

WESTERN HEMISPHERE

To  
to



# La Especialización Judicial más allá de las Fronteras



## Congreso Internacional de Educación Judicial, 2023

Coordinador: Jaime López Reyes

Equateur ou Ligne Equinoctiale

MER

DE SUD

LES ANTARCTIQUES





**La Especialización Judicial  
más allá de las Fronteras**  
Memoria del Congreso Internacional  
de Educación Judicial, 2023

**Jaime López Reyes**  
Coordinador



# La Especialización Judicial más allá de las Fronteras

## Memoria del Congreso Internacional de Educación Judicial, 2023

**Jaime López Reyes**  
Coordinador



Esta obra pertenece a la Colección Editorial Rumbo al Bicentenario. Centro de Investigaciones Judiciales de la Escuela Judicial del Estado de México. Calle Leona Vicario núm. 301, Col. Santa Clara C.P. 50090, Toluca, Estado de México Tel. (722) 167 9200, Extensiones: 16821, 16822, 16804. Página web: <http://www.pjedomex.gob.mx/ejem/>

**Editor responsable:**

DR. EN D. JUAN CARLOS ABREU Y ABREU  
*Director del Centro de Investigaciones Judiciales*

**Editora ejecutiva:**

LIC. EN D. MARÍA FERNANDA CHÁVEZ VILCHIS

**Equipo editorial:**

LIC. EN D. JESSICA FLORES HERNÁNDEZ  
LIC. EN D. ORLANDO ARAMIS ARAGÓN SÁNCHEZ

**Diseño de portada:**

COORDINACIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE MÉXICO

- © Poder Judicial del Estado de México
- © Ubijus Editorial, S.A. de C.V.  
Begonias 6-A, Col. Clavería, C.P. 02080  
Azcapotzalco, Ciudad de México  
[www.ubijus.com](http://www.ubijus.com)  
[contacto@ubijus.com](mailto:contacto@ubijus.com)  
(55) 53 56 68 91

ISBN: 978-607-8875-60-3

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida sin el permiso de la editorial. Como también, sin importar el medio, de cualquier capítulo o información de esta obra, sin previa y expresa autorización del autor, titular de todos los derechos.

Esta obra es producto del esfuerzo de los autores, especialistas en la materia, cuyos textos están dirigidos a estudiantes, expertos y público en general. Considerar fotocopiarla es una falta de respeto y una violación a sus derechos.

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente reflejan la postura del editor.

Consejo de la Judicatura del Estado de México

**Magistrado Dr. Ricardo Alfredo Sodi Cuellar**  
*Presidente*

**Magistrado Dr. A. J. Raúl Aarón Romero Ortega**  
*Consejero*

**Magistrado Dr. en D. Enrique Víctor Manuel Vega Gómez**  
*Consejero*

**Jueza Dra. en D. C. Astrid Lorena Avilez Villena**  
*Consejera*

**Jueza M. en D. P. P. Edna Edith Escalante Ramírez**  
*Consejera*

**M. en D. A. Cristel Yunuen Pozas Serrano**  
*Consejera*

**M. en D. Pablo Espinosa Márquez**  
*Consejero*

## Junta General Académica

**Dr. Ricardo Alfredo Sodi Cuellar**  
*Presidente del Tribunal Superior de Justicia  
y del Consejo de la Judicatura del Estado de México*

**Dr. César Camacho Quiroz**  
*Profesor-Investigador de tiempo completo  
de El Colegio Mexiquense*

**Dr. José Ramón Cossío Díaz**  
*Ministro en retiro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación  
y Miembro de El Colegio Nacional*

**Dr. Juan Luis González Alcántara Carrancá**  
*Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación*

**Dr. Gerardo Laveaga Rendón**  
*Profesor del ITAM y Coordinador de la Comisión de Ciencia,  
Cultura y Derecho de la Barra Mexicana Colegio de Abogados*

**Dr. Diego Valadés Ríos**  
*Investigador Emérito del Instituto de Investigaciones  
Jurídicas de la UNAM*



Escuela Judicial del Estado de México

**Dr. Jaime López Reyes**

*Director General*

**Dra. María de la Luz Ruiz Beltrán**

*Coordinadora de Enlace Académico*

**Dr. Juan Carlos Abreu y Abreu**

*Director del Centro de Investigaciones Judiciales*

## Consejo editorial

**Dr. en D. Juan Carlos Abreu y Abreu**  
*Poder Judicial del Estado de México*

**Lic. en D. Mateo Mansilla-Moya**  
*Revista Abogacía*

**Mtra. en D. María José Bernáldez Aguilar**  
*Universidad Autónoma del Estado De México*

**Dra. en D. E. y S. María Solange Maqueo**  
*Universidad La Salle*

**Dr. en J. C. y D. F. Rodrigo Brito Melgarejo**  
*Universidad Nacional Autónoma de México*

**Lic. en H. y E. Iván Martínez Aguirre**  
*Universidad Autónoma del Estado de México*

**Dr. en D. Manuel Jorge Carreón Perea**  
*Instituto Nacional de Ciencias Penales*

**Dr. en D. José Ramón Narváez Hernández**  
*Poder Judicial de la Federación*

**Dr. en D. Héctor Carreón Perea**  
*Instituto Nacional de Ciencias Penales*

**Dra. en D. Fabiola Martínez Ramírez**  
*Tecnológico de Monterrey*

**Lic. en D. María Fernanda Chávez Vilchis**  
*Poder Judicial del Estado de México*

**Dr. en C. S. Luis Raúl Ortiz Ramírez**  
*Universidad Autónoma del Estado de México*

**Dr. en D. Javier Espinoza  
De Los Monteros Sánchez**  
*Universidad Anáhuac*

**Dra. en D. Yaritza Pérez Pacheco**  
*Universidad Internacional  
de la Rioja en México*

**Dr. en D. José Antonio Estrada Marún**  
*Academia Interamericana  
de Derechos Humanos*

**Dr. en D. Hiram Raúl Piña Libien**  
*Universidad Autónoma del Estado de México*

**Dr. en D. Rafael Estrada Michel**  
*Poder Judicial del Estado de México*

**Dr. en D. Francisco Rubén  
Quiñónez Huízar**  
*Universidad Nacional Autónoma de México*

**Dr. en C. P. y S. Alfredo García Rosas**  
*Universidad Autónoma del Estado de México*

**Lic. en D. María Gabriela Stramandinoli**  
*Tribunal Superior de Justicia  
de la Ciudad de México*

**Dr. en F. D. Juan Jesús Garza Onofre**  
*Universidad Nacional Autónoma de México*

**Dr. en D. Jorge Alejandro  
Vásquez Caicedo**

**Dr. en C. P. y P. C. Eliseo Lázaro Ruíz**  
*Instituto Nacional de Ciencias Penales*

*Universidad Autónoma del Estado de México*

## Contenido

Presentación.....	15
Introducción .....	17

### **PRIMERA PARTE** **Diversidad de la enseñanza judicial** **en el plano internacional**

Competencias, habilidades y retos de la enseñanza judicial.....	21
GIANLUCA GRASSO	
Metodología de rediseño curricular integrador en la enseñanza judicial.....	27
NICOLAS MALINOWSKI	
Gestión inteligente de conflictos. La educación judicial a la luz de la neurociencia .....	33
MARI LUZ SÁNCHEZ GARCÍA-ARISTA	

Competencias y ciudadanía global jurisdiccional..... 41

JORGE JIMÉNEZ MARTÍN

Uso del derecho comparado en el razonamiento jurídico..... 51

BOSKO TRIPKOVIC

**SEGUNDA PARTE**

**Competencias y habilidades  
en la formación judicial**

Conocimientos, actitud y aptitud del servidor público judicial .... 61

MARIO REINALDO VELÁZQUEZ

Competencias y habilidades requeridas en el futuro del servidor  
público judicial ..... 69

HÉCTOR CARREÓN PEREA

LUISA ISABEL MORALES REYNOSO

ALEJANDRO EDGAR ROSALES ESTRADA

Resiliencia. Habilidades socioemocionales en la impartición  
de justicia..... 81

JORGE ALEJANDRO RODRÍGUEZ ORTIZ

Aprendizaje vivencial como práctica jurisdiccional ..... 91

JOSÉ FÉLIX PALOMINO MANCHEGO

ALBERTO CERVANTES JUÁREZ

YESENIA ELIZABETH VILLAFANA DÍAZ

RAFAEL PEREA MONDRAGÓN

**TERCERA PARTE**  
**Retos que enfrentan los poderes judiciales**  
**y su impacto en la educación**

Impacto socioeconómico de las decisiones judiciales. La promesa de la educación judicial.....	105
JUAN CARLOS ORTEGA CASTRO	
El proceso inacabado y abierto de la educación judicial. Abriendo caminos a la impartición de justicia.....	111
CLAUDIA GONZÁLEZ JIMÉNEZ RAÚL AARÓN ROMERO ORTEGA RAFAEL ESTRADA MICHEL LILA ZAIRE FLORES FERNÁNDEZ	
El reto de los poderes judiciales: ¿para qué enseñar? ¿Qué enseñar? ¿Cuándo enseñar? ¿Con qué enseñar? .....	121
ARMIDA RAMÍREZ DUEÑAS PATRICIO TIBERIO SÁNCHEZ VÉRTIZ RUIZ ANTONIO ORDÓÑEZ SERNA HUMBERTO IVÁN LUNA PICHARDO MARIO REINALDO VELÁZQUEZ	
Autoaprendizaje. Un reto y una obligación del servidor público judicial .....	135
RAÚL CARRILLO DEL MURO	



## Presentación

En el marco de la constante evolución del sistema judicial, el Poder Judicial del Estado de México ha demostrado un firme compromiso con la excelencia y la modernización a través de la celebración de congresos y eventos académicos. En particular, el Congreso Internacional de Educación Judicial ha sido un hito significativo que refleja este compromiso.

*La Especialización Judicial más allá de las Fronteras* es un claro testimonio de la importancia que el Poder Judicial del Estado de México, a través de su Escuela Judicial, otorga a la formación continua y al intercambio de conocimientos en el ámbito jurídico. Este Congreso no solo ha reunido a destacados académicos y profesionales del derecho, sino que además ha fomentado un espacio de diálogo y reflexión sobre las competencias y habilidades necesarias para enfrentar los retos del mundo judicial contemporáneo.

Asimismo, este Congreso subraya el dinamismo de la educación judicial, que debe adaptarse constantemente a los cambios sociales y tecnológicos. El Poder Judicial del Estado de México ha reconocido que la formación de sus jueces y servidores públicos no puede basarse únicamente en modelos tradicionales, sino que debe incorporar métodos innovadores y prácticos que permitan una aplicación efectiva del derecho.

