

## **Propuesta: Mejora en los procesos de trabajo internos de la Escuela de Capacitación.**

### **1. Contexto**

Durante el último mes hemos mantenido varias reuniones internas de revisión de las prácticas que se desarrollan en nuestro ámbito específico. Dentro de las fortalezas que identificamos, se cuentan:

*A nivel del trabajo del equipo de la Escuela de Capacitación:*

1. Buena comunicación en el equipo, que permite dar respuestas rápidas cuando se requieren actividades con poco tiempo de preparación.
2. Colaboración permanente entre todos los integrantes de la Escuela, que permite ejecutar varias actividades en paralelo sin superposiciones ni contratiempos.
3. Predisposición a brindar soluciones a quienes se acercan a la Escuela buscando algún material o actividad en concreto.
4. Estandarización en el registro de actividades, que permite contabilizar el trabajo desarrollado.
5. Comunicación y coordinación muy fluida con la Secretaría de Planificación, que permite compatibilizar las actividades de capacitación con los proyectos en curso de implementación y marchar en un mismo sentido.

*A nivel externo, con los usuarios de la Escuela de Capacitación:*

1. Consolidación del proceso de capacitación a ingresantes administrativos, que permite contar con un modelo de referencia para la elaboración de programas de formación inicial en otros ámbitos.
2. Buena relación con todos los organismos con los que se coordinan actividades.
3. Confianza en los diversos usuarios con relación a las actividades de la Escuela.
4. Afianzamiento de vínculos más constantes en cuanto a la identificación de necesidades de capacitación con determinados organismos (Oficinas Judiciales penales, laboral y civil, Ministerio Público Fiscal) que posibilita avizorar una priorización en las actividades.

Entre las debilidades discutidas se mencionan:

*A nivel del trabajo del equipo de la Escuela de Capacitación:*

1. No se desarrollan actividades de capacitación interna.
2. La comunicación es buena pero inmediata: se tiene una capacidad de respuesta rápida ante eventualidades pero no siempre se tiene claro el panorama general del trabajo de la Escuela.
3. El espacio físico en que se trabaja dificulta en algunas circunstancias el trabajo (por ejemplo: cuando deben realizarse coordinaciones telefónicas o grabaciones de audio el hecho de estar todos ubicados en el mismo espacio hace difícil la tarea).
4. Falta un espacio de reunión/ coordinación más formalizado (reuniones periódicas, por ejemplo) que permita a todos los integrantes tener claridad en las actividades que se encuentran en desarrollo.
5. Muchas actividades se inician pero no se culminan (principalmente: elaboración de materiales para cursos virtuales que no pueden ser culminadas por falta de tiempo y necesidad de intervención en otras actividades).

*A nivel externo, con los usuarios de la Escuela de Capacitación:*

1. Se priorizan más las demandas de capacitación (lo que los usuarios “piden”) que las necesidades de capacitación (lo que los organismos del Poder Judicial necesitan para su correcto funcionamiento). La Escuela se ha orientado hacia una dinámica de trabajo en la que se prioriza demasiado la respuesta a los pedidos que llegan, sin un análisis más de fondo sobre la prioridad e impacto posible de las actividades que se solicitan.
2. Lo anterior, entre otros factores, genera que a veces se ponga mucha energía en actividades que finalmente tienen una participación minoritaria (pese a que fueron requeridas masivamente, como fue el caso del Curso sobre el nuevo Código Civil desarrollado durante 2015).
3. No existe claridad sobre la forma de relacionarse con la Escuela de Capacitación, ni las obligaciones de la Escuela en función a requerimientos externos: algunas actividades llegan aprobadas por Acuerdo sin que la Escuela haya tenido incidencia en su definición, otras son directamente solicitadas por titulares de organismos o interesados específicos, etc. Ello deja un margen bastante estrecho para que la Escuela pueda planificar específicamente un cronograma de capacitación periódico.

El análisis conjunto de todas las circunstancias mencionadas (tanto fortalezas como debilidades) nos llevó a concluir que en cierta medida, la Escuela de Capacitación ha evolucionado en los últimos tiempos a un modelo de trabajo estilo “cuartel de bomberos aceitado”. Es decir: estamos en condiciones de responder en forma rápida y efectiva cuando nos llega una indicación de intervenir en una o varias actividades; en otras palabras: apagamos incendios de manera eficiente. Pero dado que no somos un cuartel de bomberos y no deberíamos esperar a que el incendio llegue sino que deberíamos poder tener cierta proyección y planificación.

A partir de esta identificación de la situación de la Escuela y del estudio de algunos instrumentos específicos (normas ISO 10.015 “Gestión de la Calidad – Directrices para la formación”) y documentos vinculados a la planificación de la capacitación, surge la presente propuesta de mejora en el trabajo de la Escuela de Capacitación.

