.
- ✓ La ausencia generalizada de secretarias y secretarios por estar cumpliendo otros roles y funciones en distintos tribunales, lo que genera que gran parte de la carga administrativa que tiene este cargo deba ser cubierta por el resto de personal.
- ✓ La necesidad de cuidado profesional, cuya fuente es la alta carga laboral, está directamente relacionado con un requerimiento de capacitación detectado en este estamento y es la atención y cuidado de la salud mental como aspecto prioritario.

Los factores descritos permiten inferir la urgencia de abordar la entrega de herramientas de uso diario que permitan elevar los estándares de cuidado profesional no sólo en el lugar de trabajo sino en la vida diaria de quienes se desempeñan en el Poder Judicial y, particularmente, en los juzgados civiles.

- b) Atención de público especializado y de nivel técnico

En el escalafón de empleadas y empleados de juzgados civiles apareció destacado el hecho de que, con ocasión de la pandemia por COVID 19, la atención de público en términos presenciales había disminuido considerablemente, fenómeno que se mantiene hasta el día de hoy. Sin embargo, más allá de la presencialidad o virtualidad de la atención, lo que se relevó fue que el destinatario de esta actividad es preparado jurídicamente lo que tiene como consecuencia que el nivel técnico necesario para dar respuesta es necesariamente más elevado impactando en los conocimientos que se entreguen por la vía de la capacitación como ya se hizo referencia, pero también es importante el abordaje desde la respuesta y como se estructura ésta, lo que ya tiene más que ver con el desarrollo de destrezas y habilidades, lo que se deberá considerar para el desarrollo de nuestras actividades.

- **Elementos críticos de capacitación en el Escalafón de Empleadas y Empleados de juzgados civiles**

Con el fin de especificar nuestra oferta formativa para el estamento que se analiza, queremos diferenciar en aquellos elementos detectados estimados como relevantes para quiénes se inician en estas unidades jurisdiccionales y aquellos ámbitos respecto de los cuales existen personas que tienen mayor cantidad de experiencia acumulada.

Novatos/as

- ✓ Conocimiento sobre los principales procedimientos tramitados ante los tribunales civiles, sean estos ordinarios o especiales, contenciosos o voluntarios y, asociado a esto, las referencias desde lo sustantivo a las principales materias que se tramitan en ellos y cómo esto se refleja en los sistemas u otros aspectos del desempeño diario.
- ✓ El correcto uso de SITCI y sus nomenclaturas, las que se van renovando constantemente aumentando su complejidad, poniendo de relevancia que los errores en la tramitación electrónica impactan en la gestión completa del tribunal por lo que deben intentar precaverse.
- ✓ Enfrentar la alta carga laboral, sobre todo en materia de juicio ejecutivo que tiene un altísimo nivel de ingresos en sede civil.
- ✓ Realización de audiencias en tribunales no reformados.
- ✓ Tener conocimiento y entrenamiento sobre la aplicación de los diversos protocolos y directivas entregadas por el Poder Judicial.

Estas necesidades se identifican a partir de los resultados de la encuesta aplicada. Ante la pregunta por la importancia de perfeccionamiento para personas que se integran al juzgado, destaca en primer el manejo de los sistemas informáticos del PJUD con un 95% (muy importante e importante), seguida por el manejo de las nomenclaturas y procedimientos relevantes con un 94% (muy importante e importante), un 94% para el conocimiento de leyes y normativas vinculadas a la competencia; y con 93% la gestión de causas. A continuación, se presenta el detalle de los resultados señalados.

Experimentados/as

- ✓ Mayor especialización en el tratamiento de materias adjetivas y sustantivas atendido el elevado número de profesionales abogadas y abogados que integran el estamento, y la incorporación que la misma judicatura hace de ellos al trabajo en las resoluciones y proyectos de estas tal como se consignó.
- ✓ También, aunque con menor relevancia, aparecen los cambios normativos como factor a considerar, sin perjuicio de que está comúnmente asociado al aumento de la carga de trabajo subsumiéndose en aquella.
- ✓ Enfrentar la alta carga laboral, nuevamente asociada al cuidado de la salud mental, entendido este último como un requerimiento.

- **Conclusiones**

- **Alta carga laboral asociada a ingresos de procedimientos ejecutivos**

En el caso de la competencia civil, la alta carga laboral que tienen estos tribunales obedece al alto número de ingresos que se tiene en materias específicas. Dentro de éstas, el lugar de privilegio lo ocupan las causas relacionadas con juicio ejecutivo. Lo que estamos señalando es fácilmente constatable a partir de los números oficiales que entrega la página web del Poder Judicial y de donde podemos sistematizar los totales de ingreso de causas de los últimos tres años de la siguiente forma:

Ítem	2021	2022	Diferencia 2021/2022	2023	Diferencia 2022/2023
Juicio ejecutivo	455.692	573.602	Aumento 26%	848.367	aumento 48%
Suma de todos los otros procedimientos	214.324	317.569	Aumento 48%	416.532	aumento 31%

La tabla anterior permite observar el fuerte aumento de las causas y procedimientos procesados, especialmente en lo que se refiere a “juicios ejecutivos”. Sumado al dato objetivo anterior, desde los datos de las encuestas aplicada, esto se ve totalmente confirmado, donde un 82% de las respuestas estiman que los temas asociados a juicio ejecutivo tienen un “muy alto” o “alto” impacto en sus funciones.

- **Multiplicidad de las materias que se analizan en los juzgados civiles**

Más allá del catálogo que el Código Orgánico de Tribunales establece como materias que son de conocimiento de un juzgado civil en única y primera instancia, también existen un gran número de leyes especiales que entregan el conocimiento de sus asuntos, en tanto aplicación e interpretación de la ley, a los juzgados civiles, lo que aumenta considerablemente el ámbito competencial. Es así como, solo a modo ejemplar, se pueden señalar aspectos de la ley del consumidor, ley antidiscriminación, etc., que no sólo modifican regulaciones sustantivas, sino que también aquellos procesales necesarios de conocer, por ejemplo, para la correcta tramitación en los sistemas electrónicos por parte de funcionarias y funcionarios. El fenómeno que estamos describiendo, representa un desafío para la Academia Judicial en términos del abordaje de los temas principalmente porque, asumiendo que la función de decidir la tiene la judicatura, ha quedado asentado el apoyo que justamente necesitan juezas y jueces desde el Escalafón de Empleadas y Empleados, por lo que debe existir un acercamiento a aspectos básicos al menos como una forma de favorecer el intercambio de consideraciones técnicas para el desarrollo de las funciones que pueden ser asignadas. Es así, como se estima que con ocasión del análisis de la organización y funcionamiento del tribunal civil, se pueden identificar aquellos aspectos que

aparecen como críticos de relevar al momento de la capacitación en procedimientos respecto de alguien que no va a resolver pero si apoyará la tramitación de quien tiene dicha responsabilidad.

- **Mayor formalidad en la tramitación como consecuencia de los procedimientos**

La preminencia de la escrituración por sobre la oralidad en la mayoría de los procedimientos ante juzgados civiles tiene un efecto directo cual es la mayor formalidad existente en la tramitación. Esto también trae consigo dos consecuencias que tienen impacto en el desempeño diario. En primer lugar, reiteramos que la forma de relacionarse con los usuarios del sistema es de un nivel técnico medio a elevado, por la calidad de quienes intervienen. En segundo lugar, la escrituración impacta en la carga de trabajo de empleadas y empleados ya que dilata muchísimo la conclusión de los juicios en comparación a un tribunal reformado. Sin perjuicio de lo anterior, la oralidad, a partir de la pandemia, ha ido en aumento en los juzgados civiles lo que representa desafíos para la judicatura y, por cierto, para empleadas y empleados en el apoyo a la labor judicial y la forma de gestionar estas instancias orales. Tanto los juicios sumarios como las reformas en materia de insolvencia, han aumentado significativamente el número de audiencias en tribunales que no tenían dicha costumbre.

- **Relevancia de asuntos asociados a la gestión y el carácter de no reformados**

En el cuerpo de este informe, dejamos consignado que existen algunos elementos asociados a la gestión que aparecen como críticos y que generan dificultades que deben ser abordadas por la vía de la capacitación para la mejora en el desempeño. Los factores aludidos son principalmente el que se trata de tribunales no reformados, el alto número de ingresos asociados a temas ejecutivos y la ausencia de secretarías y secretarios en muchos tribunales, debiendo suplirse las responsabilidades administrativas que este cargo tiene.

Una dificultad adicional representa la falta de actualización de las estructuras y descripciones de cargo con las que cuenta la Corporación Administrativa del Poder Judicial, lo que pudimos verificar en nuestras encuestas ya que en ellas se traspasaron los cargos establecidos oficialmente y en un número de respuestas considerables existían cargos que no estaban inicialmente considerados. Hemos querido relevar este antecedente porque una de las pretensiones que tiene la Academia Judicial es tratar de especificar sus acciones para tener impactos positivos en el trabajo diario de las y los destinatarios. Sin embargo, confabula en contra de esto la falta de definiciones formales respecto de los cargos y, muchas veces, cargos que ni siquiera estaban considerados, mucho menos sus funciones.

Es en este difícil contexto que se describe, en que aparece una figura ad-hoc de los juzgados civiles, relevado de forma mayoritaria en nuestros grupos focales, y nos estamos refiriendo a los coordinadores quienes al no integrar un tribunal reformado no tienen el carácter de “jefatura de unidad”, máxime cuando las “unidades” no existen en la estructura de la unidad jurisdiccional con competencia civil. Sin embargo, tiene participación e incidencia en muchos temas asociados

a la gestión y los aspectos administrativos del tribunal. En todo caso, una de las mayores dificultades detectadas en quienes ostentan este cargo, es que no existe una regulación preestablecida lo que tiene como consecuencia la varianza en la forma cómo se desempeña, sin obviar los elementos comunes que requiere la persona del coordinador como son temas asociados a gestión, clima y liderazgo.

- **Síntesis de hallazgos y relación con la oferta actual de perfeccionamiento para 2025**

Los siguientes son los resultados, en tanto hallazgos, de la actual campaña de detección de necesidades. Cada uno de los resultados es clasificado en:

- ✓ Específico: es aquel hallazgo detectado solamente en la competencia analizada o con elementos que lo hacen particular para quienes la integran.
- ✓ Transversal: es aquel hallazgo que se ha detectado en más de una competencia durante el desarrollo de las campañas de detección de necesidades.

Finalmente, el cuadro presenta los cursos del Programa de Perfeccionamiento que están incorporados a la oferta de 2025 y que fueron aprobados por el consejo directivo.

Síntesis

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none"> • Tribunales no reformados: nociones de organización y funcionamiento
Habilidades	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en tribunales no reformados (Curso nuevo para el año 2025)
Técnicas	Asuntos asociados a la insolvencia	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganización y liquidación de activos de empresas y personas
Técnicas	Atención de público	No hay
Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional • Taller de autocuidado
	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> • Ofice aplicado para trabajo judicial (Curso nuevo para el año 2025) • Taller de ofimática para el trabajo judicial

- **Generación de oferta de perfeccionamiento priorizada para el Escalafón de empleadas y empleados de juzgados civiles**

A partir de los resultados de este estudio aparece necesaria la conformación y presentación de una oferta priorizada y transversal de cursos de perfeccionamiento para el estamento analizado.

La oferta priorizada está integrada por cursos específicamente diseñados para empleadas y empleados de juzgados civiles con ocasión de hallazgos o requerimientos de capacitación, y otros cursos que son considerados como relevantes para el desempeño de sus funciones a partir de obligaciones internacionales, legales o institucionales. La oferta transversal está conformada por cursos que han sido diseñados para el Escalafón de empleadas y empleados en su totalidad. De esta forma, se propone la siguiente configuración para el año 2025:

- Reorganización y liquidación de activos de empresas y personas
- Procedimientos y tramitación en tribunales no reformados
- Tribunales no reformados: nociones de organización y funcionamiento
- Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales
- Tramitación electrónica de causas
- Ofice aplicado para trabajo judicial
- Taller de ofimática para el trabajo judicial
- Redacción de documentos legales
- Taller de redacción de documentos legales
- Lenguaje claro en el quehacer judicial
- Taller de comunicación y lenguaje claro
- Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo
- Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
- Taller de autocuidado
- Gestión presupuestaria y bancaria
- Nociones básicas de contabilidad y contabilidad gubernamental para tribunales

3. Informe de resultados y necesidades específicas de capacitación de empleados y empleadas de juzgados de garantía

- **Datos sobre personas y unidades jurisdiccionales con competencia en garantía**

Las unidades jurisdiccionales a nivel nacional que tienen competencia especial como juzgados de garantía son 80. Además, existen 72 tribunales con competencia común que incluyen, entre otras, la de garantía.