En este sentido, el Congreso ha abordado temas cruciales, como la ciudadanía global jurisdiccional, el autoaprendizaje, la metodología de rediseño curricular y el impacto de las decisiones judiciales en la sociedad. Cada uno de estos temas refleja la visión progresista y glo-

bal del Poder Judicial del Estado de México, que busca garantizar una impartición de justicia eficiente y equitativa, además de contribuir al desarrollo de una ciudadanía global informada y comprometida con los valores democráticos.

Este evento ha sido una plataforma para compartir experiencias y mejores prácticas, fomentando la colaboración entre diversas instituciones judiciales y académicas a nivel nacional e internacional. La memoria de este Congreso captura la esencia de estos intercambios y las valiosas contribuciones de sus participantes.

En conclusión, la celebración anual del Congreso Internacional de Educación Judicial es un claro reflejo del compromiso del Poder Judicial del Estado de México con la mejora continua de sus procesos y la formación integral de sus servidores públicos.

Este esfuerzo no solo fortalece la impartición de justicia, sino que también promueve una cultura de aprendizaje y desarrollo profesional que trasciende las fronteras locales y nacionales. Con este espíritu, el Poder Judicial del Estado de México continúa avanzando hacia un futuro en el que la educación judicial sea un pilar fundamental para la consolidación de un sistema de justicia moderno, justo y accesible para todos.

RICARDO ALFREDO SODI CUELLAR  
*Magistrado Presidente del Tribunal Superior de Justicia  
y del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de México*



## Introducción

*La Especialización Judicial más allá de las Fronteras. Memoria del Congreso Internacional de Educación Judicial, 2023* es más que una compilación de ponencias y debates; es el testimonio vivo de un esfuerzo colectivo que se ha llevado a cabo en la Escuela Judicial del Estado de México por transformar la formación judicial y, en consecuencia, la justicia misma.

Esta obra nace del Congreso Internacional de Educación Judicial celebrado en 2023; un evento que esta institución tuvo el honor de organizar, reuniendo a mentes brillantes y a corazones comprometidos dentro del ámbito judicial internacional.

La globalización y la digitalización han marcado una nueva era, llena de desafíos y oportunidades sin precedentes. Nuestros jueces y servidores judiciales se encuentran en la encrucijada de estos cambios, y su formación debe evolucionar para enfrentarlos con éxito. Este Congreso fue una respuesta a esa necesidad urgente, un faro de esperanza y un llamado a la acción para todos los involucrados en la educación judicial.

Cada capítulo de esta obra refleja la pasión y el compromiso de los participantes. Desde la exploración de las competencias y la ciudadanía global jurisdiccional hasta el análisis del autoaprendizaje y la gestión de conflictos mediante la neurociencia, se aborda la formación judicial desde múltiples ángulos, integrando conocimientos y experiencias diversas.

En estas páginas se destaca la importancia de formar a nuestros jueces con una visión global. La historia de Federico II *el Grande* y el molinero rebelde nos recuerda que la justicia debe trascender fronteras y contextos, garantizando los derechos humanos universales. Esta

anécdota, plasmada en el capítulo primero, no solo ilustra la relevancia de la formación global, sino que también inspira a los operadores judiciales a actuar con valentía y justicia en un mundo interconectado.

Además, se subraya la necesidad de desarrollar no solo conocimientos técnicos, sino también habilidades socioemocionales, como la empatía, la resiliencia y la capacidad de gestión de conflictos en los servidores públicos judiciales. Estas competencias son fundamentales para construir una justicia más humana y cercana a las realidades de las personas.

Asimismo, se abordan temas como el rediseño curricular y la implementación de metodologías innovadoras en la formación judicial. La integración de nuevas tecnologías y enfoques multidisciplinarios son clave para preparar a nuestros jueces para los desafíos del futuro.

La obra explora cómo el aprendizaje vivencial y el uso del derecho comparado pueden enriquecer la formación judicial, promoviendo una visión más amplia y práctica del derecho.

Uno de los aspectos más inspiradores del Congreso fue la solidaridad y el intercambio de experiencias entre participantes de diferentes países. Esta obra refleja ese espíritu de cooperación internacional, destacando la importancia del diálogo y el aprendizaje mutuo. La globalización no solo presenta desafíos; también brinda la oportunidad de aprender y crecer juntos, fortaleciendo nuestros sistemas de justicia a través de la colaboración.

Nuestro objetivo al publicar *La Especialización Judicial más allá de las Fronteras. Memoria del Congreso Internacional de Educación Judicial, 2023* es proporcionar a los lectores una visión enriquecida y práctica de la educación judicial. Esperamos que esta obra inspire a jueces, académicos y estudiantes de Derecho a seguir aprendiendo, a innovar y a trabajar incansablemente por una justicia más ecuánime y accesible para todos.

En nombre de la Escuela Judicial del Estado de México, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todos los ponentes y asistentes, así como a cada uno de los integrantes de la Escuela Judicial del Estado de México, que hicieron posible este Congreso. Su dedicación y pasión son la fuerza motriz detrás de este esfuerzo transformador. Juntos estamos construyendo un futuro mejor para la justicia, un futuro donde las fronteras no limiten nuestro compromiso con la verdad y la equidad.

JAIME LÓPEZ REYES

*Director General de la Escuela Judicial del Estado de México*

PRIMERA PARTE  
Diversidad de la enseñanza judicial  
en el plano internacional



## Competencias, habilidades y retos de la enseñanza judicial

*Gianluca Grasso\**

El Consejo Consultivo de Jueces Europeos se rige por la Carta Magna de los Jueces, emitida en el 2010. En su punto 8, dicho documento establece que la educación judicial es un derecho y un deber de todo juzgador. Esta actividad formativa debe ser desarrollada bajo la supervisión del poder judicial respectivo, y su importancia radica en que es un elemento esencial para garantizar la independencia de los jueces, así como la calidad y la eficacia del sistema judicial.

Es necesario precisar que este tipo de documentos dilucidan y sistematizan los principios comunes y las buenas prácticas en materia jurisdiccional, creando un derecho indicativo con función orientadora de las tareas que se desarrollan principalmente en el ámbito judicial, pero que pueden extenderse a figuras como la fiscalía, que se rige por los mismos principios procesales.

La Escuela Judicial italiana fue creada el 30 de enero de 2006 y sufrió cambios en el año 2007, pero comenzó a funcionar hasta el año 2011. Para llegar a este punto, fue necesario transitar por un largo camino que abarca el periodo de 1994 a 1998, en el que una Comisión se encargó de elaborar las directrices de formación y un comité científico hizo la planificación anual detallada, lo que propició que en 1999 se

---

\* Miembro del Comité de Dirección de la Escuela Superior de la Magistratura de la República Italiana.

creara una red de formación descentralizada en cada circunscripción del Tribunal de Apelaciones. Ello impactó en la Red Europea de Formación Judicial en el año 2000.

Este largo camino de trabajos en materia de formación judicial se vio materializado en 2012, cuando se inauguró el primer curso de formación para jueces y fiscales ordinarios en formación en Italia, tarea que se vería normalizada al año siguiente con los cursos de formación continua para jueces.

La enseñanza inicial se realiza en conjunto con la Escuela Judicial y despachos judiciales durante los 18 meses de la pasantía obligatoria, reducido temporalmente a 12 meses; entonces, la Escuela de Educación Continua sigue las directrices del Ministerio, directrices que abogados y universidades también pueden implementar y seguir. Después de ello, se comunica el resultado de las actividades al ayuntamiento y al colegio respectivo, quienes toman nota de lo realizado. Estas acciones se basan en la cooperación interinstitucional.

El Comité Directivo de la Escuela Judicial es el órgano superior de esta institución, mismo que está integrado por miembros del Consejo Superior de la Magistratura: seis jueces y fiscales y un catedrático, así como por personal del Ministerio, un magistrado, dos catedráticos y dos abogados. Estos miembros no tienen facultades de mando y no pueden ser renovados inmediatamente después de terminar su periodo, pero tampoco pueden ser destituidos.

El Consejo Superior de la Magistratura desempeña un papel más significativo en el ámbito de las prácticas, pues se encarga de la aprobación del reglamento de prácticas, de la elaboración de directrices, de la deliberación sobre las modalidades de las sesiones y de la identificación de los temas para los cursos impartidos por la Escuela. Cabe destacar que estas actividades tienen mayor relevancia en la formación continua, en las orientaciones programáticas.

Este modelo de formación responde a la necesidad de los jueces de enfrentarse a una realidad compleja, de contar con herramientas para encararla y poder dominarla. En este sentido, la Unión Europea, a través de su Comisión de Comunicación, emitió un documento denominado “Garantizar la justicia en la Unión Europea. Una estrategia europea de formación judicial para el periodo 2021-2024”.

En dicho documento encontramos algunas recomendaciones hechas a organismos de formación judicial, entre las que destaca la nece-

sidad de ofrecer a los alumnos un aprendizaje electrónico, interactivo, práctico y accesible, adaptado con precisión para lograr los objetivos de la formación. Así, se fomenta el seguir explorando el potencial de técnicas modernas, como la formación presencial virtual y las soluciones de realidad aumentada.

Aunado a ello, se invita a las escuelas judiciales a hacer un mayor uso de las cápsulas de formación en línea, las cuales se caracterizan por ser breves, actualizadas y muy específicas, con el fin de satisfacer las necesidades inmediatas de los profesionales del derecho en casos específicos.

Un punto importante en este informe es la obligación de las escuelas judiciales de asegurar que sus formadores estén capacitados para aprovechar todo el potencial de las técnicas electrónicas de aprendizaje.

En este sentido, la Escuela Superior de la Magistratura comenzó a replantearse cómo facilitar el acceso a los conocimientos que necesitan para cumplir con sus funciones, logrando identificar algunas áreas de oportunidad, entre las que se encuentran las reveladas durante la pandemia causada por el virus del SARS-CoV-2, así como las derivadas del contenido y los resultados de las sesiones de formación más allá de las actividades individuales, mostrando la necesidad de facilitar el acceso a la información necesaria y disponible.

Entre los resultados que se han generado a partir de estas actividades encontramos cursos escolares. También se creó un boletín o *newsletter* con formato de periódico electrónico; se implementó el proyecto multimedia que llamamos Campus, que consiste en poner los activos a disposición de sus destinatarios de forma digital, así como la presentación de un archivo aumentando multimedia con conferencias para propiciar la formación virtual continua sobre temas especializados.

El boletín de la escuela organiza muchas actividades: produce materiales dentro de los cursos de investigación, con la finalidad de permitir que cada juez, magistrado, fiscal o pasante pueda disponer de contenido racionalizado, porque, en realidad, existe mucho material enfocado al derecho, pero su búsqueda resulta complicada y poco sistematizada. Es por ello que este proyecto de acceso gratuito ayuda a mejorar la investigación y el acceso a información sistematizada.