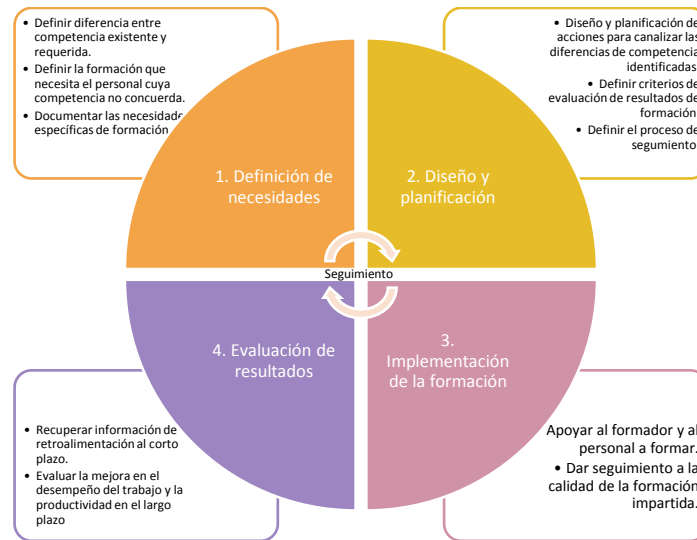
## **2. Objetivo**

Establecer un método de trabajo para la Escuela de Capacitación con procesos internos definidos, que permita:

- a. Contribuir desde la formación a la mejora continua de los organismos.
- b. Hacer de la formación una inversión eficaz y eficiente para el Poder Judicial.

## **3. Actividades requeridas y justificación**

Para el cumplimiento del objetivo, consideramos importante que la Escuela de Capacitación pueda tener un tiempo específico de trabajo interno que le permita avanzar en la estandarización de sus procesos de trabajo a partir de la concepción del proceso de formación como un proceso de cuatro etapas, que sintéticamente puede graficarse de la siguiente manera:



Como se mencionó al inicio, un proceso que consideramos consolidado (independientemente que en cada edición se incorporan mejoras sobre la base del análisis de la edición anterior), es el de capacitación a ingresantes administrativos. Consideramos que es un ámbito de la capacitación en la que se han seguido esas cuatro fases del proceso completo de formación y ello ha permitido contar con un buen producto de la Escuela, que brinda herramientas importantes a los futuros empleados administrativos y genera impacto positivo en los organismos en los que ellos concurren a trabajar (si bien no contamos con una medición específica al respecto, en términos generales recibimos buenos comentarios sobre los ingresantes administrativos).

Partiendo de ese proceso específico y de lo que hemos estado revisando sobre cada una de las cuatro fases del proceso de formación, las actividades que precisamos desarrollar desde la Escuela son:

*A nivel del trabajo del equipo de la Escuela de Capacitación:*

1. Desarrollar una serie de capacitaciones internas sobre las herramientas de trabajo específicas en cada una de las fases del proceso de formación:
  - a. Taller sobre detección de necesidades.
  - b. Taller sobre planificación de actividades.
  - c. Taller sobre implementación de actividades.
  - d. Taller sobre evaluación de resultados.
2. Elaborar un documento de lineamientos para cada una de las fases del proceso de formación, como producto de cada uno de los talleres que se desarrollen.
3. Identificar responsabilidades específicas para cada uno de los integrantes del equipo de la Escuela.
4. Generar una propuesta de reglamentación para la Escuela de Capacitación acorde con los procesos de trabajo específicos.

*A nivel externo, con los usuarios de la Escuela de Capacitación:*

1. Desarrollar los procesos de capacitación específicos para postulantes a auxiliares administrativos del Poder Judicial.
2. Priorizar el trabajo pendiente con las OFIJUs civil y laboral de la primera circunscripción judicial.

3. Identificar necesidades de capacitación específicas para empleados administrativos y funcionarios del Poder Judicial.
4. Elaborar un curso inicial para funcionarios judiciales, siguiendo la metodología desarrollada en el curso para ingresantes administrativos.
5. Establecer una metodología de trabajo con magistrados, fiscales y defensores en función a sus necesidades específicas y posibilidades reales de intervención en actividades de formación.
6. Acompañar las actividades ya comprometidas de capacitación durante 2016 (RUA, Oficina de la Mujer, OFIJUs penales, Ministerio Público de la Defensa, Ministerio Público Fiscal, Gabinetes Técnicos)
7. Generar un plan de actividades para el 2017.

A raíz de este plan de actividades, se priorizará fuertemente el trabajo interno de la Escuela para la elaboración de guías de acción estandarizadas. En cuanto al trabajo externo, la prioridad estará dada para la capacitación a ingresantes administrativos, las OFIJUs civil y laboral de la Primera Circunscripción Judicial y las actividades comprometidas con los organismos que se mencionan.

Pero es importante destacar que a partir de establecer un tiempo de trabajo interno dedicado en forma exclusiva al estudio y puesta en guías de trabajo de determinados procesos de actuación, consideramos que a partir de 2017 podremos contar con una planificación menos improvisada y más ajustada a las necesidades reales del Poder Judicial de Neuquén, que contemple en forma específica las competencias requeridas para los diversos puestos de trabajo existentes.

#### **4. Productos esperados**

A diciembre de 2016, esperamos contar con los siguientes productos:

- a. Guías de trabajo para cada una de las fases del proceso de formación.
- b. Propuesta de reglamentación interna de la Escuela de Capacitación.
- c. Curso modelo para funcionarios ingresantes al Poder Judicial.
- d. Documento de necesidades de capacitación del Poder Judicial.
- e. Plan de trabajo 2017.

#### **5. Solicitud**

En función a lo expuesto se solicita:

- a. La aprobación de la propuesta de mejora en los procesos de trabajo internos de la Escuela de Capacitación, en los términos expuestos en el presente documento.
- b. La autorización para que el personal de la Escuela priorice el trabajo de elaboración de los productos internos anunciados, a los efectos de generar un plan de trabajo más armónico y adecuado para 2017.
- c. En cuanto al trabajo externo, la prioridad estará dada para la capacitación a ingresantes administrativos, las OFIJUs civil y laboral de la Primera Circunscripción Judicial y las actividades ya comprometidas al momento de autorizarse el presente documento.