En el Escalafón de empleados y empleadas que integran estas unidades jurisdiccionales existe un total de 1317 personas.⁶ De ese total, 808 personas son del género femenino (61,4%) y 509 personas corresponden al género masculino (38,6%).

Además, desde nuestras encuestas podemos señalar que un porcentaje elevado de funcionarios y funcionarias señalan tener una antigüedad considerable en el cargo pudiendo relevarse los siguientes datos: Un 88% señala tener 7 años o más en el PJUD, el 81% señala haber trabajado 7 años o más en un juzgado con competencia en garantía y el 64% señaló tener 7 años o más en el cargo que actualmente ocupa.

- **Detalle de las metodologías específicas de esta campaña**

Además del análisis de informaciones primarias y de entrevistas a actores relevantes se realizaron las siguientes acciones específicas:

Grupos ad-hoc

Participaron 6 empleados y empleadas de Juzgados de Garantía, en 3 sesiones realizadas a través la plataforma Zoom los días 16, 23 y 28 de mayo de 2024.

⁶ La base de datos fue proporcionada por la Corporación Administrativa del Poder Judicial en diciembre de 2023. Las personas que se señalan corresponden a quienes integran tribunales civiles, sin considerar a aquellas que pertenecen a juzgados de competencia común, las que serán sujetos de una campaña específica de detección de necesidades.

Encuesta⁷

El universo de la base de datos utilizada para el envío de las encuestas DNC 2024 a empleadas y empleados de juzgados de garantía fue de 1317 personas y fue contestada por 254 personas, lo que representa un 19,3% del total.

- **Necesidades específicas a nivel de capacitación que requieren de refuerzo o especial atención**

- **Habilidades**

- a) Cuidado profesional para las personas integrantes de juzgados de garantía

Todos los tribunales del país tienen como giro la solución de conflictos entre particulares, o de éstos con el Estado, por lo que la carga emocional que tiene la tramitación de cualquier proceso judicial es innegable. Sin embargo, ciertos factores propios de la naturaleza de los conflictos hacen que dicha carga sea mayor en términos personales para funcionarias y funcionarios judiciales, lo que en la especie ocurre con muchos de los asuntos de conocimiento de los juzgados de garantía, máxime cuando no participa de la solución de un conflicto común, o civil, sino que de carácter penal con la inferible carga emocional que esto conlleva.

Unido a la naturaleza de los conflictos que conocen los juzgados de garantía está la gran carga laboral particularmente asociada al desarrollo de las audiencias por el tenor y forma que tienen los procedimientos seguidos ante estos tribunales. Finalmente, podemos consignar como factor

⁷ Detalle de los envíos

Modalidad de envío	Fecha	Total de destinatarios/as ⁷	E-mail entregados / WhatsApp leídos	Leídos / Abiertos
WhatsApp	16/05/24	1093 teléfonos	1068 mensajes (97%)	796 (75%)
E-mail	22/05/24	2340 direcciones	2310 e-mails (99%)	794 (34%)
E-mail	23/05/24	1590 direcciones	1587 e-mails (99%)	207 (13%)

incidente la continua inclusión de nuevas nomenclaturas a los sistemas de tramitación sin mayor aviso o capacitación al respecto.

Desde las encuestas



El gráfico precedente confirma lo señalado, en dónde frente a la pregunta por los principales desafíos de actualización en el desempeño de las funciones de personas con alta experiencia, las opciones de enfrentar alta carga de trabajo (69%) y cuidado de salud mental (57%) tienen los porcentajes más altos.

b) Atención de público e intervinientes propios del sistema penal y de grupos vulnerables específicos

Como hemos señalado anteriormente, uno de los factores de carga emocional que impacta en nuestros destinatarios y destinatarias es la naturaleza de los asuntos que conoce un juzgado de garantía. A partir de ello es factible señalar que esa misma carga es la que tiene muchos de aquellos que están relacionados con quiénes son sujetos de la investigación y persecución penal y, por lo mismo, muchas veces tienen una predisposición negativa y mala percepción general del sistema de justicia y en particular del penal. Luego, se agrega un segundo grupo donde podemos encontrar a las víctimas, personas discapacitadas y a los niños, niñas y adolescentes y que requieren de particular atención no solo por su carácter de vulnerables sino que sobre que existen obligaciones internacionales que obligan a ello, así como institucionalmente se establece dicha relevancia a partir de los protocolos, guías y políticas dictadas por el Poder Judicial. Finalmente, y en especial durante el desarrollo de los grupos focales, se mencionó que con variaciones en la intensidad a partir de la ubicación geográfica del juzgado de garantía, aparecía relevante tener herramientas específicas para la atención usuarias y usuarios migrantes y personas pertenecientes a pueblos originarios o que se identifiquen como tal.

- **Elementos críticos de capacitación en el Escalafón de Empleadas y Empleados de juzgados de garantía**

Con el fin de especificar nuestra oferta formativa para el estamento que se analiza, queremos diferenciar en aquellos elementos detectados estimados como relevantes para quiénes se inician en estas unidades jurisdiccionales y aquellos ámbitos respecto de los cuales existen personas que tienen mayor cantidad de experiencia acumulada.

Novatos/as

- ✓ Sistemas informáticos de tramitación, la gestión de causas y el uso correcto de las nomenclaturas ya que todo lo anterior colabora a mayor eficiencia del trabajo y no distraer a personas más antiguas corrigiendo los errores o realizando tareas ajenas.
- ✓ Hemos señalado las particularidades que tiene la atención de público en los juzgados de garantía por lo que aparece crítico que quien se integra a la unidad tenga nociones básicas de contexto y herramientas para el manejo de situaciones potencialmente complejas.
- ✓ Organización, estructura y funciones de los juzgados de garantía no por su complejidad, sino que su debida comprensión facilita el cumplimiento de tareas e incluso del correcto uso de los sistemas de tramitación y la marca de sus hitos.
- ✓ Manejo correcto de las redes de derivación para la atención de público y/o el cumplimiento de medidas cautelares u otro tipo de resoluciones judiciales.
- ✓ Desafíos éticos asociados a la función que se ejerza.

Experimentados/as

- ✓ Herramientas de organización del trabajo y tiempo para enfrentar la alta carga.
- ✓ Cuidado por la salud mental atendida la naturaleza de los conflictos que toca conocer al tribunal al que se pertenece.
- ✓ Como se trata de tribunales de alto flujo, los momentos de estrés son continuos siendo necesario contar con herramientas para la gestión de recursos humanos y resolución de conflictos.

- **Conclusiones**

- **Alta carga laboral asociada a la realización de audiencias y la gestión que ello implica**
Desde la perspectiva procesal, la tramitación ante los juzgados de garantía tiene preminencia la oralidad, lo que implica una serie de acciones asociadas a generar el espacio que permita el cumplimiento de esta modalidad, es decir, las audiencias y para el desarrollo de éstas, el tribunal debe considerar una serie de factores algunos de los cuales ya han sido mencionados, a decir: Agendamiento de las audiencias, mantener en buen estado computadores, dispositivos de audio y video, parlantes, gestión de audiencias con exposición mediática, aseo de las salas, funcionarios

judiciales que participarán de cada una, actos posteriores a las audiencias como confección de actas, etc. Entonces, como puede apreciarse, muchas de las funciones desempeñadas por empleados y empleadas van a tener relación con que la audiencia se lleve a efecto, ojalá, sin contratiempos.

- **Los cambios normativos se perciben como de bajo impacto en las funciones diarias**

Como una derivación de la gran cantidad de audiencias, y que la presencia de la judicatura en éstas es indelegable bajo sanción de nulidad, es que gran parte de las resoluciones judiciales son dictadas en audiencia. Ello hace que el verdadero interesado en las modificaciones legislativas sea justamente la jueza o juez de garantía no siendo necesario dicho conocimiento en quienes tienen funciones primordialmente administrativas. Es por ello, que se pudo percibir como relevantes algunas de las últimas reformas legales y que tienen impacto desde la perspectiva de las funciones de empleadas y empleados refiriéndonos, en primer lugar, a la Ley 21.394 que contiene profusa regulación post pandemia respecto a la realización de audiencias y trámites de forma telemática. En segundo lugar, la ley de monitoreo telemático, poniendo el énfasis en las cuestiones administrativas anexas a la adopción de esta medida cautelar en el contexto de violencia intrafamiliar cuando esta tiene aspectos penales que resolver. Y en tercer, y último lugar la Ley 20.084 sobre responsabilidad penal adolescente, en los términos que ya fuera referida con ocasión de los requerimientos detectados en el orden de los conocimientos.

- **Gran presencia de polifuncionalidad en el ejercicio de las funciones**

Por la naturaleza de sus funciones y el cumplimiento de los plazos legales de detención y de realización de audiencias, los juzgados de garantía necesariamente deben funcionar en sistemas de turnos que incluyen días festivos y domingos. Lo anterior, hace que sea necesaria la disposición de parte del total de personas funcionarias para esos turnos debiendo cumplir labores que, quizás, en otras condiciones no les correspondería habitualmente. Por ello, la polifuncionalidad es intensa y ello justifica algunos de los hallazgos encontrados en la presente campaña como el soporte de equipos, más allá de la unidad de servicios.

- **Síntesis de hallazgos y relación con la oferta actual de perfeccionamiento para 2025**

Los siguientes son los resultados, en tanto hallazgos, de la actual campaña de detección de necesidades. Cada uno de los resultados es clasificado en:

- ✓ Específico: es aquel hallazgo detectado solamente en la competencia analizada o con elementos que lo hacen particular para quienes la integran.
- ✓ Transversal: es aquel hallazgo que se ha detectado en más de una competencia durante el desarrollo de las campañas de detección de necesidades.

Finalmente el cuadro presenta los cursos del Programa de Perfeccionamiento que están incorporados a la oferta de 2025 y que fueron aprobados por el consejo directivo.

Síntesis

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none"> • Tribunales de garantía: nociones de organización y funcionamiento • Gestión de las unidades en tribunales reformados: métodos y buenas practicas
Conocimientos	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en tribunales de garantía (Curso nuevo para el año 2025)
Conocimientos	Responsabilidad penal adolescente	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad penal adolescente (Curso incorporado el año 2024)
Conocimientos	Monitoreo telemático	<ul style="list-style-type: none"> • Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar
Habilidades	Atención de público	<ul style="list-style-type: none"> • Atención de público en la competencia penal (Curso incorporado el año 2024) • Abordaje de víctimas por el sistema de justicia
Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de autocuidado • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
Habilidades	Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Gestión eficiente del tiempo
Habilidades	Redacción y lenguaje claro	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial Taller de comunicación y lenguaje claro (Curso incorporado el año 2024)
Técnicas	Soporte de elementos tecnológicos del tribunal	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de incidentes informáticos comunes (Curso nuevo para el año 2025)
Técnicas	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> • Office aplicado para trabajo judicial (Curso nuevo para el año 2025) • Taller de ofimática para el trabajo judicial

Técnicas	Sistemas informáticos de tramitación	No hay
----------	--------------------------------------	--------

- **Generación de oferta de perfeccionamiento para el Escalafón de empleadas y empleados de juzgados de garantía**

A partir de los resultados de este estudio aparece necesaria la conformación y presentación de una oferta priorizada y transversal de cursos de perfeccionamiento para el estamento analizado.

La oferta priorizada está integrada por cursos específicamente diseñados para empleadas y empleados de juzgados de garantía con ocasión de hallazgos o requerimientos de capacitación, y otros cursos que son considerados como relevantes para el desempeño de sus funciones a partir de obligaciones internacionales, legales o institucionales. La oferta transversal está conformada por cursos que han sido diseñados para el Escalafón de empleadas y empleados en su totalidad. De esta forma, se propone la siguiente configuración para el año 2025:

- Tribunales de garantía: nociones de organización y funcionamiento
- Procedimientos y tramitación en tribunales de garantía
- Atención de público en la competencia penal
- Responsabilidad penal adolescente
- Taller de autocuidado
- Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
- Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar
- Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales
- Tramitación electrónica de causas
- Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo
- Problemas frecuentes/críticos de gestión administrativa del tribunal
- Gestión de las unidades en tribunales reformados: métodos y buenas practicas
- Gestión eficiente del tiempo
- Abordaje de víctimas por el sistema de justicia
- Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia
- Ofice aplicado para trabajo judicial
- Taller de ofimática para el trabajo judicial
- Redacción de documentos legales
- Taller de redacción de documentos legales
- Lenguaje claro en el quehacer judicial
- Taller de comunicación y lenguaje claro
- Solución de incidentes informáticos comunes

4. Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de Tribunales Oral en lo Penal

- **Datos sobre personas y tribunales de juicio oral en lo penal**

Las unidades jurisdiccionales a nivel nacional que tienen competencia especial como tribunales de juicio oral en lo penal son 45.