El proyecto llamado *e-campus* es el conjunto de grabaciones de las actividades de la Escuela Judicial compiladas en un sitio ordenado.

Conforma un archivo multimedia en el que se pueden encontrar las intervenciones clasificadas por rubros fáciles de identificar, como lo son: título, autor y fecha. También se encuentran algunas fuentes de información relevantes, como artículos y jurisprudencias citadas. Cabe destacar que está disponible en formato de audio.

Sumado a lo anterior, encontramos el proyecto de formación continua, la cual fue motivada por las crisis empresariales en Europa y la insolvencia que estas causaron, propiciando un ámbito nuevo y múltiples cambios normativos. Aunado a ello, era evidente la necesidad de brindar una formación continua que uniformara a todos los jueces que impartían esta materia. Dicha formación no podía ser cumplida por los seminarios tradicionales.

Esta plataforma virtual logró incorporar a todos los jueces que se ocupaban de este ámbito. Se conformó un grupo de expertos que proponen temas para ciclos de seminarios que se difunden en la plataforma, propiciando el intercambio de experiencias de los jueces en los campos especializados, así como la implementación de este modelo de capacitación continua en materias como inmigración y asilo, derecho familiar, laboral, entre otros.

La formación judicial europea sirve como punto de comparación en la medición de avances. Cabe mencionar que no siempre es necesario innovar. Podemos generar cambios a través de la experiencia de otras instituciones, propiciando la cooperación bilateral, visitas de estudio y talleres. En este sentido, la principal plataforma y promotora de la formación y del intercambio de conocimientos en la judicatura europea es la Red Europea de Formación Judicial (REFJ), conformada por más de 120 mil jueces, fiscales, formadores judiciales y personal de los tribunales europeos.

Por otra parte, el Programa de Formación de Abogados Europeos en Materia de Derechos Humanos (conocido como HELP) se conforma por tres ejes: una red de instituciones nacionales de formación de personal de los órganos jurisdiccionales, una plataforma de apoyo en materia de derechos humanos y una metodología de formación en materia de derechos humanos, que presta apoyo a los miembros del Consejo de Europa en la aplicación nacional del Convenio Europeo de Derechos Humanos (CEDH), como una estrategia para reforzar su aplicación por parte de jueces, abogados y fiscales.

Del mismo modo, se ha dado un nuevo formato a los talleres de Estrasburgo con el fin de identificar los temas específicos en los que exis-



tan cuestiones críticas relativas a la apelación del CEDH, fomentando la participación de magistrados que se ocupan del tema provenientes de todos los distritos judiciales de Italia. Asimismo, se promueve la impartición de talleres con expertos, que generan evidencias e información sobre los titulares de los organismos jurisdiccionales.

También se imparten cursos a nivel transnacional, como el realizado en materia de violencia conyugal con España u otro sobre ética con la participación de Lituania, lo que genera una dimensión de colaboración entre Estados europeos.

El Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH) condena las violaciones al CEDH perpetradas por los Estados parte, pero no condena al ciudadano, es decir, no resuelve la disputa, sino que se enfoca en materializar los medios necesarios para que las jurisdicciones locales resuelvan (p. ej., para que una persona pueda acudir al TEDH, previamente debe haber realizado el trámite del juicio ordinario local e interpuesto sus recursos ante los jueces nacionales sin tener éxito en el cumplimiento de su causa, tras lo cual puede entablar una demanda en contra del Estado parte solicitando que se subsane el vacío legal o la incapacidad de los jueces de interpretarlas).

Para evitar este tipo de observaciones, en Italia se busca realizar ejercicios de representatividad de los órganos jurisdiccionales en los cuales se simula un asunto en particular para después tener un punto de comparación altamente especializado sobre este problema, en el que los expertos en la materia preguntan, lo cual es considerado una buena práctica.

Por último, para resaltar lo que se hizo bien y pueda ser utilizado en otros lugares, se hace un informe final que se envía de forma general, como un medio para fomentar la reflexión.



## Metodología de rediseño curricular integrador en la enseñanza judicial

*Nicolas Malinowski\**

Desde el punto de vista de la tradición jurídica, existen dos grandes mundos en Europa: el heredero de la antigua Roma, de la latinidad, que hoy en día conforma la zona mediterránea, y un derecho inspirado, en gran parte, en el mundo anglosajón, más vinculado con la noción de la jurisprudencia que domina los países del norte de Europa. En el caso de Francia, encontramos que su localización, en la zona central, la llevó a crear un sistema híbrido que combina la parte latina y la nórdica.

Los procesos de globalización, que vuelven más compleja nuestra nueva sociedad, nos llevan a articular la concepción programática, estratégica, es decir, jugar entre lo complicado y lo complejo. Tales conceptos pueden parecer lo mismo, pero implican distinciones semánticas. En la modesta opinión de quien escribe, podemos decir que la práctica jurídica se encuentra justo en este espacio que separa a uno y a otro concepto, y que la justicia se encuentra entre lo complicado y lo complejo.

Podemos entender lo complicado como un problema que se puede solucionar mediante una secuencia prediseñada de pasos establecidos en un programa, por ejemplo, el funcionamiento de una computadora. Por otra parte, existen problemas de naturaleza diferente, a los que

---

\* Director académico de la Université Régionale des Métiers de Mende.

podemos llamar complejos, caracterizados por la incertidumbre que se crea durante su resolución.

La emergencia, por su parte, puede ser definida como el resultado de la suma de las partes de un proceso u objeto, que cuenta con un funcionamiento diferente. Tomemos como ejemplo a una neurona, en cuya individualidad solo es una célula incapaz de vivir por sí misma o generar un pensamiento, pero que, cuando está agrupada en el cerebro de una persona, es capaz de ayudar a procesar información, a aprender sobre justicia o filosofía. Podemos decir que la inteligencia vale más que la suma de las partes que la hacen posible.

A esta relación de valor entre las partes y sus componentes la podemos denominar *rizoma*, teniendo a la concepción rizomática como compleja. Otro ejemplo para entender esta relación rizomática es el agua, formada por dos elementos —el hidrógeno y el oxígeno— incapaces de conducir electricidad por sí solos, pero que en conjunto componen un elemento conductor.

De esta forma, podemos decir que el rediseño curricular integrador de la educación judicial es de naturaleza rizomática, ya que cada currículo posee una dimensión oculta o escondida que no surge de forma premeditada, y que no es posible enlistar o formalizar. Estas son las llamadas dimensiones implícitas u ocultas, y es por ello que este diseño pedagógico se enfoca en el reto de visibilizar estos elementos para poderlos integrar y armonizar con el resto de los programas de estudio.

Partamos de una idea simple que busque aprovechar los planes curriculares que se han implementado, ya que su existencia presume su calidad, operatividad y validez. El ejercicio que se propone es hacer compatibles los planes curriculares en todos los niveles académicos a partir del trabajo de intervención con base en experiencias de aprendizaje como puentes integradores.

Este ejercicio comienza por proponer alternativas gráficas que identifiquen conexiones de asignaturas desde el punto de vista estudiantil, con el objetivo de crear una secuencia entre una y otra materia del currículo. En dicho proceso puede participar desde el estudiante, que identifica los conocimientos que ha aprendido y cómo se relacionan con el resto de las materias que cursa o cursará, hasta el docente, que sirve como guía para la impartición de su asignatura, de manera que pueda realizar conexiones con otras asignaturas y la

resolución de un problema de su asignatura impacte en otras materias del plan curricular.

El ser humano evoluciona dentro del marco del pensamiento crítico, el cual nos permite poner en tela de juicio los eventos y procesos que se desarrollan, así como cuestionar los procesos que hemos implementado y sus resultados.

Los planes académicos actuales se pueden expresar de forma lineal, es decir que cada semestre tiene una estructura que solo se mueve en una dirección, lo que corresponde a las necesidades de aprendizaje de competencias para la resolución de problemas complicados. Ello permite aplicar un programa de trabajo, pero genera formas de autismo intelectual que impiden mejorar, sobre todo al hacer conexiones éticas, reglamentarias, e iniciar el diálogo para la toma de decisiones.

Retomando los rizomas, debemos pensar en la mayor complejidad de los programas de estudio. Pensemos en el ejemplo de las neuronas: pese a que funcionan como el cableado del cerebro, no tienen una unidad central que domine al resto de las neuronas, de tal forma que en el cerebro humano no hay una jerarquía biológica. Es por ello que, cuando una persona sufre un accidente que daña parte de su cerebro, este puede suplir las funciones del área dañada con otra. A esto se le llama plasticidad.

Así, un rizoma es un sistema de organización en el cual no hay una jerarquía, sino una fluidez horizontal y vertical, lo que se plantea replicar en la planeación estratégica.

Augusto Comte planteó la jerarquía de las ciencias partiendo de una división basada en su objeto de estudio. Esta división se sigue utilizando hoy en día, de tal suerte que hemos llegado a pensar que sabemos en lugar de pensar qué pensamos.

Los problemas modernos necesitan una estrategia con la capacidad de modificarse ante el surgimiento de nuevos problemas; sin embargo, debemos considerar que el hecho de que un pensamiento sea complejo no implica forzosamente que sea confuso. Decir que todo se relaciona con todo equivale a afirmar que nada se relaciona con nada; para exponer una idea de forma clara es necesario el rigor, la operatividad y el orden.

La organización curricular de puentes disciplinarios se basa en visibilizar los saberes informales y propiciar las competencias dis-

ciplinarías, que, si bien están definidas en el sentido propedéutico, pueden convertirse en zonas dispersas del plan curricular que no estén conectadas. Para vencer esta barrera es necesario tener apertura hacia la pluri-, inter- y transdisciplinariedad, rompiendo las teorías lineales.

Debemos pasar de columnas de semestres, trimestres, o cualquier otro periodo determinado, a un sistema en el que las asignaturas puedan representarse como puntos y contenidos relacionados entre sí mediante puentes integradores. Esto puede trasladarse a un sistema tridimensional que permita vincular los conocimientos con el movimiento natural y cronológico, manteniendo el orden y funcionamiento del sistema.

Este ejercicio interpretativo está abierto a la intersubjetividad, lo que permite iniciar un debate académico entre distintos grupos, por ejemplo, docentes o alumnos, quienes partirán de dos herramientas básicas:

1. El modelo educativo, como la representación arquetípica del proceso de enseñanza-aprendizaje, que supone la concepción subyacente de la educación, del aprendizaje, del alumno y la docencia.
2. El listado de asignaturas.