En el Escalafón de empleados y empleadas que integran estas unidades jurisdiccionales existe un total de 695 personas.⁸ De ese total, 385 personas son del género femenino (55.39%) y 310 personas corresponden al género masculino (44.61%).

Además, desde nuestras encuestas podemos señalar que un porcentaje elevado de funcionarios y funcionarias señalan tener una antigüedad considerable en el cargo pudiendo relevarse los siguientes datos: Un 95% señala tener 7 años o más en el PJUD, el 83% señala haber trabajado 7 años o más en un tribunal de juicio oral en lo penal y el 66% señaló tener 7 años o más en el cargo que actualmente ocupa.

- **Detalle de las metodologías específicas de esta campaña**

Además del análisis de informaciones primarias y de entrevistas a actores relevantes se realizaron las siguientes acciones específicas:

Grupos ad-hoc

Participaron 6 empleados y empleadas de tribunales de juicio oral en lo penal, en 3 sesiones realizadas a través la plataforma Zoom los días 06, 13 y 27 de junio de 2024.

⁸ La base de datos fue proporcionada por la Corporación Administrativa del Poder Judicial en diciembre de 2023. Las personas que se señalan corresponden a quienes integran tribunales civiles, sin considerar a aquellas que pertenecen a juzgados de competencia común, las que serán sujetos de una campaña específica de detección de necesidades.

Encuesta⁹

El universo de la base de datos utilizada para el envío de las encuestas DNC 2024 a empleadas y empleados de tribunales de juicio oral en lo penal fue de 695 personas y fue contestada por 210 personas, lo que representa un 30.2% del total.

- **Necesidades específicas a nivel de capacitación que requieren de refuerzo o especial atención**

- **Habilidades**

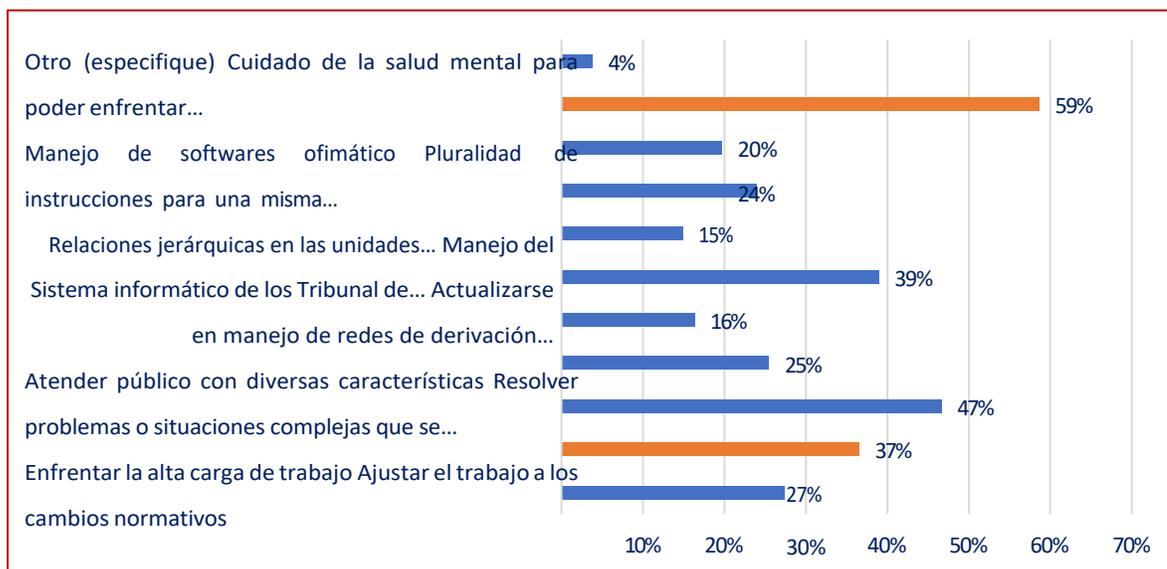
a) Cuidado profesional para las personas integrantes de tribunales de juicio oral en lo penal

La carga emocional que tiene la tramitación de cualquier proceso judicial es innegable y, además existen factores propios de la naturaleza de los conflictos que generan que dicha carga sea mayor en términos emocionales y personales para funcionarias y funcionarios judiciales que participan de la solución de conflictos penales. Se mencionan ejemplarmente la gravedad de ciertas situaciones conocidas en sede penal y la complejidad de algunos intervinientes por distintos factores, la participación de niñas niños y adolescentes, todos factores que impactan directamente en quiénes presencian o transcriben las audiencias, escuchan los relatos y otras situaciones análogas. También se menciona como factor estresor y, por lo tanto, de afectación a la salud mental, la continua inclusión de nuevas nomenclaturas a los sistemas de tramitación sin mayor aviso o capacitación al respecto.

⁹ Detalle de los envíos

Modalidad de envío	Fecha	Total de destinatarios/as ⁹	E-mail / WhatsApp entregados	Leídos / Abiertos
WhatsApp	04/06/24	597 teléfonos	585 mensajes (97%)	448 (77%)
E-mail	11/06/24	1310 direcciones	1298 e-mails (99%)	113 (9%)
E-mail	23/06/24	1210 direcciones	1205 e-mails (99%)	74 (6%)
E-mail	26/07/24	999 direcciones	992 e-mails (99%)	294 (29%)

Desde las encuestas



El gráfico precedente confirma lo señalado, en dónde frente a la pregunta por los principales desafíos de actualización en el desempeño de las funciones de personas con alta experiencia en tribunales orales en lo penal, las opciones “cuidado de salud mental” y “enfrentar alta carga de trabajo” presentan porcentajes importantes, con 59% y 37%, respectivamente.

b) Atención de público y particularmente de grupos vulnerables específicos

Tal como se manifestó en otro informe, en sede penal tiene particular incidencia en la carga de trabajo la atención de público. En el caso de quienes integran el estamento analizado, lo que encontramos es una gran presencia de víctimas como usuarias del sistema y, en esa misma calidad a niñas, niños y adolescentes. De las víctimas, en general, se nos mencionó que no solo corresponde resolver sus dudas, sino que muchas veces se requiere contar con herramientas especializadas para su contención ya que están desbordadas o con crisis asociadas a su situación procesal. Y en relación a niñas, niños y adolescentes, se puede establecer que la consideración respecto de ellos no viene solo de su calidad de intervinientes procesal privilegiado, sino que en toda la gestión que dicha intervención genera como en la disposición de las salas especializadas para declaración, la forma de esta, y otros asuntos asociados que tienen incidencia principalmente a nivel de gestión de los recursos del tribunal.

Respecto de los dos grupos mencionados, cabe advertir que esa importancia en el tratamiento a estas personas también ha sido puesta de manifiesto institucionalmente a partir de los protocolos, guías y políticas dictadas por el Poder Judicial y que han sido señalados anteriormente en este informe. Refuerza lo anterior, la resolución del pleno de la Corte Suprema de fecha 29 de julio de 2024, donde se establece como área prioritaria de capacitación la “atención de público”.

- **Elementos críticos de capacitación en el Escalafón de Empleadas y Empleados de tribunales de juicio oral en lo penal**

Con el fin de especificar nuestra oferta formativa para el estamento que se analiza, queremos diferenciar en aquellos elementos detectados estimados como relevantes para quiénes se inician en estas unidades jurisdiccionales y aquellos ámbitos respecto de los cuales existen personas que tienen mayor cantidad de experiencia acumulada.

Novatos/as

- ✓ Sistemas informáticos de tramitación, la gestión de causas y el uso correcto de las nomenclaturas.
- ✓ Herramientas para la debida atención de público de acuerdo a las directrices y políticas institucionales al respecto.
- ✓ Organización, estructura y funciones de los tribunales de juicio oral en lo penal.
- ✓ Redacción, en general, de los documentos, actas y resoluciones de uso frecuente del TOP.

Experimentados/as

- ✓ Herramientas de organización del trabajo y tiempo para enfrentar la alta carga.
- ✓ Cuidado por la salud mental atendida la naturaleza de los conflictos que toca conocer al tribunal al que se pertenece.
- ✓ Cursos y herramientas para postular a cargos de jefas y jefes de unidad.
- ✓ Necesidad de profundizar en temas tradicionalmente ofrecidos al Escalafón de Empleados.

- **Conclusiones**

- **La realización de audiencias y la gestión que ello implica son factores relevantes en la carga de trabajo**

Desde la perspectiva procesal, la tramitación ante los tribunales de juicio oral en lo penal tiene preminencia la oralidad, lo que implica una serie de acciones asociadas a generar el espacio que permita el cumplimiento de esta modalidad, es decir, las audiencias y para el desarrollo de éstas, el tribunal debe considerar una serie de factores algunos de los cuales ya han sido mencionados, a decir: Agendamiento de las audiencias, mantener en buen estado computadores, dispositivos de audio y video, parlantes, gestión de audiencias con exposición mediática, aseo de las salas, funcionarios judiciales que participarán de cada una, actos posteriores a las audiencias como confección de actas, etc. Además, en los tribunales de juicio oral en lo penal, adquiere gran importancia un interviniente en particular como son niñas, niños y adolescentes por lo que adquiere relevancia no solo los aspectos de gestión sino que también de cumplimiento de

estándares establecidos en protocolos del PJUD, pero también en aquellos previstos en distinta normativa legal pudiendo citarse a modo ejemplar la Ley 21.430 sobre garantías y derechos de este interviniente procesal estableciendo normas sobre la forma en que ejerce el derecho a ser oído sea como víctima, testigo u otro rol procesal.

Entonces, como puede apreciarse, muchas de las funciones desempeñadas por empleados y empleadas van a tener relación con que la audiencia se lleve a efecto, ojalá, sin contratiempos.

- **Presencia de polifuncionalidad en el ejercicio de las funciones**

Por las funciones que tienen los tribunales de juicio oral en lo penal y la constante realización de audiencias, hacen necesaria la disposición de parte de gran parte de las personas funcionarias del tribunal para que dicha instancia procesal se lleva a efectos ojalá sin contratiempos o con los menos posibles. Es por ello, que para estos efectos, se fomenta permanente la polifuncionalidad y nos encontramos que algunos requerimientos asociados al soporte de equipos van más allá de la unidad de servicios, o la redacción y confección de actas también es un requerimiento que se extiende más allá de la unidad de salas y audiencias, donde sería natural. Incluso, en nuestros grupos focales, se detectó un tipo de polifuncionalidad que no había sido declarada en otras competencias, y nos referimos a cuando se deben estar haciendo múltiples cosas en el mismo momento y se daba por ejemplo una persona funcionaria de acta, durante la realización de la audiencia tenía bajo sus responsabilidades grabarla, ir mirando los hitos y pistas en el sistema, avanzar con el acta y, si hay personas conectadas remotamente, estar pendientes de Zoom, lo que complejiza el desempeño y se requiere estar preparado y organizado para ello.

- **Síntesis de hallazgos y relación con la oferta actual de perfeccionamiento para 2025**

Los siguientes son los resultados, en tanto hallazgos, de la actual campaña de detección de necesidades. Cada uno de los resultados es clasificado en:

- ✓ Específico: es aquel hallazgo detectado solamente en la competencia analizada o con elementos que lo hacen particular para quienes la integran.
- ✓ Transversal: es aquel hallazgo que se ha detectado en más de una competencia durante el desarrollo de las campañas de detección de necesidades.

Finalmente el cuadro presenta los cursos del Programa de Perfeccionamiento que están incorporados a la oferta de 2025 y que fueron aprobados por el consejo directivo.

Síntesis

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none">• Tribunales orales en lo penal: nociones de organización y funcionamiento

Conocimientos	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en tribunales orales en lo penal
Conocimientos	Responsabilidad penal adolescente	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad penal adolescente (Curso incorporado el año 2024)
Habilidades	Atención de público	<ul style="list-style-type: none"> • Atención de público en la competencia penal (Curso incorporado el año 2024)
Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Taller de autocuidado • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
Habilidades	Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Gestión eficiente del tiempo
Habilidades	Redacción y lenguaje claro	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro
Técnicas	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> • Ofice aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial
Técnicas	Sistemas informáticos de tramitación	No hay
Técnicas	Soporte informático en equipos computacionales y tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de incidentes informáticos comunes (Curso nuevo para el año 2025)

○ **Generación de oferta de perfeccionamiento priorizada para el Escalafón de empleadas y empleados de tribunales de juicio oral en lo penal**

A partir de los resultados de este estudio aparece necesaria la conformación y presentación de una oferta priorizada y transversal de cursos de perfeccionamiento para el estamento analizado.