Para comenzar, es necesario analizar las asignaturas a través de las líneas de fuerza del modelo educativo mismo a efecto de que puedan vincularse de forma consiente. En este sentido, no podemos alejarnos de la base fundamental, pues esta nos llevará a la conformación de la emergencia conceptual; encontraremos el núcleo problemático y el puente integrador.

El núcleo problemático es la emergencia conceptual en sí misma. Se trata de una idea, una noción, un concepto no directamente incluido en el listado de temas de la asignatura respectiva, pero que emerge de su estructura general. Por su parte, los puentes integradores consisten en un núcleo problemático que deja de ser aislado (no solo vale a nivel de una asignatura, sino también como ocurrencia global), para proponerse como vehículo conceptual posible entre distintas asignaturas del plan curricular considerado. Por ejemplo, la signatura de Derecho Empresarial exige manejar conceptos relacionados con el derecho constitucional, el derecho fiscal, entre otras materias que tendrán conceptos similares y, al mismo tiempo, material único.

Es necesario resaltar que el núcleo problemático no surge de sí mismo, sino que implica una acción consciente del observador modelizado. Emerge de forma creativa, se identifica con otras personas a través del diálogo, lo que se puede ver gráficamente en un listado de emergencias conceptuales y núcleos problemáticos. Este ejercicio se debe realizar de forma grupal para evitar los sesgos individuales.

De este ejercicio debemos identificar los conceptos únicos y los compartidos. Su análisis nos llevará a entender la manera en que se relacionan las materias y cómo podemos retomarlas para que su funcionamiento sea más orgánico y aproveche las líneas de fuerza, fuentes integradoras y elementos problemáticos que relacionan a las diversas asignaturas.

Si bien las interconexiones de las asignaturas dentro de los planes curriculares pueden ser evidentes para quienes están familiarizados con los procesos educativos, es necesario visibilizar los elementos ocultos para la mayoría de las personas, así como mostrarlos de forma ordenada y sistematizada.

También es necesario precisar que este modelo está pensado para incluir al estudiante en la construcción del conocimiento y en la búsqueda de materiales que le permitan profundizar en sus intereses, al mismo tiempo que su diagramación permite obtener un mapa de cambios y conexiones, aunque no brinda los elementos para su instrumentación.

Podemos resumir este proceso en las siguientes etapas:

1. De pensamiento sistémico: modelación de los ejes que estructuran el modelo educativo considerado.
2. De pensamiento analítico: listado de las asignaturas y búsqueda secuencial de derivaciones conceptuales (núcleos problemáticos).
3. De pensamiento lateral: dar vuelta al esquema anterior para pasar de una definición de temas por asignaturas a una definición de asignaturas por temas y la identificación de temas integradores.
4. De pensamiento estratégico: revisión intersubjetiva sobre la pertinencia global de nuestra definición de temas integradores.

5. De pensamiento creativo: intento de representación gráfica a partir de las zonas de intersección entre asignaturas y temas integradores.

Las ventajas que supone este modelo pedagógico consisten en que confiere visibilidad y coherencia a la posibilidad de implementar una innovación curricular transdisciplinaria; orienta con mayor claridad la elección de especialidades y asignaturas optativas; facilita al estudiante una mejor apropiación de su trayectoria de estudios, y permite adquirir aptitudes de inteligencia estratégica para resolver los desafíos complejos de manera eficiente y responsable.



## Gestión inteligente de conflictos. La educación judicial a la luz de la neurociencia

*Mari Luz Sánchez García-Arista\**

La neurociencia nos da pistas para vivir más inteligentemente, de manera que podamos elegir la mejor opción entre confrontar y resolver. En este sentido, los operadores jurídicos —las personas que trabajan con el conflicto a nivel profesional— necesitan acercarse a dos fuentes fundamentales: la neurociencia y la conflictología. Ello les permitirá entender la mente humana como el medio a través del cual se construyen los conflictos.

Por otra parte, podemos aprender a deconstruirlos a través de la mediación, como una metodología que utiliza la educación para que el clima de la convivencia mejore.

Las interacciones humanas son el suelo propicio en el que afloran los conflictos; entonces, no solo debemos entender la mente humana, sino también sus dinámicas internas e ir un poco más atrás. Para lograrlo, podemos abordar el tema partiendo de una metáfora llamada “la mochila educativa”, la cual consiste en pensar metafóricamente en una mochila, misma que cargamos desde el principio de nuestra existencia, es decir, desde el origen de nuestras mentes en el seno materno, ya que es ahí en donde se organiza el cerebro emocional.

---

\* Universidad Complutense de Madrid.

En esta mochila cargamos conocimientos, experiencias y nuestra memoria emocional (cabe mencionar que cuando nos relacionamos con otras personas pueden surgir tensiones, ya que el contenido de “la mochila emocional” es diferente en cada persona, pero nadie nos enseñó que la diferencia, la diversidad, es un valor. Más bien nos dijeron que es un problema).

En este sentido, es preciso desaprender el concepto negativo de la diferencia y replantearla como una fuente de experiencias, de riqueza emocional que permite el movimiento de emociones y cambios en los sistemas de comunicación, enriqueciendo la manera en que nos expresamos; aunque también puede propiciar el conflicto y las tensiones. Si bien es normal que surjan, deben ser moderados y atendidos adecuadamente.

Podemos resumir lo anterior afirmando que la convivencia que compartimos las personas se desarrolla dentro de un territorio a partir de tres pilares: las emociones, el conflicto y la comunicación. En la medida en que construimos nuestras relaciones sobre ellos, fomentamos una convivencia positiva que nos hará más felices y en la que construiremos contextos inteligentes, en donde la creatividad, el bienestar y la salud se relacionen y estén normalizados. De lo contrario, construiremos una convivencia tóxica, menos saludable, que nos hará infelices y, coloquialmente hablando, caeremos fuera.

Para construir relaciones positivas debemos mejorar el comportamiento de nuestro cerebro, el cual no tiene que repetirse forzosamente ni funcionar de forma automática, sino que podemos dirigirlo y entrenarlo para hacer las cosas de forma diferente. Al respecto, la neurociencia señala que nuestro cerebro tiene plasticidad, es modificable, podemos cambiar si hacemos lo adecuado y si mantenemos nuestro cerebro sano.

Durante la pandemia vivimos situaciones difíciles que nos hicieron reflexionar y sacaron lo mejor de nosotros, pero también lo peor. Llegamos a nuestro límite cuando vivimos crisis derivadas de la incertidumbre. Cabe destacar que al cerebro humano no le gustan las incertidumbres, el desconocimiento ante situaciones nuevas lleva a la creación de mecanismos de protección que pueden ser negativos.

Podemos equilibrar la carga que dejamos caer sobre los tres pilares —la convivencia, las emociones y el conflicto— a través de la comunicación organizada y entrenando para mejorarla. Una vez que se com-

prende cómo funciona este equilibrio, se puede propiciar el desarrollo y la mejora de las condiciones de vida; así, el medio para mejorar las instituciones es mejorando como individuos, impactando también en lo cultural y social.

No podemos olvidar que la niñez es el momento adecuado para propiciar estos cambios en el modo de ver la vida, ya que es durante esta etapa de crecimiento cuando las células espejo del cerebro mimetizan, copian y repiten los actos sociales. Por ejemplo, cuando se dice que los adolescentes son violentos, debemos preguntarnos qué se está haciendo mal antes de prejuzgar y culpabilizarlos totalmente.

La convivencia no es estática, no es un ente abstracto ni se forma sin la intervención de la voluntad de las personas. Antes bien, la construimos por medio de las interacciones con otras personas en un contexto cultural y social. De forma analógica, podríamos pensar en la convivencia como el proceso del ajedrez, en el que hacemos un primer movimiento, pero estratégicamente podemos hacer dos más y provocar que los otros también lo hagan.

La convivencia es un proceso que se aprende desde niños partiendo de los estilos relacionales, comunicativos y la escala de valores que vivimos en el primer grupo social: la familia. Repetimos los modelos que vemos en el día a día, llenando el fondo de la mochila educativa, lo que hace que sean los más difíciles de cambiar. Llegan a mimetizarse con nuestras figuras de apego, con vínculos psicológicos y afectivos importantes.

El segundo grupo en el que se desarrolla la convivencia es la escuela, que brinda la oportunidad de suplir las deficiencias vividas en el núcleo familiar y robustecer los conceptos positivos aprendidos sobre la cultura social, en la que están todas las instituciones, incluyendo las jurídicas. Este punto hace patente la necesidad de plantear una educación jurídica innovadora y convertirla en un elemento de la formación básica.

En este sentido, la neurociencia recomienda el aprendizaje continuo como un deporte para mantener nuestro cerebro sano, ya que propicia la mejora de nuestra capacidad para relacionarnos.

El conflicto existe porque las personas somos diversas y al interactuar surgen tensiones. Este es un punto natural, las tensiones son eventos naturales, no son negativas, al igual que el conflicto, que permite una mirada positiva. Puede ser una oportunidad para conocernos

más a nosotros mismos y construir respuestas más inteligentes, y es por ello que tenemos que nutrir nuestro cerebro de experiencias. Si no lo hacemos, probablemente los conflictos nos ocasionarán un malestar que puede llegar a afectar nuestra salud, relaciones y convivencia.

Debemos aprender a aprovechar el conflicto surgido de la convivencia manteniéndolo en equilibrio sobre los tres pilares. Además, se construye aprendiendo a mejorar la forma en que las personas se sienten, se relacionan y conviven.

La conflictología nos ayuda a entender cómo operamos ante los conflictos a cualquier nivel. Además, busca entender los mecanismos internos de los conflictos que tienen que ver con nuestro bienestar y felicidad, lo que está directamente relacionado con las emociones, cuyo reconocimiento en el mundo académico como elementos de las relaciones humanas es relativamente nuevo, pero ayudó a la formación del concepto de inteligencia emocional.

La inteligencia emocional consiste en reconocer las propias emociones y saber gestionarlas, así como reconocerlas en otras personas, tenerlas en cuenta y ajustar nuestras respuestas a las tensiones que surgen en las interacciones en humanas, lo cual está relacionado con la percepción humana, con la capacidad de percibir la realidad e interpretarla inmediatamente con base en nuestras experiencias pasadas. A este fenómeno de interpretación de hechos nuevos partiendo de experiencias pasadas podemos llamarlo proyección.

Los seres humanos nos proyectamos en nuestro ambiente y relaciones porque somos complejos, pero también sencillos. Una vez que realizamos una interpretación de nuestra realidad, en cuestión de segundos, una parte de nuestro cerebro heredada de los animales, denominada amígdala del sistema límbico, genera las emociones de acuerdo con la realidad que ya percibimos a través de los canales sensoriales, de tal manera que evalúa lo positivo y lo negativo para generar la emoción correspondiente.

Una vez que se han generado las emociones respectivas se presentan dos escenarios: en el primero, la persona receptora no conoce ni sabe gestionar sus emociones; entonces, reacciona de forma automática, recoge todos los ruidos y actúa de acuerdo con lo que hay en el fondo de su mochila educativa, de forma impulsiva y emocional. Podemos decir que es un cerebro reactivo. En el segundo escenario, en el que se ha aprendido a gestionar las emociones, después de que la amígdala ha

generado una reacción basada en un primer impulso y emoción, actúa un cerebro superior, es decir, la corteza cerebral, sobre todo la corteza prefrontal, que determina la capacidad de razonar y entender a las otras personas, gestionando la empatía y la ética.

Podemos decir que, a partir de este proceso de pensamiento complejo, se propició la construcción de la cultura. No se desconectó el cerebro emocional del cerebro superior, sino que se generó una sinapsis con los procesos bioquímicos que unió a la amígdala con la corteza prefrontal.

Por ejemplo, dos compañeros de trabajo deben tomar decisiones, pero tienen formas de trabajar diferentes, lo que hace que se creen situaciones de tensión, más aún cuando una de las partes suele actuar de forma provocativa sabiendo que generará inconformidad en su compañero. Para lograr que las actividades se desarrollen de forma exitosa, será necesario un anclaje en el que ambas partes actúen de forma lógica, evitando conductas que pueden obstaculizar la convivencia.

Podemos decir que, partiendo de lo aprendido, debemos detener la primera reacción creada por la amígdala y realizar un proceso de pensamiento a través del cerebro superior, controlando la situación, autorregulando y gestionando las emociones. Este es un proceso complejo que requiere aprender autocontrol, ya que si la amígdala está acostumbrada a desplegar mecanismos de protección, será difícil llegar a realizar procesos de análisis superiores. Mientras las emociones estén acostumbradas a mostrarse inmediatamente después del estímulo, el cerebro superior requerirá de más tiempo para procesar la información y brindar una respuesta.

Pensemos en un caso extremo, en el cual una persona se encuentra en una situación de riesgo por una amenaza externa. El tiempo de reacción es muy corto, así que, de forma inconsciente, el cerebro decide omitir el pensamiento complejo a través de un proceso bioquímico y actuar conforme al primer instinto. Por ejemplo, durante un incendio o sismo, quien no se encuentre preparado para ello con base en experiencias como simulacros, actuará de forma desordenada partiendo de un instinto de supervivencia. En cambio, si conoce las acciones que se deben ejecutar y ha participado en simulacros, podrá realizar un proceso de pensamiento complejo que llevará a un acto consciente de supervivencia. El resultado en cada caso es muy diferente. En el primero, el cerebro queda secuestrado y la capacidad humana de razonamiento desaparece, quedando al mando la amígdala, lo

que nos vuelve seres primitivos que solo actúan conforme a estímulos externos.

La inteligencia emocional tiende a mejorar los tiempos de reacción consientes, ya que quien da las respuestas rápidas es el cerebro primitivo. Esto nos lleva a plantear que, como primer paso en la gestión de emociones, debemos notar en qué momento se activa el ser inconsciente, qué reacciones tenemos de forma automática, para volver al camino en el que yo dirijo, en el que mi cerebro superior trabaja al mismo ritmo que la amígdala y me vuelve un ser responsable de mi comportamiento.

Retomando el ejemplo anterior, situémonos en el escenario en el que mi compañero no está dando resultados en el trabajo que estoy ejecutando. Tal situación me lleva, en un primer momento, a sentir ira, lo que escala la tensión con el otro. En este punto podríamos encontrar factores que afecten la forma en que se desarrolle el escenario, tanto positiva como negativamente, por ejemplo, el clima, el ruido, las situaciones externas o ajenas.

De esta suerte, para evitar caer en conductas propiciadas por el cerebro negativo, se debe realizar una desescalada, que varía de persona a persona, pudiendo completarse en días, horas o semanas. En casos extremos, en los que las relaciones humanas están fragmentadas y es imposible transitar de ese escenario primitivo de defensa y ataque, se pueden utilizar herramientas de heterocomposición, como lo es la mediación.

Las personas mediadoras saben cómo ayudar a transitar de la hostilidad a la inteligencia a partir de la gestión positiva de nuestras emociones y su activación, partiendo de la idea de hacer consientes a las personas de las emociones que sienten y el momento en que estas se activan.

Aunado a ello, debemos saber que las emociones se componen de tres elementos: en primer lugar, los cognitivos, que son la percepción e interpretación, mismas que ponen en acción a las emociones y provocan en nuestro cerebro una respuesta. En segundo lugar, los elementos fisiológicos, que son la respuesta que las emociones generan en nuestros cuerpos y se reflejan en nuestro organismo. Es por ello que las emociones se relacionan con la salud y el bienestar.

Para la neurociencia, bienestar y malestar son marcadores somáticos. Si sentimos bienestar, algo positivo está pasando, al igual que

con el malestar, pero en sentido negativo. La diferencia entre estos procesos es que debemos controlar las reacciones negativas evitando que crezca la respuesta natural de nuestro cuerpo. Para ello, podemos comenzar por preguntarnos: ¿en qué parte de mi cuerpo siento la ira?, para después analizar cada emisión que podamos sentir.

En tercer lugar, como el último elemento de las emociones, encontramos el comportamiento, el cual, desde lo emocional reactivo, nos hace personas dignas de ser reconocidas como líderes de un grupo, ya que ello significa ser autorregulado, saber cómo actuar correctamente ante las crisis y no actuar conforme a las primeras emociones que se nos presenten.

Para gestionar las emociones podemos hacernos tres preguntas:

1. ¿Qué estoy sintiendo?
2. ¿Por qué lo estoy sintiendo?
3. ¿Cómo voy a actuar ante lo que estoy sintiendo?

Si logramos identificar lo que estamos sintiendo y expresarlo con palabras, hemos realizado un proceso de pensamiento complejo, en el que analizamos con nuestro cerebro en modo inteligente y emoción al mismo tiempo, por medio de procesos bioquímicos. Es por ello que las emociones y los conflictos están muy relacionados: las primeras nos impulsan y los segundos nos retroalimentan y generan experiencias que nos harán crecer y evolucionar.

Ahora bien, debemos considerar que la mediación es un trabajo complejo. Que si bien nos permite remediar los conflictos entre las partes, implica ver más allá de los resultados del conflicto, el cual podemos decir que solo es una pequeña parte del trasfondo real. Por ejemplo, al estudiar las acciones que realizó una persona para herir a otra, veremos que solo son el resultado material del proceso primitivo de pensamiento. Para acceder a la raíz del problema, para “ver el *iceberg* completo”, es necesario analizar lo que se estaba pensando antes y durante la ejecución del acto, así como las emociones que lo propiciaron, lo que podría verse como las preguntas planteadas anteriormente de forma inversa.

Los rasgos de la personalidad condicionan los estilos con los que afrontamos los conflictos, lo que, al unirse a los valores y experiencias previamente aprendidos, puede generar una idea errada del conflicto, considerándolo un elemento negativo de la cultura de grupo, lo que se

ve reflejado en los sistemas familiares, laborales, e incluso en los grupos de amigos, en los que se oculta el conflicto porque se cree que, si no se reconoce, no existe.

Contrario a ello, los conflictos transitan por diferentes fases, crecen y se convierten en problemas latentes. Podríamos compararlos con un ser que se encuentra hibernando, que despertará ante la menor provocación y estallará. Ejemplo de estos casos son las herencias que no se han regularizado. Tras el menor intento de realizar un acto ante los tribunales, estallan todos los problemas que no fueron solucionados en su momento.

El ciclo de los problemas comienza con los valores y experiencias que forman nuestra manera de ser. Al encontrarnos con una persona que tiene pensamientos diferentes o cuyos valores son contrarios a los míos se puede generar una respuesta, de la cual es responsable cada individuo; por tanto, se debe realizar una gestión inteligente de conflictos, lo cual implica saber en qué momento se debe acudir a un tercero que resuelva el problema.

Ello quiere decir que tenemos que aprender a transitar de un estilo de vida automático a afrontar los conflictos con estrategias inteligentes, para lo cual es necesario desarrollar la autorregulación, lo que dará un buen resultado y creará nuevas experiencias. Por otro lado, si no abordamos los conflictos de manera correcta y los resolvemos a través de una gestión positiva de nuestras emociones, puede crecer el estrés, lo que desencadena una alteración emocional que va a afectar la salud, debido a la liberación de cortisol en el organismo.

Acudir a la mediación es una metodología saludable basada en un modelo positivo de convivencia. Propicia el desarrollo de experiencias positivas de convivencia a partir del diálogo y el acuerdo, lo que deriva en una mejora del funcionamiento social de las personas.



## Competencias y ciudadanía global jurisdiccional

*Jorge Jiménez Martín\**

Quiero comenzar esta disertación con una breve historia que tuvo lugar en la ciudad de Granada, España. Un guía de turistas se subió a un autobús para comenzar a narrar el recorrido que hacían los pasajeros, pero de pronto se percató de que todos estaban dormidos. El hombre hablaba sin parar, aunque nadie lo escuchaba. Cuando terminó su presentación sobre la ciudad, le dijo a otra guía que lo acompañaba: “Creo que se han dormido todos, no me han aguantado la explicación”, a lo que esta le respondió: “No, es que no hacen falta los ojos para escuchar, están atentos a sus palabras, tanto que lo están escuchando profundamente”.

Vivimos momentos de cambio a nivel mundial. Hay guerras que antes no existían. En México, al igual que en España, la guerra es la culpable de todos los males, de que suban los precios, de la falta de determinados productos y de que la vida sea cada vez más cara; pero también encontramos otro tipo de conflictos, como la falta de conciliación y mediación, mismos que forman parte de la labor del poder judicial.

A Federico II *el Grande* se le atribuye una historia que creemos que puede ayudarnos a entender el mundo contemporáneo. Durante su reinado en Prusia, él habitaba en un palacio, desde el cual disfrutaba mirar el horizonte, pero una tarde se encontró con un molino que in-

---

\* Director de la Escuela Judicial de España.

terrumpía sus meditaciones, pues estaba apostado a la mitad de su vista. Ante ello, pidió a sus sirvientes que hablaran con el molinero para que derribara la construcción.