La oferta priorizada está integrada por cursos específicamente diseñados para empleadas y empleados de juzgados de garantía con ocasión de hallazgos o requerimientos de capacitación, y otros cursos que son considerados como relevantes para el desempeño de sus funciones a partir de obligaciones internacionales, legales o institucionales. La oferta transversal está conformada por cursos que han sido diseñados para el Escalafón de empleadas y empleados en su totalidad. De esta forma, se propone la siguiente configuración para el año 2025:

- Responsabilidad penal adolescente
- Procedimientos y tramitación en tribunales orales en lo penal
- Tribunales orales en lo penal: nociones de organización y funcionamiento

- Atención de público en la competencia penal
- Organización y funcionamiento de las unidades en los tribunales
- Abordaje de víctimas por el sistema de justicia
- Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia
- Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo
- Gestión eficiente del tiempo
- Redacción de documentos legales
- Taller de redacción de documentos legales
- Lenguaje claro en el quehacer judicial
- Ofice aplicado para trabajo judicial
- Taller de ofimática para el trabajo judicial
- Taller de comunicación y lenguaje claro
- Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo
- Taller de autocuidado
- Clima laboral y calidad de vida
- Gestión del clima laboral y riesgos psicosociales
- Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
- Solución de incidentes informáticos comunes

5. Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de juzgados de letras del trabajo y de cobranza laboral y previsional

- **Datos sobre personas y juzgados laborales**

Las unidades jurisdiccionales a nivel nacional que tienen competencia especial como juzgados del trabajo son 26 y con competencia específica en cobranza son 4 a nivel nacional.

En el Escalafón de empleados y empleadas que integran estas unidades jurisdiccionales existe un total de 624 personas.¹⁰ De ese total, 362 personas son del género femenino (58%) y 262 personas corresponden al género masculino (42%).

Además, desde nuestras encuestas podemos señalar que un porcentaje elevado de funcionarios y funcionarias señalan tener una antigüedad considerable en el cargo pudiendo relevarse los siguientes datos: El 100% señala tener 7 años o más en el PJUD, el 78% señala haber trabajado 7 años o más en un juzgado laboral y el 59% señaló tener más de 9 años o más en el cargo que actualmente ocupa.

- **Detalle de las metodologías específicas de esta campaña**

Además del análisis de informaciones primarias y de entrevistas a actores relevantes se realizaron las siguientes acciones específicas:

Grupos ad-hoc

Participaron 6 empleados laborales y de cobranza, en 2 reuniones realizadas vía plataforma Zoom los días 10 y 17 de julio de 2024.

¹⁰ La base de datos fue proporcionada por la Corporación Administrativa del Poder Judicial en diciembre de 2023. Las personas que se señalan corresponden a quienes integran tribunales civiles, sin considerar a aquellas que pertenecen a juzgados de competencia común, las que serán sujetos de una campaña específica de detección de necesidades.

Encuesta¹¹

El universo de la base de datos utilizada para el envío de las encuestas DNC 2024 a empleadas y empleados de juzgados laborales fue de 624 personas y fue contestada por 114 personas, lo que representa un 18,2% del total.

- **Necesidades específicas a nivel de capacitación que requieren de refuerzo o especial atención**

- **Conocimientos**

- a) Aspectos procedimentales y legales asociados propios de las materias de conocimiento de los juzgados laborales**

Con ocasión de algunas materias de conocimiento recurrente de los juzgados laborales que están relacionadas con procedimientos y algunos aspectos particulares de los mismos, siempre haciendo el punto que este requerimiento está asociado al manejo de los sistemas informáticos, para lo que se requiere conocer el procedimiento y como éste se expresa en hitos. Dentro de los procedimientos, se menciona particularmente el “monitorio”, por el aumento de ingresos que se tramitan de esta forma.

También se expresan necesidades específicas de capacitación, sobre todo de actualización en materia de reformas legales. En ese contexto podemos mencionar:

- ✓ Ley 21.561 - Modifica el Código del Trabajo con el objeto de reducir la jornada laboral
- ✓ Ley 21.643 - Modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales, en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo
- ✓ Ley 20.720 - Sustituye el régimen concursal vigente por una ley de reorganización y liquidación de empresas y personas, y perfecciona el rol de la superintendencia del ramo
- ✓ Normas y últimas modificaciones a la regulación del procedimiento de tutela

¹¹ Detalle de los envíos

Modalidad de envío	Fecha	Total de destinatarios/as ¹¹	E-mail entregados / WhatsApp leídos	Leídos / Abiertos
WhatsApp	11/07/24	510 teléfonos	479 mensajes (94%)	368 (77%)
E-mail	19/08/24	805 direcciones	804 e-mails (99%)	221 (27%)

b) Aspectos relacionados al cumplimiento de resoluciones y la cobranza en general

No cabe dudas que en la competencia laboral tiene gran impacto el tema de cumplimientos y cobranzas. Tanto es así, que existen cuatro juzgados especializados al respecto, pero dicha tarea le corresponde naturalmente a la judicatura laboral así no existan juzgados especializados en un territorio determinado. Por lo anterior, las normas referidas a la tramitación y resolución de estos asuntos tienen mucha importancia en el estamento analizado, sobre todo en lo que dice relación a las actividades asociadas tales como liquidaciones, notificaciones, declaraciones de prescripción, etc. El panorama referido hace necesario abordar aquellos aspectos que más afectan a empleadas y empleados de juzgados del trabajo, especialmente aquellos que integran las unidades de cumplimiento al interior de estas unidades. De hecho, fue detectado en los grupos focales de apoyo que había existido una reasignación de personas al interior de muchas unidades jurisdiccionales, lo que también se vio refrendado en las encuestas donde se nos indicó que el 61% de las personas que respondieron integraban la unidad de cumplimiento de su respectivo tribunal.

○ Habilidades

a) Atención de público con preminencia de ciertos intervinientes

En los juzgados laborales, como en todas las otras competencias, aparece claramente la necesidad de contar con herramientas para la atención de público, sea presencial o telemáticamente. En este contexto, se relevan particularmente algunos grupos vulnerables que están aumentando su participación en litigios laborales, llamando la atención el fenómeno migratorio y el impacto que ha existido a nivel de competencia laboral en todo orden, pero especialmente en la atención de usuarias y usuarios.

b) Redacción de actas, documentos y apoyo en resoluciones judiciales menores

Apareció como un requerimiento de capacitación el contar con mejores herramientas de redacción, sobre todo cuando debe procurarse apoyo a la dictación de resoluciones de baja incidencia, pero también dentro de las funciones les corresponde la confección de las actas de audiencia, oficios, órdenes y contra ordenes, la transmisión de información a personas usuarias del tribunal o a terceros que generalmente son instituciones relacionadas al servicio de justicia.

Además, se detecta la necesidad de contar con habilidades que permitan interactuar bajo parámetros de lenguaje claro, máxime en los momentos de atención de público, en que se debe entregar información con alto nivel técnico, pero haciéndolo comprensible para quienes no necesariamente cuentan con los conocimientos jurídicos para una debida comprensión de lo se le pueda decir.

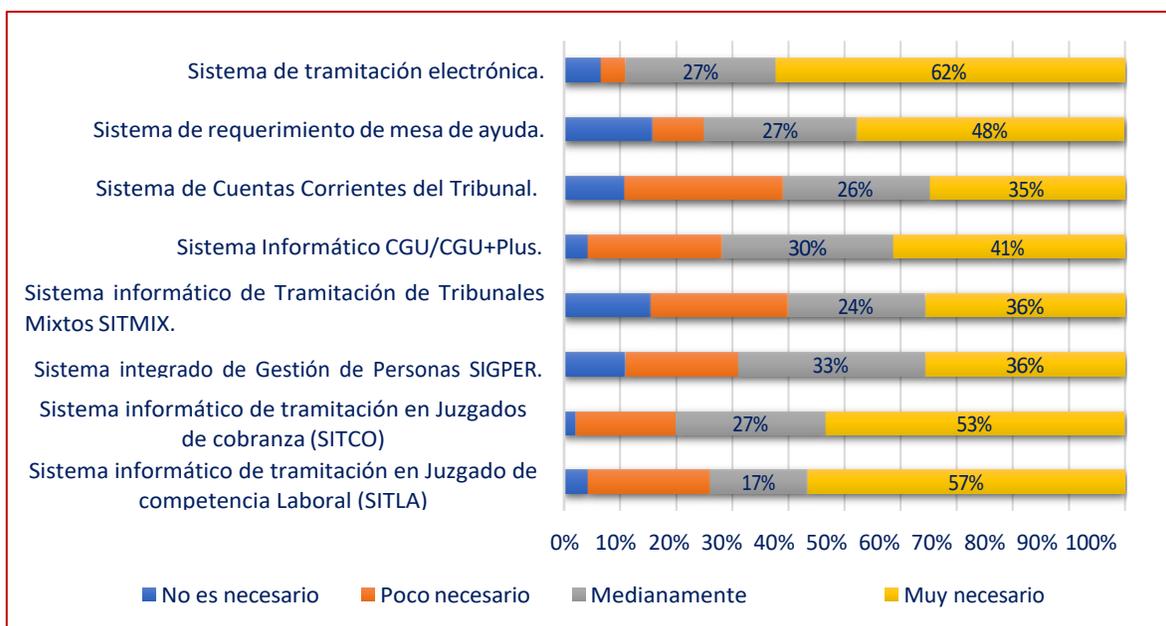
- **Técnicas**

Sistemas de gestión del tribunal para cumplimiento de funciones diarias

Tal como habíamos señalado, en este caso nos estamos refiriendo a herramientas que entrega el Poder Judicial para el desempeño de funciones diarias sean estas asociadas a lo administrativo o jurisdiccional de un juzgado de garantía. Es así, como el “Sistema de tramitación de los juzgados laborales (SITLA)”, aparece muy requerido en tanto su manejo, hitos, expresar correctamente la tramitación y la actualización permanente de nomenclaturas utilizadas. A ello se adiciona que hay una sistema especial de tramitación en el caso de la cobranza (SITCO), el cual presenta mayores preferencias.

A continuación, el gráfico presenta las preferencias de actualización vinculadas a las herramientas informáticas de los tribunales laborales.

Desde las encuestas



- **Elementos críticos de capacitación en el Escalafón de Empleadas y Empleados de juzgados de garantía**

Con el fin de especificar nuestra oferta formativa para el estamento que se analiza, queremos diferenciar en aquellos elementos detectados estimados como relevantes para quienes se inician en estas unidades jurisdiccionales y aquellos ámbitos respecto de los cuales existen personas que tienen mayor cantidad de experiencia acumulada.

Novatos/as

- ✓ Sistemas informáticos de tramitación, la gestión de causas y el uso correcto de las nomenclaturas ya que todo lo anterior colabora a mayor eficiencia del trabajo y no distraer a personas más antiguas corrigiendo los errores o realizando tareas ajenas.
- ✓ Organización, estructura y funciones de los juzgados laborales ya que su debida comprensión facilita el cumplimiento de tareas e incluso del correcto uso de los sistemas de tramitación y la marca de sus hitos.
- ✓ Atención de público con énfasis particulares en grupos tales como personas migrantes.

Experimentados/as

- ✓ Clima laboral y la solución de problemas comunes al interior de la unidad de trabajo.
- ✓ Espacios académicos para compartir buenas prácticas y compartir modelos de gestión.
- ✓ Herramientas de ofimática más avanzados de manera de adquirir herramientas efectivas para el tribunal.

- **Conclusiones**

- **Alta carga laboral asociada a la realización de audiencias y la gestión que ello implica**

Desde la perspectiva procesal, la tramitación ante los juzgados de garantía tiene preeminencia la oralidad, lo que implica una serie de acciones asociadas a generar el espacio que permita el cumplimiento de esta modalidad, es decir, las audiencias y para el desarrollo de éstas, el tribunal debe considerar una serie de factores algunos de los cuales ya han sido mencionados, a decir: Agendamiento de las audiencias, mantener en buen estado computadores, dispositivos de audio y video, parlantes, gestión de audiencias con exposición mediática, aseo de las salas, funcionarios judiciales que participarán de cada una, actos posteriores a las audiencias como confección de actas, etc. Entonces, como puede apreciarse, muchas de las funciones desempeñadas por empleados y empleadas van a tener relación con que la audiencia se lleve a efecto, ojalá, sin contratiempos.

- **Fuerte presencia de cumplimiento como requerimiento y en la carga laboral**

Como ya se indicó con ocasión de los requerimientos en la categoría de conocimientos, el cumplimiento de las resoluciones judiciales, así como la cobranza que es competencia de los juzgados laborales, tiene una alta incidencia en la carga de trabajo. Tanto es así, que las unidades de cumplimiento están siendo, por regla general, las más pobladas. De lo anterior se infiere que el estamento de empleadas y empleados, en su rol de apoyo a la función judicial, requieren contar con herramientas específicas asociadas a los procedimientos ejecutivos que ante ellos se tramitan, siempre teniendo presente la correlación de los asuntos jurídicos con su expresión en los sistemas y flujos de trabajo, incluso en los grupos focales se nos mencionó la gran cantidad de aspectos contables. De las encuestas podemos señalar que el tema de cumplimiento y

comunicación de resoluciones judiciales fue considerado por un 89% como medianamente o muy importante.