Sin embargo, el rey recibió una negativa a su petición, pues el dueño del molino no estaba dispuesto a derribar su fuente de trabajo. Así, pese a las insistencias del rey, ofrecimientos de dinero e incluso insinuaciones de un posible castigo para el molinero rebelde, este se mantuvo firme en su decisión, llegando a interponer un juicio en contra del rey, lo cual implica un hecho de gran relevancia, ya que el juez falló en contra del rey, imponiéndole la orden de no derribar el molino y abstenerse de molestar al molinero. Tras lo sucedido, Federico II dijo: “Me alegra comprobar que todavía hay jueces en Berlín”.

En el contexto actual podríamos preguntarnos: ¿quién iniciaría un juicio en contra del dirigente en turno? Por consiguiente, ¿quién comenzaría un juicio en contra del rey en Berlín? Lo asombroso de esta historia es que no solo se inició el proceso, sino que además se obtuvo un fallo favorable para el molinero.

En este mundo global, la labor del poder judicial es muy importante, porque garantiza los derechos que están reconocidos en los tratados internacionales. De ello deriva la necesidad de formar a nuestros jueces y juezas lo mejor posible en este ámbito, superando las técnicas clásicas de formación basadas en un derecho académico, en el dictado de apuntes que se tienen que memorizar. Este modelo carece de métodos de aprendizaje que permitan a los estudiantes aplicar el derecho. En Europa se firmó el Tratado de Bolonia, que busca hacer a la educación más práctica. Para lograrlo, es preciso cambiar muchas cosas en este mundo, incluso asegurar que los modelos de aprendizaje se actualicen al ritmo de los cambios sociales.

Otro problema que vivimos es que cada día se exige más al servidor judicial, llegando al punto de ser una ejemplaridad pública. A los jueces y juezas se les exige actuar conforme a la investidura que les fue conferida las 24 horas del día. En tiempo real nos podemos enterar de lo que ha dicho un servidor público jurisdiccional en cualquier parte del mundo, de las acciones moralmente reprobables que cometen fuera de servicio, e indefectiblemente se les juzgará por ello. No pueden pasar un semáforo en rojo, no pueden ser vistos tomando alcohol, si la policía les detiene omiten decir que son jueces o juezas para evitar los cargos.

David Held define a la globalización como el conjunto de procesos que crean un mundo caracterizado por relaciones y redes humanas cada vez más extensas; por lo cual podemos decir que la globalización ha alcanzado el mundo de las ciencias jurídicas. Como ejemplo de ello encontramos jornadas de trabajo internacionales, como la que dio origen a este trabajo.

No podemos seguir pensando que los problemas solo surgen en nuestras localidades, que cada poder judicial debe solucionar los conflictos sociales de forma aislada e independiente. En realidad, hay muchos otros poderes judiciales en el mundo que enfrentan la misma situación y que están buscando soluciones. Por ejemplo, en materia penal, perseguir a alguien que ha salido del país requiere del diálogo y el trabajo conjunto con otras autoridades, conocer otras leyes que pueden limitar o facilitar la acción de la justicia.

Las nuevas estructuras de gobierno y los problemas globales, como la guerra, el cambio climático, los abusos sexuales, entre otros, requieren de una respuesta global. Al respecto, la Organización de las Naciones Unidas ha trazado un camino a seguir en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los que nos invitan a ser conscientes de que existe una ciudadanía global y de que ya no solo somos ciudadanos de nuestra localidad, entidad o país.

La ciudadanía global trasciende el espacio de lo nacional. Se sustrae de un ámbito territorial específico y abraza una ética global en constante desarrollo. Este concepto se integra por un estatus legal, un estatus moral, un conjunto de derechos y responsabilidades; elementos que se expresan a través de una identidad, la cual hace que una persona sienta que pertenece a una sociedad. Para no ser excluyente, la ciudadanía debe desnacionalizarse progresivamente, desterritorializarse y volverse cada día más democrática. Pasar a fundarse en criterios respetuosos de la dignidad humana, la igualdad de derechos y el respeto a las diferencias.

Un fenómeno jurídico interesante es el diálogo entre tribunales de diferentes jurisdicciones, ya que antes, lo que se dictaba en un territorio determinado no trascendía fuera de él, pero ahora los poderes judiciales se interesan más en las resoluciones de otros tribunales. No solo las sentencias de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, del Tribunal Europeo de Derechos Humanos o de la Corte Africana de Derechos Humanos interesan a otros países; las que emite la Suprema Corte de Justicia de la Nación de México también interesan en cuanto a la ponderación de derechos humanos.

Debemos tener una mentalidad más global para hacer frente a los nuevos retos. Por ejemplo, debido a que la delincuencia se ha hecho transnacional, en Europa se creó un instrumento cooperativo consistente en equipos conjuntos de investigación, en los que cada Gobierno investiga los hechos delictivos cometidos dentro de su territorio nacional, lo que ha permitido hacer frente a esta nueva delincuencia organizada.

Cabe mencionar que las perspectivas globales han aumentado, sobrepasando gradualmente la ideología nacional; incrementando la cooperación y la comunicación, al tiempo que genera una mentalidad basada en la ciudadanía global y la multiculturalidad de nuestras sociedades. El ejemplo más emblemático de este proceso es la conformación de la Unión Europea, que ha fomentado la disolución de las brechas nacionalistas.

Sin embargo, en este panorama germinó un problema novedoso: ¿cómo fabricar un juez para un mundo globalizado? La respuesta inmediata debe fundamentarse en competencias y habilidades globales, pero, para lograrlo, es necesario cambiar la concepción de nuestras instituciones de justicia y fomentar el trabajo multidisciplinario, lo que no es una tarea sencilla.

En el espacio iberoamericano, la pandemia del SARS-CoV-2 ocasionó que, en un año, las instituciones de formación judicial progresaran lo que en condiciones normales les hubiera tomado 15 o 20 años. Este es un ejemplo de cómo los problemas fomentan la búsqueda de soluciones y el progreso de las instituciones.

Debemos cambiar la perspectiva y los conceptos referentes a los jueces, evolucionar hacia un modelo de juez que se mueva en un ámbito digital y transformador, aprovechando las herramientas obtenidas a partir de la globalización. Por ejemplo, en España se ha desarrollado un escritorio inteligente para el juzgador que ya está siendo utilizado dentro de la capacitación judicial, en cooperación con el Centro de Documentación Judicial, buscando que los nuevos jueces y juezas puedan familiarizarse con su uso. Fue diseñado con el fin de recibir las demandas a través de esta nueva tecnología, que vincule de forma automática la legislación y jurisprudencias relacionadas.

Esta herramienta digital no emite sentencias ni pondera las pruebas que le son presentadas al juez, ya que estas actividades requieren del factor humano, pero sí ayudan a disminuir los tiempos de búsqueda

y recopilación de información respecto a las particularidades de cada caso. Es pertinente mencionar que el uso de inteligencias artificiales para dictar sentencias no ha sido regulado e implica un traslado de la jurisdicción o atribución improrrogable del juez de decidir el derecho aplicable y su interpretación.

Si bien jurídicamente hablando es imposible implementar un sistema de justicia judicial basado puramente en el uso de la inteligencia artificial, debemos considerar que la ciudadanía tiene expectativas que ahora se enfrentan con la realidad, en la que un algoritmo resuelve procesos con sentencias emitidas en cuestión de segundos, que carecen del factor humano y de un trabajo de valoración subjetivo de la prueba. Ello frente a un sistema jurisdiccional engorroso y lento que emite sentencias solo después de pasar por procesos de difícil comprensión.

Al respecto, los ingenieros informáticos señalan que el principal obstáculo para que progrese el uso de la inteligencia artificial en el campo de las ciencias jurídicas son los jueces, quienes se oponen a su uso. Tal afirmación es falsa, ya que dicha herramienta se ha integrado en nuestros poderes judiciales mediante aplicaciones diversas, pero, antes de volverlas un sistema obligatorio, se debe capacitar a los operadores jurídicos para que su uso sea responsable y eficiente.

Aunado a ello, debemos considerar que la implementación de sistemas puramente digitales podría generar una fractura dentro de nuestra ciudadanía global, ya que llevaría a aumentar las diferencias sociales y alejarnos de la igualdad de acceso a la justicia. Ya contamos con las experiencias de países que lograron la digitalización de sus tribunales; sin embargo, se pierde de vista el mantenimiento y cuidado de las sedes y lugares de trabajo de los servidores públicos jurisdiccionales.

Existe una brecha digital muy amplia que debe reducirse, para lo cual debemos propiciar el desarrollo de competencias globales, tales como la capacidad técnico-jurídica y procesal, la cual se puede adquirir a través del método del caso, dejando de lado la impartición de clases magistrales, para enfrentar a los estudiantes a situaciones que encontrarán durante el ejercicio de su profesión de forma frecuente.

Un ejercicio que se implementó es el uso del juzgado virtual. A través de dicha plataforma, un juez en práctica recibe una demanda, la revisa y emite la sentencia respectiva. Al mismo tiempo, un juzgado real recibe la misma demanda y la resuelve de forma oficial. Al finalizar estos procesos desarrollados de forma paralela, el juez practicante

compara su sentencia con la emitida a la ciudadanía, contrasta los resultados y se retroalimenta de las diferencias entre ambos documentos. Esta herramienta también se utiliza en las audiencias.

Dicho modelo de aprendizaje es seguido por un docente que comenta y ayuda al juez en práctica a desarrollar las habilidades necesarias, tanto en la expresión escrita como oral. Tales trabajos formativos buscan que las sentencias sean producto de un proceso y no de un sistema de copiado y pegado de resoluciones, que sean emitidas en un lenguaje directo y entendible para los justiciables, al mismo tiempo que el juez desarrolla capacidades de liderazgo, y aprende a dirigir las audiencias por medio de la expresión oral y habilidades de comunicación.

La experiencia de estos trabajos nos ha demostrado que debemos trabajar otra serie de competencias que antes no se visibilizaban, como son la gestión del conflicto, la escucha activa, la empatía, el trabajo en equipo, entre otras que son fundamentales en la dirección de personas y equipos.

Para que los jueces sepan cómo se planifica y se organiza el trabajo de un juzgado, deben aprenderlo desde la práctica, haciendo estancias en un tribunal que les permitan ver cómo planifican sus actividades, e influyendo en los resultados de sus agendas; todo esto bajo la dirección de un tutor que los evalúe, guíe y retroalimente, que fomente en ellos la capacidad de tomar decisiones.

La primera prueba que hacen los jueces y juezas en prácticas en España es un trabajo de síntesis. Se les proporcionan más de 500 páginas de material sobre un tema, debiendo hacer un informe de tres cuartillas en cuatro horas. Es fundamental conocer formas de razonamiento analítico, sintético y verbal, que resultan trascendentes para la argumentación y el trabajo en sede jurisdiccional.

El juez y la jueza tienen que trabajar en un mundo globalizado, conocer el alcance de sus decisiones y de los problemas que resuelven. Cabe mencionar que, en esta ciudadanía global, la tecnología nos ha ayudado a multiplicar nuestras competencias, propiciando el uso de la informática y de la alfabetización tecnológica, que ayudan a reducir tiempos con el uso de herramientas que nos permiten navegar en Internet, buscar información, filtrar datos y contenido digital. Sobre todo, es necesario saber gestionar estos datos para organizarlos, almacenarlos y recuperarlos.

El Ministerio de Justicia de España está desarrollando aplicaciones para practicar las pruebas periciales y testimoniales de forma virtual, lo cual exige saber cómo compartir los datos a través de las tecnologías digitales, hay que saber participar con la ciudadanía a través de las tecnologías digitales. Debemos responder a los interrogantes: ¿cómo participar? ¿Qué riesgos corre la parte ética? ¿Cómo colaborar a través de las tecnologías digitales?

Asimismo, parte de la transformación está enfocada en reducir los trámites administrativos. Para ello, es necesario que se fomente el uso de herramientas como la firma digital, a fin de abreviar los procesos de envío y recepción de mercancías. Pensemos en los trámites de pago de viáticos, que en España se hace a través de una herramienta digital, lo que permite culminarlo en menos de un minuto. Este sistema fomenta la asistencia a capacitaciones, con la certeza de que el trámite compensatorio de los gastos erogados será sencillo.

Por otra parte, un área de oportunidad es la ciberseguridad, ya que se ha identificado que algunos magistrados de España escriben sus contraseñas y las pegan en sus computadoras o emplean palabras sencillas, números consecutivos o repetidos para evitar olvidarlas, lo que vuelve vulnerable el sistema de administración de justicia.

La Escuela de Especialización de la fiscalía de España ha desarrollado competencias para los servidores judiciales basadas en los derechos y deberes digitales en el entorno de la justicia digital, los cuales son la accesibilidad y la atención a la ciudadanía. Ello propicia la mejora de los cinco bloques de la transformación digital: el acceso a la ciudadanía al nuevo ámbito digital, la transformación digital, la gestión del cambio, la seguridad y la sostenibilidad. Además, ayuda a gestionar el trabajo remoto y la desconexión.

La gestión del cambio pretende formar a la gente en el desarrollo de competencias digitales y trabajar en su adaptación ante la transformación tecnológica. Aunado a ello, implica cambiar los criterios de selección de personal para ocupar los cargos de juzgadores, para lo cual, en España se comenzó por evitar el uso de un sistema memorístico y establecer un sistema de formación inicial e integral obligatoria de dos años.

Después de ello, el juez pasa por una fase de prácticas tuteladas en la que aprende a desarrollar las actividades propias de la función que desarrollará. Es importante mencionar que la Escuela Judicial francesa

cuenta con una fase enfocada en la ciudadanía global, en la cual, la persona que va a ser juez o jueza tiene una experiencia en el ámbito jurídico de otro país, lo que le permite conocer otras realidades. En España se cuenta con visitas a otras instituciones de Europa para diversificar la visión del futuro juez o jueza.

Es muy importante que quien va a ser juez o jueza pase una semana en una prisión o un reclusorio, que conozca cómo entra un preso a estas instituciones; que tenga cierto acercamiento a ese entorno y entienda qué piensan estas personas de su juicio. Es importante que trabaje con un abogado, fiscal, la policía o con las unidades de salud mental. Consideramos esencial que el juez o la jueza conozca los ámbitos en donde se va a relacionar para identificar las carencias y necesidades de cada una de ellas.

Durante este periodo de formación hay simulaciones de audiencias que se vuelven cada vez más complejas. Contratamos actores y actrices que simulan un conflicto y lo llevan a situaciones críticas, de manera que el juez o jueza se enfrenta a un entorno realista y desarrolla las capacidades necesarias para salir bien de las audiencias, incluso cuando se suscitan incidentes o problemas no esperados.

El Consejo de Europa provee un programa de formación *online* y gratuito en el que se puede matricular cualquier persona. Además se celebran cursos formativos. En España se han incluido tres de estos cursos dentro del plan curricular de la Escuela Judicial, los cuales son obligatorios en la formación inicial, y funcionan como una introducción al Convenio Europeo de Derechos Humanos en lo referente a la violencia contra las mujeres y la trata de seres humanos.

Una parte fundamental para lograr establecer una ciudadanía global son las redes, las cuales ya están a nuestro alcance. Tal es el caso de la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales. Al respecto, Antoine de Saint-Exupéry escribió: “Si tú quieres construir un barco, no reúnas a los hombres y mujeres para darles órdenes, para explicarles cada detalle, para decirles dónde encontrar cada cosa. Si tú quieres construir un barco, evoca primero en el corazón de los hombres y mujeres el anhelo del mar abierto, libre y ancho”.

Para alcanzar esta ciudadanía global se debe evocar desde el corazón mundial, acercarnos a los problemas globales e ir construyendo nuestros programas de formación, volverla obligatoria, que se acepte que la formación es un derecho del juez, fomentando el uso de las ha-



bilidades blandas, sobre todo entre los integrantes de los órganos colegiados.

Expresado de forma matemática, para lograr la formación integral del personal jurisdiccional, es necesario brindarle los conocimientos, sumarle las habilidades, y multiplicarlas por la actitud. Esto quiere decir que debemos hacer crecer de forma exponencial las competencias y habilidades de los servidores públicos jurisdiccionales, sin las cuales las otras partes de esta ecuación no pueden crecer ni desarrollarse.

Por último, resulta adecuada la metáfora del huevo que se rompe para explicar la transformación necesaria en los poderes judiciales: cuando un huevo se rompe desde fuera del cascarón, la vida se acaba; empero, si el huevo se rompe desde dentro, podremos ver la fuerza de una vida que emerge. En este sentido, si las instituciones de justicia no siguen esta dinámica y florecen con los cambios sociales para convertirse en una nueva versión de ellas mismas, se corre el riesgo de que estos mismos cambios superen a las instituciones y terminen por aplastarlas y romperlas desde fuera.



## Uso del derecho comparado en el razonamiento jurídico

*Bosko Tripkovic\**

El uso del derecho extranjero en la resolución de conflictos jurisdiccionales no implica que sus conceptos sean tomados como propios ni que se conviertan en derecho interno. En relación con ello, podemos distinguir dos modelos ideales para utilizar el derecho extranjero: el deductivo y el reflexivo.

El modelo deductivo no está justificado y debe evitarse, mientras que el modelo reflexivo puede justificar su uso, planteando ciertos límites en la forma en que se aplica el derecho extranjero.

El uso judicial del derecho extranjero es la aplicación no obligatoria del derecho extranjero, es decir que la obligatoriedad de la norma extranjera solo surge en escenarios determinados, los cuales no deben estar previstos en la norma interna, ya que, en estos casos, su aplicación sería una extensión de los conceptos del derecho interno.

En este sentido, abordaremos el uso del derecho extranjero facultativo, que proviene de la necesidad de los tribunales y jueces de mejorar sus sentencias, delimitando al derecho extranjero como el perteneciente a jurisdicciones extranjeras, por lo que se excluye el derecho internacional e, incluso, el derecho internacional blando.

---

\* Académico de la Universidad de Birmingham.

El uso de la ley extranjera está aumentando, pero no es un fenómeno nuevo, sino que ha ganado mucha atención crítica derivada de la apertura de los medios de comunicación entre jueces, propiciada por la globalización y conferencias en materia de justicia. Lo anterior ha llevado al reconocimiento de marcos legales comunes.

Al respecto, podemos decir que después de la Segunda Guerra Mundial surgieron los derechos humanos y sus respectivas garantías en las constituciones nacionales; adecuaciones que llevaron a formar un marco jurídico bastante similar en los diferentes países, por lo que se volvió más natural que los tribunales buscaran soluciones en el extranjero.

En el derecho interno, por lo general, no se determina si el juez tiene permitido utilizar la ley o no, si está dentro de los límites de su autoridad resolver una controversia o no, si la ley es válida o no; mientras que, respecto al uso de la ley extranjera, los jueces pueden decidir facultativamente utilizarla o no.

Por tanto, el uso de la ley extranjera es selectivo, a diferencia de la ley nacional, en donde no se puede simplemente ignorar una disposición legal. Al decidir un caso con base en la ley extranjera se debe ser selectivos, decidir qué áreas se utilizan y cuáles se omiten. Aunado a ello, no hay recurso de apelación contra el uso de la ley extranjera, no se puede apelar una sentencia reclamando que el derecho extranjero no fue utilizado o que no fue invocado incorrectamente, a diferencia del derecho interno. No es una cuestión normativa.

El derecho extranjero tiende a ser utilizado por los tribunales de mayor jerarquía judicial; ninguna otra rama del derecho es utilizada de forma selectiva por algunos tribunales excluyendo a otros. Estas diferencias entre el derecho extranjero y el nacional pueden justificar el uso u omisión de los conceptos jurídicos extranjeros en la solución de casos específicos.

Sobre este punto, en la práctica existen dos corrientes argumentativas que justifican y legitiman el uso del derecho extranjero: la primera se basa en la justificación de su uso independientemente del contenido, es decir, analiza las causas de aplicación del derecho extranjero sin importar si puede considerarse bueno o malo (p. ej., pensar que existe integridad o coherencia de principios en la aplicación de la ley podría llevar a exigir el uso de la ley extranjera, pero este sistema de análisis es aplicable al derecho interno por el orden legal democráti-

co, por lo que este argumento realmente no funciona a través de las fronteras).

Casos más específicos los podemos encontrar en la expectativa de quien viaja a otro país. El viajero puede esperar que la ley establezca bases sobre cuestiones fundamentales como la dignidad humana o un trato igual y justo por parte de las autoridades, pero no puede —ni debe— esperar una congruencia en temas específicos como los límites de velocidad.

La otra justificación consiste en que el uso de la ley extranjera aumenta la democracia y legitima a las minorías. Dicho argumento ve al derecho extranjero como una herramienta para ampliar el alcance de posibles reclamos que puedan hacer dentro de un sistema legal. Al respecto, debemos precisar que las minorías pueden ser oprimidas en la medida en que carezcan del vocabulario especializado en el sistema legal, pues tal situación les impide articular sus opiniones.

Sin embargo, este último tipo de justificación es muy limitado. Depende de si las minorías realmente están usando leyes extranjeras para hacer esta clase de afirmaciones, lo que no es convincente. Ello nos lleva a entender el uso del derecho extranjero y su justificación en términos dependientes del contenido, lo que conduce a mejores juicios y resultados.