○ **Presencia de polifuncionalidad en el ejercicio de las funciones**

Se nos hizo presente que existía, a nivel general, una gran presencia de polifuncionalidad, lo que hace necesario la disposición de parte del total de personas funcionarias para cumplir labores que, quizás, en otras condiciones no les correspondería habitualmente. Por ello, la polifuncionalidad es intensa y ello justifica algunos de los hallazgos encontrados en la presente campaña como el soporte de equipos, más allá de la unidad de servicios donde sería natural.

● **Síntesis de hallazgos y relación con la oferta actual de perfeccionamiento para 2025**

Los siguientes son los resultados, en tanto hallazgos, de la actual campaña de detección de necesidades. Cada uno de los resultados es clasificado en:

- ✓ Específico: es aquel hallazgo detectado solamente en la competencia analizada o con elementos que lo hacen particular para quienes la integran.
- ✓ Transversal: es aquel hallazgo que se ha detectado en más de una competencia durante el desarrollo de las campañas de detección de necesidades.

Finalmente el cuadro presenta los cursos del Programa de Perfeccionamiento que están incorporados a la oferta de 2025 y que fueron aprobados por el consejo directivo.

Síntesis

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en tribunales laborales
Conocimientos	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Tribunales laborales: nociones de organización y funcionamiento
Conocimientos	Asuntos asociados a la insolvencia	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales
Conocimientos	Acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
Habilidades	Atención de público	<ul style="list-style-type: none"> • Atención de público en la competencia laboral
Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional

		<ul style="list-style-type: none"> • Taller de autocuidado
Habilidades	Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión eficiente del tiempo • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo
Habilidades	Redacción y lenguaje claro	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Taller de comunicación y lenguaje claro • Lenguaje claro en el quehacer judicial
Habilidades	Resolución de problemas complejos y conflictos en el lugar de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación para soluciones colaborativas en el trabajo • Clima laboral y calidad de vida • Gestión del clima laboral y riesgos psicosociales
Técnicas	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> • Ofice aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial
Técnicas	Sistemas informáticos de tramitación	No hay
Técnicas	Soporte informático en equipos computacionales y tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de incidentes informáticos comunes

- **Generación de oferta de perfeccionamiento para el Escalafón de empleadas y empleados de juzgados de garantía**

A partir de los resultados de este estudio aparece necesaria la conformación y presentación de una oferta priorizada y transversal de cursos de perfeccionamiento para el estamento analizado.

La oferta priorizada está integrada por cursos específicamente diseñados para empleadas y empleados de juzgados de garantía con ocasión de hallazgos o requerimientos de capacitación, y otros cursos que son considerados como relevantes para el desempeño de sus funciones a partir de obligaciones internacionales, legales o institucionales. La oferta transversal está conformada por cursos que han sido diseñados para el Escalafón de empleadas y empleados en su totalidad. De esta forma, se propone la siguiente configuración para el año 2025:

- Procedimientos y tramitación en tribunales laborales
- Tribunales laborales: nociones de organización y funcionamiento
- Atención de público en la competencia laboral
- Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales
- Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
- Tramitación electrónica de causas
- Gestión de las unidades en tribunales reformados: métodos y buenas practicas
- Redacción de documentos legales
- Taller de redacción de documentos legales

- Taller de comunicación y lenguaje claro
- Lenguaje claro en el quehacer judicial
- Ofice aplicado para trabajo judicial
- Taller de ofimática para el trabajo judicial
- Migración y servicio de justicia
- Solución de incidentes informáticos comunes
- Gestión eficiente del tiempo
- Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo
- Negociación para soluciones colaborativas en el trabajo
- Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
- Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo
- Taller de autocuidado
- Clima laboral y calidad de vida
- Gestión del clima laboral y riesgos psicosociales
- Gestión presupuestaria y bancaria
- Nociones básicas de contabilidad y contabilidad gubernamental para tribunales

6. Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de juzgados mixtos o de competencia común

- **Datos sobre personas y unidades jurisdiccionales con competencia común**

Las unidades jurisdiccionales a nivel nacional que tienen competencia mixta o común son 121. En el Escalafón de empleados y empleadas que integran estas unidades jurisdiccionales existe un total de 1890 personas.¹² De ese total, 1226 personas son del género femenino (64,8%) y 664 personas corresponden al género masculino (35,2%).

Además, desde nuestras encuestas podemos señalar que un porcentaje elevado de funcionarios y funcionarias señalan tener una antigüedad considerable en el cargo pudiendo relevarse los siguientes datos: Un 77% señala tener 7 años o más en el PJUD, el 63% señala haber trabajado 7 años o más en un juzgado con competencia común y el 55% señaló tener 7 años o más en el cargo que actualmente ocupa.

- **Detalle de las metodologías específicas de esta campaña**

Además del análisis de informaciones primarias y de entrevistas a actores relevantes se realizaron las siguientes acciones específicas:

Grupos ad-hoc

Se realizaron grupos focales en los cuales participaron 8 empleados de juzgados de competencia común, en 2 reuniones realizadas vía Zoom los días 11 y 18 de julio de 2024.

¹² La base de datos fue proporcionada por la Corporación Administrativa del Poder Judicial en diciembre de 2023. Las personas que se señalan corresponden a quienes integran tribunales civiles, sin considerar a aquellas que pertenecen a juzgados de competencia común, las que serán sujetos de una campaña específica de detección de necesidades.

Encuesta¹³

El universo de la base de datos utilizada para el envío de las encuestas DNC 2024 a empleadas y empleados de juzgados con competencia común fue de 508 personas y fue contestada por 179 personas, lo que representa un 35,2% del total.

- **Necesidades específicas a nivel de capacitación que requieren de refuerzo o especial atención**
 - **Conocimientos**

a) Organización y funcionamiento de los juzgados de competencia común

Los juzgados con competencia común tienen varias particularidades en términos de estructura, tanto que unos cuentan con administradores y otros no, lo mismo ocurre con secretarios, etc. Además, la cantidad y pluralidad de materias y procedimientos hacen que en determinados momentos estén operando como juzgados no reformados primando la escrituración de las actuaciones, y en otros momentos son tribunales reformados con desarrollo de audiencias y preminencia de la oralidad. De esta forma, se hace necesario atender a dichas particularidades e ilustrar sobre las mismas a quiénes integran estas unidades jurisdiccionales, especialmente a quiénes son novatas y novatos. En nuestras encuestas vimos reflejado aquello ante la pregunta sobre la importancia de un curso sobre organización y funcionamiento de tribunales comunes, el 80% lo estima medianamente o muy importante. Y si el curso fuera sobre las unidades, el 82% lo estima medianamente o muy importante.

¹³ **Detalle de los envíos**

Modalidad de envío	Fecha	Total de destinatarios/as ¹³	E-mail / WhatsApp entregados	Leídos / Abiertos
WhatsApp	09/05/24	406 teléfonos	352 mensajes (87%)	242 (69%)
E-mail	26/07/24	631 direcciones	629 e-mails (99%)	148 (23%)
E-mail	29/07/24	488 direcciones	486 e-mails (99%)	41 (8%)

Reforzando lo señalado, las posibilidades de competencias que puede tener un tribunal de competencia mixta o común:

- Civil
- Civil, cobranza y laboral
- Civil, cobranza, garantía y laboral
- Civil, familia, cobranza y laboral
- Civil, familia, cobranza, garantía y laboral
- Familia, cobranza, garantía y laboral

b) Aspectos relevantes de diversas reformas legales que impactan en su desempeño

En un fenómeno que se había detectado con ocasión de los juzgados civiles, en las unidades jurisdiccionales con competencia común se repite la mayor incidencia de quienes integran el Escalafón de Empleadas y Empleados en la tramitación y también en la redacción de proyectos de resolución de los mismos asuntos que después son objeto de la decisión judicial. Entonces, el conocimiento de aspectos sustantivos y procesales asociados a dichas materias es un requerimiento que aparece con mucho más fuerza que en las personas funcionarias judiciales de juzgados reformados. A partir de este fenómeno es que aparecen varias reformas legales que son requerimientos del escalafón que se estudia, pudiendo señalarse a modo ejemplar:

- ✓ Ley 20.084 – Sobre responsabilidad penal adolescente y sus modificaciones posteriores.
- ✓ Ley 21.378 - Establece monitoreo telemático en las leyes N° 20.066 y N° 19.968.
- ✓ Ley 21.394 - Introduce reformas al sistema de justicia para enfrentar la situación luego del estado de excepción constitucional de catástrofe por calamidad pública.
- ✓ Ley 21.563 - Moderniza los procedimientos concursales contemplados en la Ley N° 20.720 y crea nuevos procedimientos para micro y pequeñas empresa.
- ✓ Ley 21.675 - Estatuye medidas para prevenir, sancionar y erradicar la violencia en contra de las mujeres, en razón de su género.

○ **Habilidades**

a) Atención de público con énfasis particulares

En todas las unidades jurisdiccionales donde se han realizado las campañas de detección de necesidades ha aparecido la atención de público como un hallazgo transversal, aunque en cada caso aparecen énfasis particulares. En los juzgados con competencia común podemos mencionar las siguientes:

- Respecto de los grupos vulnerables, se releva la importancia de la atención de las personas con discapacidad, adultos mayores y víctimas.

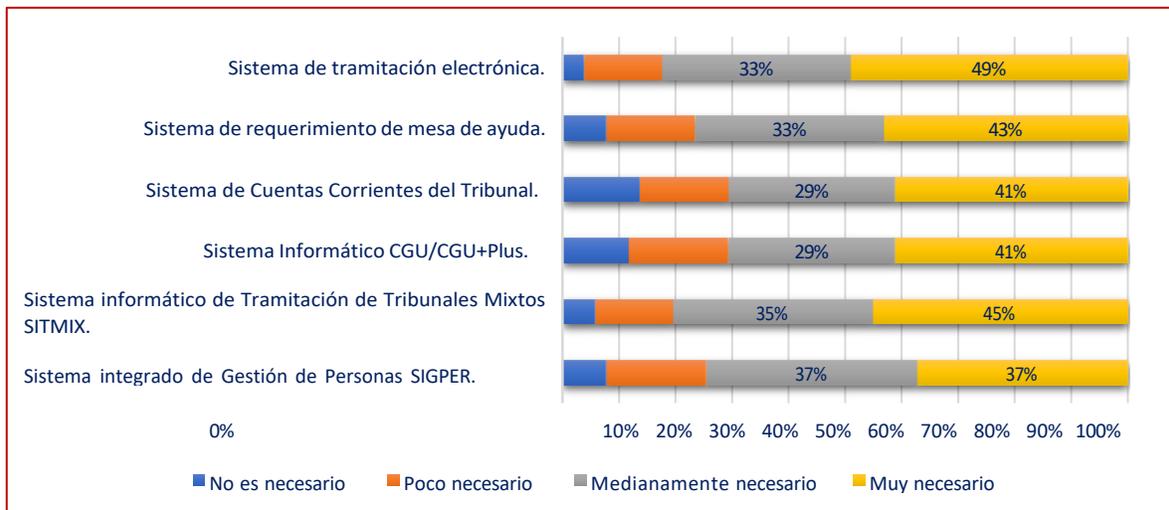
- Abordar la atención de público a través de las plataformas informáticas que dispone el Poder Judicial para tal efecto, sobre todo considerando que muchos de estos tribunales se encuentran en zonas extremas y/o aisladas.
- Finalmente, en estas unidades jurisdiccionales tiene mucha importancia el seguimiento de los protocolos de atención de público y las derivaciones que se pueden hacer en este contexto.

○ **Técnicas**

a) **Sistemas informáticos de tramitación**

Tal como habíamos señalado, en este caso nos estamos refiriendo a herramientas que entrega el Poder Judicial para el desempeño de funciones diarias sean estas asociadas a lo administrativo o jurisdiccional de una corte. Un 80% de las personas encuestadas considera que el sistema informático de tramitación en los juzgados de competencia mixta o común (SITMIX) es medianamente o muy necesario. Pero, además, como se trata de una tribunal de competencia común, se requiere tener conocimientos sobre los sistemas informáticos en general, lo que naturalmente complejiza las funciones desde la perspectiva en que el iter procesal se plasma en el marcado correcto de los hitos a partir de las nomenclaturas utilizadas.

Desde las encuestas



Llama la atención como todos los sistemas se muestran necesarios (sobre 70% de estimación como medianamente o muy necesarios), lo cual se explica por el tipo de juzgado pero impone alto nivel de exigencia al respecto.

b) Búsqueda de jurisprudencia

Se nos releva la necesidad de contar con herramientas y modalidades eficientes de búsqueda de jurisprudencia, ya que es un elemento que es permanentemente requerido por quienes tienen la función de fallar o apoyar esa función en estas unidades jurisdiccionales.

- **Elementos críticos de capacitación en el Escalafón de Empleadas y Empleados de juzgados de competencia común**

Con el fin de especificar nuestra oferta formativa para el estamento que se analiza, queremos diferenciar en aquellos elementos detectados estimados como relevantes para quienes se inician en estas unidades jurisdiccionales y aquellos ámbitos respecto de los cuales existen personas que tienen mayor cantidad de experiencia acumulada.

Novatos/as

- ✓ El correcto uso de SITMIX y sus nomenclaturas, las que se van renovando constantemente aumentando su complejidad, poniendo de relevancia que los errores en la tramitación electrónica impactan en la gestión completa del tribunal por lo que deben intentar precaverse.
- ✓ Enfrentar la alta carga laboral, sobre todo en lo relacionado a juicios ejecutivos civiles y cumplimientos en materia de alimentos, por dar algunos ejemplos.
- ✓ Realización de audiencias en tribunales híbridos en cuanto a tramitación.
- ✓ Atención de público teniendo conocimiento y entrenamiento sobre protocolos del Poder Judicial.

Experimentados/as

- Mayor especialización y actualización en el tratamiento de materias adjetivas y sustantivas atendido la pluralidad de éstas, siempre correlacionado con los hitos a marcar en los sistemas informáticos de tramitación.

- **Conclusiones**

- **Contextos demográficos inciden en el funcionamiento de los juzgados de competencia común**

Una de las razones que justifican la existencia de unidades jurisdiccionales con pluralidad de competencias es que el servicio de justicia abarque la mayor cantidad de territorio posible. Lo anterior, genera la concentración en el conocimiento de las materias y que este tipo de tribunales sean los que generalmente se ubican en zonas extremas y/o aisladas de nuestro país. Como se dio cuenta en los grupos focales, el fenómeno que se describe genera una alta rotación en todos

los estamentos que integran dicho tribunal, partiendo por juezas y jueces, con el impacto que ello tiene para todos los funcionarios y funcionarias judiciales. Pero además, en el escalafón que se analiza, existe un permanente ingreso de personas nuevas al tribunal y en muchos casos ajenas al Poder Judicial hasta ese momento, por lo que la labor de incorporación rápida a los procesos internos es fundamental y para ello debe enfatizarse en nuestras actividades la generación de herramientas que den cuenta de dichos procesos y sus responsables, entre otro tipo de recursos.

- **Multiplicidad de las materias que conoce y procedimientos que se tramitan ante los juzgados de competencia común**

Más allá del catálogo que el Código Orgánico de Tribunales establece como materias que son de conocimiento de un juzgado de letras con competencia mixta o común en única y primera instancia, la verdad es que también coexisten un gran número de leyes especiales que entregan el conocimiento de los asuntos de sus asuntos, en tanto aplicación e interpretación de la ley a estos tribunales, aumentando considerablemente el ámbito competencial. El fenómeno que estamos describiendo representa un desafío para la Academia Judicial en términos del abordaje de los temas porque, asumiendo que la función de decidir la tiene la judicatura, ha quedado asentado el apoyo que justamente necesitan juezas y jueces desde el Escalafón de Empleadas y Empleados, por lo que debe existir un acercamiento a aspectos básicos al menos como una forma de favorecer el intercambio de consideraciones técnicas para el desarrollo de las funciones que pueden ser asignadas. Es así, como se estima que con ocasión del análisis de la organización y funcionamiento del tribunal de competencia común se pueden identificar aquellos aspectos que aparecen como críticos de relevar al momento de la capacitación en procedimientos respecto de alguien que no va a resolver pero si apoyará la tramitación de quien tiene dicha responsabilidad. Además, esta pluralidad de materias y procedimientos tiene impacto en otros ámbitos del desempeño tales como:

- ✓ La atención de público es mucho más exigente y variada atendida la diversidad de personas y conflictos.
- ✓ Coexisten diversos sistemas informáticos de gestión de causas.
- ✓ Multiplicidad de organismos relacionados y redes de derivación.
- ✓ Gestión y realización de audiencias.

- **Síntesis de hallazgos y relación con la oferta actual de perfeccionamiento para 2025**

Los siguientes son los resultados, en tanto hallazgos, de la actual campaña de detección de necesidades. Cada uno de los resultados es clasificado en:

- ✓ Específico: es aquel hallazgo detectado solamente en la competencia analizada o con elementos que lo hacen particular para quienes la integran.
- ✓ Transversal: es aquel hallazgo que se ha detectado en más de una competencia durante el desarrollo de las campañas de detección de necesidades.

Finalmente el cuadro presenta los cursos del Programa de Perfeccionamiento que están incorporados a la oferta de 2025 y que fueron aprobados por el consejo directivo.

Síntesis

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y funcionamiento de las unidades en los tribunales
Conocimientos	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en tribunales no reformados • Procedimientos y tramitación en la competencia de familia • Procedimientos y tramitación en tribunales de garantía • Procedimientos y tramitación en tribunales laborales • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales • Tramitación electrónica de causas
Conocimientos	Responsabilidad penal adolescente	<ul style="list-style-type: none"> • Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
Conocimientos	Monitoreo telemático	<ul style="list-style-type: none"> • Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar
Conocimientos	Asuntos asociados a la insolvencia	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganización y liquidación de activos de empresas y personas
Habilidades	Atención de público	<ul style="list-style-type: none"> • Atención de público en la competencia penal • Atención de público en la competencia de familia • Atención de público en la competencia laboral • Abordaje de víctimas por el sistema de justicia • Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia • Acceso a la justicia de personas en situación de discapacidad • Personas mayores, vejez y sistema de justicia
Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional • Taller de autocuidado • Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia
Habilidades	Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Gestión eficiente del tiempo

Habilidades	Redacción y lenguaje claro	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro
Técnicas	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial
Técnicas	Sistemas informáticos de tramitación	No hay
Técnicas	Soporte informático en equipos computacionales y tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de incidentes informáticos comunes
Técnicas	Búsqueda de jurisprudencia	No hay

- **Generación de oferta de perfeccionamiento priorizada para el Escalafón de empleadas y empleados de juzgados civiles**

A partir de los resultados de este estudio aparece necesaria la conformación y presentación de una oferta priorizada y transversal de cursos de perfeccionamiento para el estamento analizado.

La oferta priorizada está integrada por cursos específicamente diseñados para empleadas y empleados de juzgados civiles con ocasión de hallazgos o requerimientos de capacitación, y otros cursos que son considerados como relevantes para el desempeño de sus funciones a partir de obligaciones internacionales, legales o institucionales. La oferta transversal está conformada por cursos que han sido diseñados para el Escalafón de empleadas y empleados en su totalidad. De esta forma, se propone la siguiente configuración para el año 2025:

Oferta priorizada

- Organización y funcionamiento de las unidades en los tribunales
- Procedimientos y tramitación en tribunales no reformados
- Procedimientos y tramitación en la competencia de familia
- Procedimientos y tramitación en tribunales de garantía
- Procedimientos y tramitación en tribunales laborales
- Tramitación electrónica de causas
- Reorganización y liquidación de activos de empresas y personas
- Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
- Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar
- Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales
- Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo
- Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional

- Taller de autocuidado
- Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia
- Redacción de documentos legales
- Taller de redacción de documentos legales
- Lenguaje claro en el quehacer judicial
- Taller de comunicación y lenguaje claro
- Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo
- Gestión eficiente del tiempo
- Ofice aplicado para trabajo judicial
- Taller de ofimática para el trabajo judicial
- Atención de público en la competencia penal
- Atención de público en la competencia de familia
- Atención de público en la competencia laboral
- Abordaje de víctimas por el sistema de justicia
- Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia
- Acceso a la justicia de personas en situación de discapacidad
- Personas mayores, vejez y sistema de justicia
- Solución de incidentes informáticos comunes

7. Informe de resultados y necesidades específicas de empleados y empleadas de Cortes de Apelaciones y de Corte Suprema

- **Datos sobre personas en Corte Suprema y Cortes de Apelaciones**

Las unidades jurisdiccionales a las que refiere este estudio son la Corte Suprema y las 17 cortes de apelaciones existentes a nivel nacional.

En el Escalafón de empleados y empleadas que integran estas unidades jurisdiccionales existe un total de 1263 personas.¹⁴ De ese total, 698 personas son del género femenino (55.3%) y 565 personas corresponden al género masculino (44.7%).

Además, desde nuestras encuestas podemos señalar que un porcentaje elevado de funcionarios y funcionarias señalan tener una antigüedad considerable en el cargo pudiendo relevarse los siguientes datos: Un 82% señala tener 7 años o más en el PJUD y el 65% señala haber trabajado 7 años o más en una corte.

- **Detalle de las metodologías específicas de esta campaña**

Además del análisis de informaciones primarias y de entrevistas a actores relevantes se realizaron las siguientes acciones específicas:

Grupos ad-hoc

Se realizaron grupos focales en los cuales participaron 8 personas integrantes de cortes, en reuniones en línea a través de la plataforma Zoom, los días 11, 18, y 25 de junio de 2024.

¹⁴ La base de datos fue proporcionada por la Corporación Administrativa del Poder Judicial en diciembre de 2023. Las personas que se señalan corresponden a quienes integran tribunales civiles, sin considerar a aquellas que pertenecen a juzgados de competencia común, las que serán sujetos de una campaña específica de detección de necesidades.

Encuesta¹⁵

El universo de la base de datos utilizada para el envío de las encuestas DNC 2024 a empleadas y empleados de cortes fue de 1263 personas y fue contestada por 162 personas, lo que representa un 12,8% del total.

- **Necesidades específicas a nivel de capacitación que requieren de refuerzo o especial atención**

- **Conocimientos**

a) Particularidades de la organización y funcionamiento de las cortes y sus unidades

Tal como sucede en otras unidades jurisdiccionales, en las cortes os temas asociados a la organización y gestión de dichos tribunales así como de las unidades en que se subdividen, aparecen como temas críticos en el momento de la capacitación, más aún cuando los modelos son distintos atendiendo principalmente al tamaño de las cortes y la cantidad de sus integrantes en los tres escalafones. Es así como de nuestras encuestas esta preocupación la vemos reflejada ante la pregunta sobre la importancia de un curso sobre organización de cortes, el 88% lo estima medianamente o muy importante. Y si el curso fuera sobre las unidades de las cortes, el 80% lo estima medianamente o muy importante.

¹⁵ Detalle de los envíos

Modalidad de envío	Fecha	Total de destinatarios/as ¹⁵	E-mail / WhatsApp entregados	Leídos / Abiertos
WhatsApp	13/06/24	1000 teléfonos	913 mensajes (91%)	673 (74%)
E-mail	14/08/24	1484 direcciones	1481 e-mails (100%)	469 (32%)
E-mail	23/06/24	1004 direcciones	1001 e-mails (99%)	98 (10%)

b) Aspectos procedimentales y legales propios de las cortes

Tal como se ha dejado de manifiesto en otras partes de este informe, caracteriza a esta competencia la pluralidad y variedad de los asuntos que se someten a conocimiento de las cortes, factor que tiene impacto transversal en el desempeño de todas las personas que forman parte de la unidad jurisdiccional. Entonces, el conocimiento de aspectos sustantivos y procesales asociados a dichas materias es un requerimiento que aparece con fuerza. Respecto de los procedimientos, más que referencias a normas específicas, se puede concluir que la necesidad está asociada a la correcta comprensión de los hitos que existen en los sistemas informáticos y que están relacionados a las situaciones relevantes de los procedimientos, apareciendo como necesario tener nociones básicas de los procedimientos ordinarios y especiales que son de competencia de las cortes. Relacionado con lo que se viene desarrollando, cabe destacar que en este estamento además se manifiesta la necesidad de seguir capacitándose en materia de ley de tramitación electrónica.

○ Habilidades

Son habilidades aquellas capacidades para hacer algo o ejecutar una acción que diga relación con el ejercicio del cargo.

a) Atención de público con énfasis particulares

En todas las unidades jurisdiccionales donde se han realizado las campañas de detección de necesidades ha aparecido la atención de público como un hallazgo transversal, aunque en cada caso aparecen énfasis particulares. Las cortes no escapan de ello, y queremos mencionar las siguientes:

- ✓ Abordar la atención de público a través de las plataformas informáticas que dispone el Poder Judicial para tal efecto.
- ✓ Respecto de los grupos vulnerables, se releva la importancia de la atención de las personas con discapacidad, víctimas y de migrantes.
- ✓ Finalmente, en un hallazgo particular de este estamento, en los grupos focales realizados confirman que en estas unidades jurisdiccionales tiene mucha importancia el seguimiento de los protocolos de atención de público y las derivaciones que se pueden hacer en este contexto.

Respecto de este aspecto de la función judicial, cabe advertir que esa importancia en el tratamiento a estas personas también ha sido puesta de manifiesto institucionalmente a partir de los protocolos, guías y políticas dictadas por el Poder Judicial y que han sido señalados anteriormente en este informe. Refuerza lo anterior, la resolución del pleno de la Corte Suprema de fecha 29 de julio de 2024, donde se establece como área prioritaria de capacitación la “atención de público”.

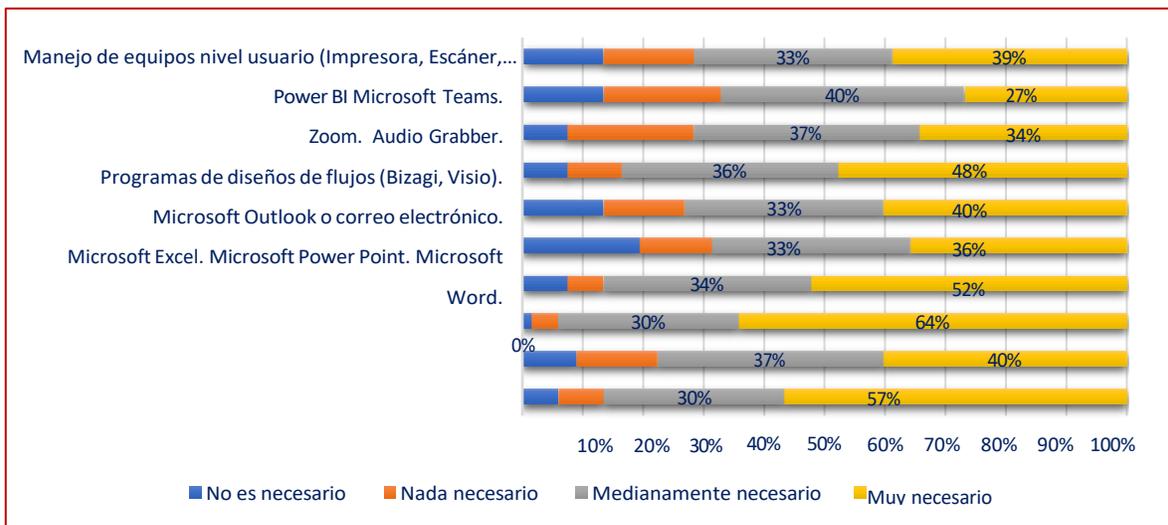
- **Técnicas**

a) Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias

En este caso nos referimos a diversas herramientas asociadas a la ofimática y otros softwares de tipo comercial que son utilizados por el PJUD en sus diversas unidades jurisdiccionales. En este contexto, aparece como importante considerar que de los recursos que provee Office, las mayores preferencias se concentran en Excel y menor medida Word, pero apareciendo una tercera que es novedad en relación a las otras competencias como lo es Outlook en donde un 86% lo considera medianamente o muy necesario. Cabe mencionar que la resolución del pleno de la Corte Suprema de fecha 29 de julio de 2024, establece como área prioritaria de capacitación los “sistemas de tramitación e integración de plataformas”.

A continuación, el gráfico detalla las preferencias de actualización en las herramientas computacionales señaladas.

Desde las encuestas

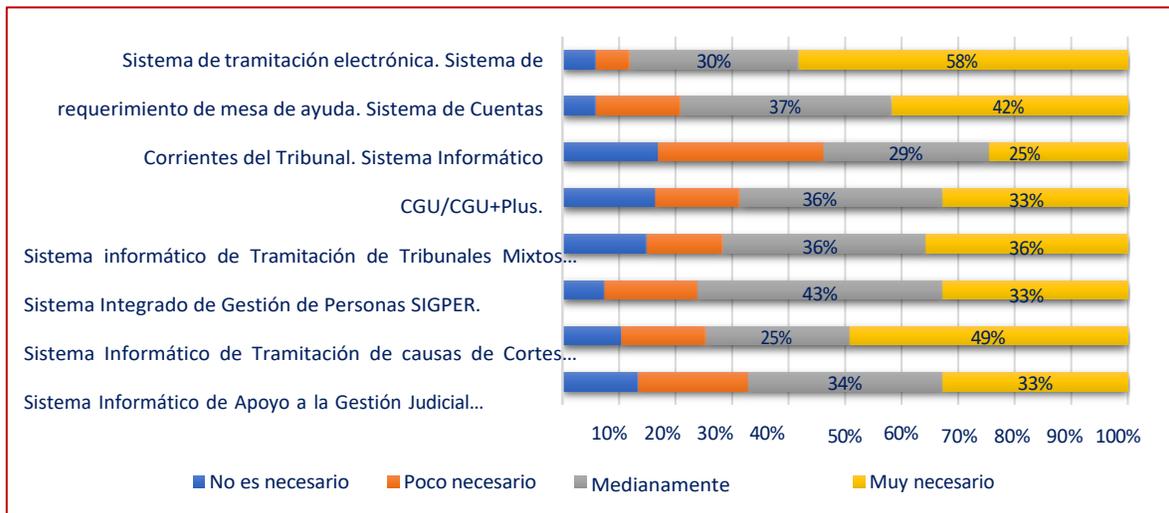


b) Múltiples sistemas de gestión del tribunal para cumplimiento de funciones diarias

Tal como habíamos señalado, en este caso nos estamos refiriendo a herramientas que entrega el Poder Judicial para el desempeño de funciones diarias sean estas asociadas a lo administrativo o jurisdiccional de una corte. Un 83% de las personas encuestadas considera que el sistema informático de tramitación en las cortes de apelaciones (SITCORTE) es medianamente o muy necesario. Pero, además, como se trata de una tribunal de competencia común, se requiere tener conocimientos sobre los sistemas informáticos en general, lo que naturalmente complejiza las

funciones desde la perspectiva en que el iter procesal se plasma en el marcado correcto de los hitos a partir de las nomenclaturas utilizadas.

Desde las encuestas



Del gráfico precedente, el cual presenta las preferencias de capacitación y/o perfeccionamientos en las herramientas informáticas allí señaladas, destaca en primer lugar la alternativa “sistema de tramitación electrónica” con un 88% entre medianamente y muy necesario, el cual refiera a una necesidad global en este ámbito, seguido por el “sistema de requerimiento de mesa de ayuda” con un 79% (medianamente y muy necesario) y en tercer lugar SIGPER con un 76% (medianamente y muy necesario).

- **Elementos críticos de capacitación en el Escalafón de Empleadas y Empleados de juzgados de garantía**

Con el fin de especificar nuestra oferta formativa para el estamento que se analiza, queremos diferenciar en aquellos elementos detectados estimados como relevantes para quienes se inician en estas unidades jurisdiccionales y aquellos ámbitos respecto de los cuales existen personas que tienen mayor cantidad de experiencia acumulada.

Novatos/as

- ✓ Tramitaciones ordinarias y especiales ante cortes y su correlación en los sistemas de tramitación.
- ✓ Búsqueda de jurisprudencia actualizada a requerimiento de la sala.
- ✓ Manejo de Excel y Word.
- ✓ Sistemas informáticos de tramitación, la gestión de causas y el uso correcto de las nomenclaturas.
- ✓ Herramientas para la debida atención de público de acuerdo a las directrices y políticas institucionales al respecto.

Experimentados/as

- ✓ Pluralidad de sistemas de tramitación.
- ✓ Complejidad, especialidad y pluralidad de materias conocidas por las cortes.
- ✓ Gestión del tiempo y organización del trabajo.

- **Conclusiones**

- **La particular composición de las cortes y su impacto en el estamento analizado**

Se trata de tribunales que comparten características de reformados y no reformados. Este solo factor hace que se trate de unidades jurisdiccionales particulares. Además, en las cortes hay algunas funciones que no existen en otros tribunales como las asociadas a la superintendencia directiva, correccional y económica, o también, los roles protocolares y de vinculación con el medio que les corresponden, son solo ejemplos de lo que se viene señalando.

Las cortes en su interior, en tanto estructura, también existen particularidades tales como la existencia de una “presidencia” y las funciones que le son propias o que coexisten integrantes del Escalafón Primario, con distintas antigüedades y jerarquías son manifestaciones de ello.

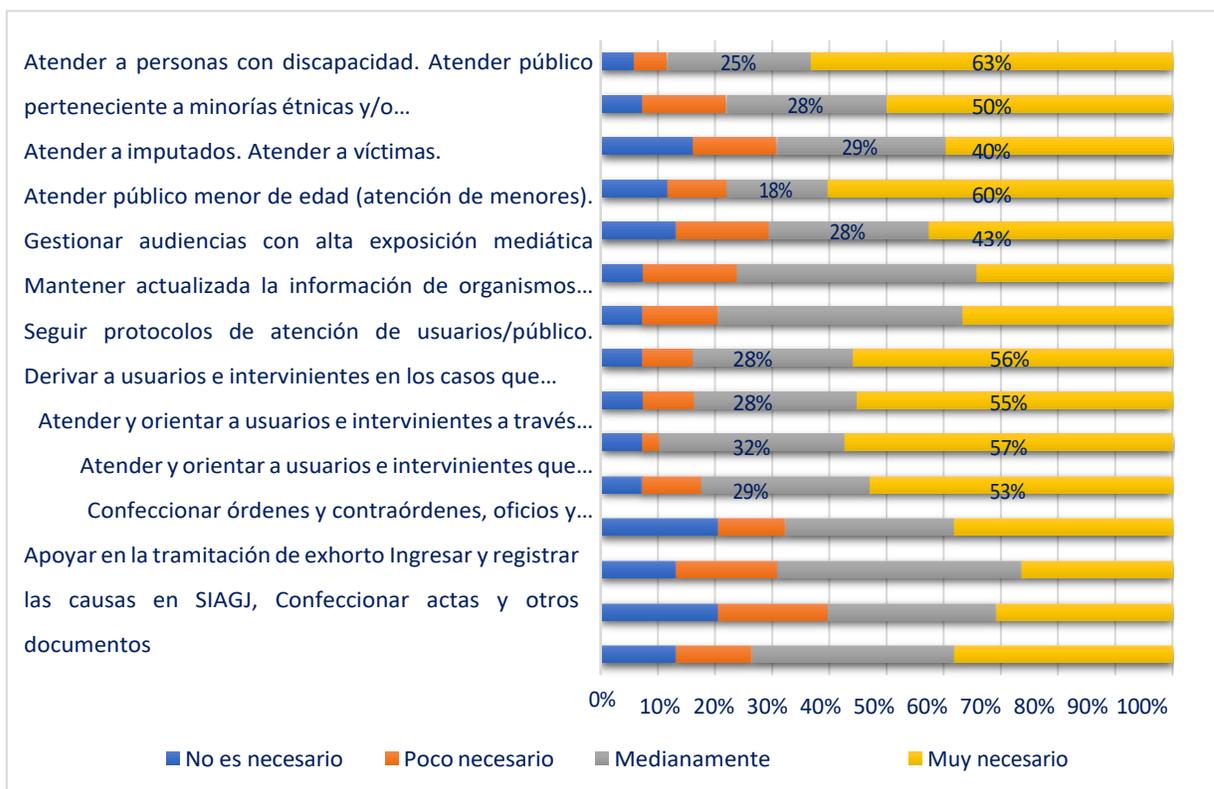
En todo este panorama que se viene describiendo, dada la forma oral que adquieren las alegaciones ante las cortes es la importancia que tiene la realización de audiencias en estos tribunales colegiados y toda la gestión y organización que requiere la realización de multiplicidad de audiencias diariamente es que concentra gran parte de las cargas de trabajo del escalafón de empleadas y empleados en las cortes a nivel nacional. Así, siempre deben considerarse una serie de acciones cuyo objeto es permitir el desarrollo de las audiencias considerándose una serie de factores tales como el agendamiento, mantener en buen estado computadores, dispositivos de audio y video, parlantes, gestión de audiencias con exposición mediática, aseo de las salas, funcionarios judiciales que participarán de cada una, actos posteriores a las audiencias como confección de actas, etc. Entonces, como puede apreciarse, muchas de las funciones desempeñadas por empleados y empleadas van a tener relación con que la audiencia se lleve a efecto, ojalá, sin contratiempos.

- **Atención de público para personas funcionarias de cortes**

Del análisis de nuestra oferta, es factible inferir la falta de cursos de atención de público que tengan como destinatarios a quienes integran las cortes. Los cursos que actualmente existen en nuestra oferta son especializados por competencia y otros cuyo foco son víctimas, testigos y peritos. Se estima que debe generarse un curso más amplio que aborde la atención de público y sus principales herramientas, estándares y protocolos del Poder Judicial.

En el siguiente gráfico puede apreciarse la gran importancia que se le da a la atención de público, por distintas vías y apuntando a distintos tipos de usuarias y usuarios, así como de grupos vulnerables.

Desde las encuestas



○ Multiplicidad de materias que son conocimiento de las cortes

Más allá del catálogo que el Código Orgánico de Tribunales establece como materias que son de conocimiento de las cortes de apelaciones y/o de la Corte Suprema, también existen un gran número de leyes especiales que entregan el conocimiento de ciertas materias especiales a estos tribunales en temas tales como lo tributario, aduanero, ambiental, libre competencia, etc. En estos casos, para el estamento que se analiza, el énfasis no está en la regulación sustantiva sino que también aquellos procesales necesarios de conocer y que se reflejan en los sistemas informáticos.

- **Síntesis de hallazgos y relación con la oferta actual de perfeccionamiento para 2025**

Los siguientes son los resultados, en tanto hallazgos, de la actual campaña de detección de necesidades. Cada uno de los resultados es clasificado en:

- ✓ Específico: es aquel hallazgo detectado solamente en la competencia analizada o con elementos que lo hacen particular para quienes la integran.
- ✓ Transversal: es aquel hallazgo que se ha detectado en más de una competencia durante el desarrollo de las campañas de detección de necesidades.

Finalmente el cuadro presenta los cursos del Programa de Perfeccionamiento que están incorporados a la oferta de 2025 y que fueron aprobados por el consejo directivo.

Síntesis

Categoría	Hallazgo	Cursos del Programa de Perfeccionamiento
Conocimientos	Organización y funcionamiento de los tribunales	<ul style="list-style-type: none"> • Cortes de apelaciones: nociones de organización y funcionamiento
Conocimientos	Aspectos procedimentales necesarios para el ejercicio del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en cortes de apelaciones
Conocimientos	Responsabilidad penal adolescente	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad penal adolescente
Conocimientos	Acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
Habilidades	Atención de público	No hay
Habilidades	Cuidado profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Taller de autocuidado • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
Habilidades	Herramientas para la organización de las cargas de trabajo y el tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Gestión eficiente del tiempo
Habilidades	Redacción y lenguaje claro	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro

Habilidades	Resolución de problemas complejos y conflictos en el lugar de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Negociación para soluciones colaborativas en el trabajo
Técnicas	Manejo de software asociado a tareas o funciones diarias	<ul style="list-style-type: none"> Office aplicado para trabajo judicial Taller de ofimática para el trabajo judicial
Técnicas	Sistemas informáticos de tramitación	No hay
Técnicas	Soporte informático en equipos computacionales y tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> Solución de incidentes informáticos comunes
Técnicas	Búsqueda de jurisprudencia	No hay

- Generación de oferta de perfeccionamiento priorizada para el Escalafón de empleadas y empleados de juzgados de garantía**

A partir de los resultados de este estudio aparece necesaria la conformación y presentación de una oferta priorizada y transversal de cursos de perfeccionamiento para el estamento analizado.

La oferta priorizada está integrada por cursos específicamente diseñados para empleadas y empleados de cortes con ocasión de hallazgos o requerimientos de capacitación, y otros cursos que son considerados como relevantes para el desempeño de sus funciones a partir de obligaciones internacionales, legales o institucionales. La oferta transversal está conformada por cursos que han sido diseñados para el Escalafón de empleadas y empleados en su totalidad. De esta forma, se propone la siguiente configuración para el año 2025:

- Cortes de apelaciones: nociones de organización y funcionamiento
- Procedimientos y tramitación en cortes de apelaciones
- Tramitación electrónica de causas
- Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo
- Gestión eficiente del tiempo
- Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual
- Responsabilidad penal adolescente
- Redacción de documentos legales
- Taller de redacción de documentos legales
- Lenguaje claro en el quehacer judicial
- Taller de comunicación y lenguaje claro
- Office aplicado para trabajo judicial
- Taller de ofimática para el trabajo judicial

- Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo
- Taller de autocuidado
- Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional
- Negociación para soluciones colaborativas en el trabajo
- Abordaje de víctimas por el sistema de justicia
- Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia
- Solución de incidentes informáticos comunes

IV. Conclusiones

De esta manera se han presentado los resultados y hallazgos principales obtenidos en las siete campañas efectuadas para detectar y analizar las principales necesidades de capacitación de los empleados y de las empleadas del Poder Judicial.

Tanto los hallazgos transversales como los resultados específicos por competencia permiten dan cuenta de los múltiples desafíos del trabajo judicial en la actualidad. La multiplicidad de cambios normativos, procedimentales, organizativos y tecnológicos imponen altos niveles de necesidades de perfeccionamiento y adaptación en diversos aspectos del trabajo judicial.

A nivel de conocimientos, el manejo de cambios legales que impactan los procedimientos o actuaciones, así como el conocimiento del funcionamiento global del tribunal y de los procesos críticos.

En un contexto con alto nivel de carga laboral se relevan las necesidades de habilidades en cuidado profesional y de herramientas para enfrentar este alto nivel de exigencia. La atención de público con sus diversas exigencias aparece también relevada, así como las habilidades de redacción y de lenguaje claro.

A nivel de técnicas, el uso de programas de ofimática para apoyar el trabajo judicial es relevado como necesidad, así como la operación de los sistemas informáticos de tramitación del Poder Judicial.

Al comparar los resultados de estas campañas con los resultados del proceso de detección de necesidades del año 2020, llama la atención que hay una serie de necesidades que se mantienen. Estas necesidades relevan aspectos del trabajo judicial que requiere de perfeccionamiento o reentrenamiento por estar asociado a actividades críticas para las funciones de nuestros destinatarios y destinatarias. Pero al mismo tiempo, estas necesidades que se mantienen relevan la necesidad de mejor colaboración con la Corporación Administrativa del Poder Judicial en temas de gestión, informática y de clima organizacional. La comparación de los resultados de los procesos de detección de necesidades de empleados y de empleadas 2020 y 2024 genera las siguientes reflexiones:

- ✓ La atención de público aparece como un resultado relevante en 2020 y 2024, pero en este último proceso se destacan las necesidades asociadas a públicos con necesidades específicas con requieren de tratamiento especial.
- ✓ En 2020 se explicitaron las necesidades asociadas al “conocimiento de lo procedimientos, etapas y actuaciones del Tribunal en el que se desempeñan”. Cuatro años después, esta necesidad sigue presente, y se ha complementado con la necesidad de ajustar el trabajo a los cambios normativos y a los cambios en sistemas informáticos de tramitación.
- ✓ En 2020 se identificaba claramente las necesidades en gestión de personas, gestión de equipos y en cuidado profesional. En el año 2024 estas necesidades siguen presentes pero se les ha sumado una fuerte sensación de sobre carga laboral que relevan los temas de cuidado profesional y de ayuda para un mejor trabajar.

- ✓ Al igual que en el año 2020, llama la atención la intensidad de las brechas a nivel de manejo de herramientas informáticas y de uso de sistemas de tramitación del Poder Judicial. Desgraciadamente, cuatro años después, estas necesidades se mantienen, y han aumentado su impacto por la percepción de exigencia laboral. Resulta necesario coordinar de mejor manera los esfuerzos con la Corporación Administrativa del Poder Judicial, para poder enfrentar en conjunto este desafío.

Ese informe da cuenta de los resultados obtenidos en las campañas orientadas a detectar, analizar y priorizar las necesidades de perfeccionamiento de empleados y empleadas integrantes del Poder Judicial. Los próximos pasos de este proceso de Detección de necesidades de Capacitación son la validación de resultados por parte del Consejo Directivo, la presentación de los resultados del diagnóstico a las asociaciones gremiales y la coordinación con la Corporación Administrativa de Poder Judicial para el enfrentamiento conjunto de los temas de gestión, cuidado profesional e informática. En paralelo, los resultados obtenidos son procesados en los diferentes programas de la Academia Judicial para hacer los ajustes en las actividades ofrecidas o generar oferta nueva cuando sea necesario.

Finalmente, y a modo de síntesis de uno de los productos de este proceso, se presenta una tabla que resume las ofertas priorizadas propuestas a partir de los hallazgos de cada una de las siete campañas.

V. Síntesis de ofertas priorizadas para el Escalafón de Empleadas y Empleados

Familia	Civil	Garantía
<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en la competencia de familia • Tribunales de familia: nociones de organización y funcionamiento • Atención de público en la competencia de familia • Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales • Gestión y tramitación en contexto del nuevo sistema proteccional • Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar • Malos tratos a la infancia y adolescencia: perspectiva biopsicosocial • Tramitación electrónica de causas • Taller de autocuidado • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Solución de incidentes informáticos comunes 	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganización y liquidación de activos de empresas y personas • Procedimientos y tramitación en tribunales no reformados • Tribunales no reformados: nociones de organización y funcionamiento • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales • Tramitación electrónica de causas • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional • Taller de autocuidado • Gestión presupuestaria y bancaria • Nociones básicas de contabilidad y contabilidad gubernamental para tribunales 	<ul style="list-style-type: none"> • Tribunales de garantía: nociones de organización y funcionamiento • Procedimientos y tramitación en tribunales de garantía • Atención de público en la competencia penal • Responsabilidad penal adolescente • Taller de autocuidado • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional • Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales • Tramitación electrónica de causas • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Problemas frecuentes/críticos de gestión administrativa del tribunal • Gestión de las unidades en tribunales reformados: métodos y buenas practicas • Gestión eficiente del tiempo • Abordaje de víctimas por el sistema de justicia • Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro • Solución de incidentes informáticos comunes

TOP	Laboral	Común	Cortes
<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en tribunales orales en lo penal • Tribunales orales en lo penal: nociones de organización y funcionamiento • Responsabilidad penal adolescente • Atención de público en la competencia penal • Organización y funcionamiento de las unidades en los tribunales • Abordaje de víctimas por el sistema de justicia • Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Gestión eficiente del tiempo • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Taller de autocuidado • Clima laboral y calidad de vida • Gestión del clima laboral y riesgos psicosociales • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y tramitación en tribunales laborales • Tribunales laborales: nociones de organización y funcionamiento • Atención de público en la competencia laboral • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales • Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual • Tramitación electrónica de causas • Gestión de las unidades en tribunales reformados: métodos y buenas practicas • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Taller de comunicación y lenguaje claro • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial • Migración y servicio de justicia • Solución de incidentes informáticos comunes • Gestión eficiente del tiempo • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Negociación para soluciones colaborativas en el trabajo • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y funcionamiento de las unidades en los tribunales • Procedimientos y tramitación en tribunales no reformados • Procedimientos y tramitación en la competencia de familia • Procedimientos y tramitación en tribunales de garantía • Procedimientos y tramitación en tribunales laborales • Tramitación electrónica de causas • Reorganización y liquidación de activos de empresas y personas • Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual • Abordaje multidisciplinario de la violencia intrafamiliar • Comunicaciones y cumplimiento de resoluciones judiciales • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional • Taller de autocuidado • Herramientas para el cuidado profesional en la competencia de familia • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro 	<ul style="list-style-type: none"> • Cortes de apelaciones: nociones de organización y funcionamiento • Procedimientos y tramitación en cortes de apelaciones • Tramitación electrónica de causas • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Gestión eficiente del tiempo • Curso introductorio sobre violencia de género y acoso sexual • Redacción de documentos legales • Taller de redacción de documentos legales • Lenguaje claro en el quehacer judicial • Taller de comunicación y lenguaje claro • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial • Autocuidado e implementación de estrategias para la adaptación a nuevas modalidades de trabajo • Taller de autocuidado • Herramientas de autocuidado y fortalecimiento emocional • Negociación para soluciones colaborativas en el trabajo • Abordaje de víctimas por el sistema de justicia • Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia • Solución de incidentes informáticos comunes

<ul style="list-style-type: none"> • Solución de incidentes informáticos comunes 	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de autocuidado • Clima laboral y calidad de vida • Gestión del clima laboral y riesgos psicosociales • Gestión presupuestaria y bancaria • Nociones básicas de contabilidad y contabilidad gubernamental para tribunales 	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas informáticas para gestión eficiente del tiempo • Gestión eficiente del tiempo • Office aplicado para trabajo judicial • Taller de ofimática para el trabajo judicial • Atención de público en la competencia penal • Atención de público en la competencia de familia • Atención de público en la competencia laboral • Abordaje de víctimas por el sistema de justicia • Víctimas, testigos y peritos en los sistemas de justicia • Acceso a la justicia de personas en situación de discapacidad • Personas mayores, vejez y sistema de justicia • Solución de incidentes informáticos comunes
---	---	--