Pero, ¿pueden los hechos empíricos sobre el derecho extranjero revelar un buen juicio moral? Sí, porque hay una discrepancia entre hechos y valores. El uso del derecho extranjero puede conducir a mejores juicios a través de dos modelos de interpretación del derecho extranjero. El primero es el modelo deductivo, que trata el derecho extranjero como a una autoridad, de tal suerte que se debe cumplir cualquier cosa que la ley extranjera establezca sin importar lo que diga nuestra propia ley sobre el tema o cuáles sean las actitudes o experiencias de nuestro propio sistema legal. Este tipo de visión deductiva no está justificada.

El segundo modelo, llamado reflexivo, se basa en la idea de que el uso de leyes extranjeras permite cierto tipo de reflexión, como una característica de los buenos juicios.

Entendemos la visión deductiva en términos de tres proposiciones básicas: la primera es que las soluciones extranjeras a nuestro propio dilema legal revelan valores morales o algunas buenas soluciones que debemos adoptar, las cuales aceptamos porque las tratamos como una especie de autoridad epistémica. Es decir que, de alguna manera, se

sugiere que hay cierto conocimiento en la ley extranjera que podemos aceptar de forma acrítica; luego, la ley extranjera se vuelve independiente de nuestra propia ley, porque esta última puede simplemente estar equivocada en relación con la ley extranjera.

En este supuesto, el peso normativo o valor de la ley extranjera es, hasta cierto punto, independiente de las actitudes morales internas. Un ejemplo de ello es la dependencia del consenso extranjero, el cual se puede entender como la aceptación de un consenso generado en la ley extranjera, tal como ocurrió en el famoso caso *Roper vs. Simmons*, que se refirió a la abolición de la pena de muerte juvenil en Estados Unidos. Este país era el único que continuaba aplicando oficialmente dicha sanción, lo cual llevó a cuestionar si era correcto mantener dicha práctica, inexistente en el resto del mundo, y que podría significar un acto injusto. Pero esa conclusión no se sigue necesariamente del hecho de que todo el mundo esté haciendo algo.

Entonces, el derecho extranjero adquiere una especie de autoridad epistémica en cuestiones legales y morales, lo que quiere decir que tiene un peso normativo independiente, porque no es un hecho. Desde esta perspectiva, se puede afirmar que es una buena idea abolir la pena de muerte para los menores. Es necesario precisar que, para que este tipo de razonamiento funcione, el consenso extranjero debe rastrear los valores morales, de la misma manera que las ciencias descubren cómo es el mundo.

El consenso extranjero es una especie de descubrimiento de la mejor solución para cualquier tipo de problema legal. En ese sentido, podemos encontrar argumentos que comparan el consenso extranjero con el consenso científico sobre cómo es el mundo; sin embargo, el consenso científico puede ser cuestionado, revocado, y cambia de forma constante, mientras que el derecho, como ciencia, no descubre cómo es el mundo, sino que crea normas que deben guiar el comportamiento de las personas. Entonces, el derecho extranjero y el consenso extranjero son muy diferentes al consenso científico.

Este hecho puede generar un problema, ya que no se puede garantizar que la ley extranjera rastreará las mejores soluciones morales. Por ejemplo, en el caso *Dred Scott vs. Sandford* se llegó a la conclusión de que la esclavitud parecía ser legal, por haber sido aprobada moralmente en la mayoría de los países. En consecuencia, la esclavitud fue declarada constitucional.

Así, el problema del consenso extranjero radica en el peligro de caer en el error general, lo que nos lleva a afirmar que debería ser rechazado como una especie de autoridad. Puede tener cierto peso, pero no puede aceptarse irreflexivamente como algún tipo de autoridad.

En el modelo reflexivo, el derecho extranjero se vuelve relevante en virtud de tres ideas clave: la primera es que el derecho extranjero permite a los jueces llegar a mejores juicios; la segunda es que el derecho extranjero no adquiere autoridad en asuntos legales, y la tercera idea es: la sentencia de la Corte depende, en última instancia, del derecho, opiniones, actitudes o experiencias internas.

Al respecto, la Corte Suprema de los Estados Unidos señala que la existencia de un consenso internacional puede servir para confirmar la razonabilidad de un consenso nacional genuino y consonante, por lo que niega que la ley extranjera sea importante en un país que la ha autorizado en su propio sistema legal.

Las leyes extranjeras ayudan a los jueces a alcanzar mejores juicios morales, ya que la mayor parte del tiempo se puede simplemente aplicar la ley a los casos que son puestos a consideración de los jueces. Podemos retomar el caso del límite de velocidad: no hace falta efectuar interpretaciones complejas para saber si se violó o no el límite de velocidad.

En los casos que escapan a esta lógica simple, los jueces deben ejercer algún tipo de discreción para tomar la mejor decisión posible con los recursos internos disponibles, pero cuando la ley nacional no les permite resolver, se debe recurrir a la ley extranjera dentro del alcance de la discrecionalidad, lo que les permitirá plantear los mejores juicios morales.

En esta labor nos podemos encontrar con dos obstáculos: el primero es la forma en que los hechos pueden revelar algo sobre el derecho extranjero, que permita al juzgador mejorar los juicios morales. Al respecto encontramos virtudes de buen juicio moral, en donde la ley extranjera puede desempeñar un papel que satisfaga estas condiciones.

La primera virtud se satisface obteniendo la información requerida para hacer un buen juicio, para lo cual se debe confiar en la evidencia empírica sobre un tema determinado —aunque cabe la posibilidad de que no exista evidencia empírica—. En *Roe vs. Wade*, el argumento de que las tasas de mortalidad causadas por la práctica del aborto son las mismas o más bajas que en el parto regular llevó a proteger la vida

de la madre con base en leyes extranjeras que permitían el aborto, siendo estas una fuente de conocimiento sobre información escasa en el propio sistema.

La segunda virtud del buen juicio es la flexibilidad, ya que evaluar la ley extranjera puede conducirnos a cuestionar y reexaminar la ley nacional. En el caso *Lawrence vs. Texas* se estudió si las relaciones homosexuales deberían ser consensuales o no, y estar permitidas en la Constitución estadounidense.

La coherencia es la tercera virtud, la cual se puede fundamentar en el caso anterior, ya que no se trataba de dar importancia a las leyes extranjeras, sino de equilibrar los compromisos internos; entonces, lo que el derecho extranjero hizo fue crear conciencia sobre los elementos del sistema legal interno que han sido descuidados en el pasado.

Otro ejemplo de la aplicación de este principio es la decisión del juez Barak en el caso *Adalah vs. Minister of Interior*; en el que realizó una serie de reflexiones sobre la familia, partiendo de la idea de que todos los países que garantizan la dignidad humana también garantizan el derecho a la vida familiar. Dado que Israel es un país que también garantiza la dignidad humana, de igual manera debería proteger los derechos familiares. Partiendo de lo anterior, derivó el derecho a la familia como una parte del derecho a la vida, otorgándole la categoría de derecho fundamental.

Resalta el hecho de que el juez Barak no impuso un argumento de autoridad basado en la decisión del resto de los países, sino que partió de un valor reconocido: la dignidad humana, como valor fundamental en el sistema constitucional israelí. La ley extranjera le permitió reconocer compromisos que no se habían cumplido y que deberían cumplirse.

La imaginación es otra virtud del buen juicio. Significa superar una visión de túnel y buscar soluciones creativas. Los jueces no lo saben todo, y a menudo se enfrentan a argumentos novedosos en el curso de un procedimiento legal, por lo que pueden mirar la legislación extranjera para saber qué tipo de argumentos se utilizan y luego rechazarlos si no los encuentran convincentes o no aceptan el razonamiento detrás de ellos. No solo se trata de mirar los juicios, sino principalmente el razonamiento detrás de ellos.

En la resolución de un problema legal novedoso, una virtud importante es la apertura, que, de forma general, implica ser receptivo a



diferentes posibilidades y soluciones, lo que contrasta con la virtud de la madurez, misma que puede resultar perjudicial cuando lleva al hermetismo y evita que los sistemas judiciales se adapten a los problemas de la sociedad.

Si se tiene un sistema legal y constitucional estable durante un periodo prolongado de tiempo, se pueden mantener puntos de vista que ya no se ajustan a las necesidades de la sociedad, por lo que es necesario indagar en nuevas fuentes de conocimiento. No solo debemos mirar las sentencias de un grupo cerrado de personas con las que se concuerda; antes bien, se deben buscar opiniones contrarias que nos permitan generar nuevos argumentos.

Las últimas dos virtudes son la sensibilidad y la claridad. La primera de ellas implica ver el problema desde la perspectiva de los demás e incorporar el punto de vista propio. Un buen juez sabe ponerse en el lugar de las partes; la claridad implica que el juzgador se exprese con un lenguaje simple.

En el sistema legal existen preocupaciones y límites para el uso de la ley extranjera, ya que los jueces pueden creer que han mejorado su juicio moral, pero esto viene a expensas de su legitimidad, ya que, en los casos en los que la legislación local adopta la posición particular de la población, la legitimidad judicial se vuelve frágil cuando se utilizan leyes extranjeras en contra de la opinión expresada por un grupo legislativo elegido democráticamente.

Es así que, si las leyes extranjeras se usan de esta manera reflexiva, pueden tener un potencial transformador limitado, porque el caso se resuelve a través del marco jurídico interno, que se enriquece con el uso de leyes extranjeras, pero que no depende de ellas. Los cambios innovadores tienen su fundamento en el derecho interno y en el modelo reflexivo.

Al realizar estos procesos de interpretación del derecho extranjero podemos encontrar vicios, entre los que se encuentran: el asumirlo como una autoridad; la mala selección de la ley extranjera; la malinterpretación de sus términos; el no investigar adecuadamente el contexto en el que se aplica la ley extranjera, entre otros.

Cuando un juez utiliza el derecho extranjero, debe explicar la manera en que mejora su juicio a través de las virtudes antes mencionadas, la razón por la cual se eligió dicha jurisdicción, y cómo es que la jurisdicción en la que se encuentra aborda el problema.

Por ejemplo, si se desea mejorar la madurez del sistema legal local, se deben buscar sistemas legales con más experiencia en el área a tratar; si se desea enriquecer la apertura de un juicio, probablemente ello no se pueda lograr mirando los sistemas que son muy similares al suyo, sino que es preciso estudiar sistemas que son bastante diferentes. Al hacerlo podremos plantear el reto que supone mantener la educación jurídica y judicial en un mundo globalizado, en el que el derecho extranjero se utiliza cada vez más.

Para mantener un sistema educativo actualizado, debemos comenzar por implementar una capacitación básica en el análisis del derecho comparado como parte del plan de estudios básico de la Licenciatura en Derecho, cambiando la educación tradicional.

Es importante mencionar que este tipo de educación se realiza de mejor manera en los sistemas basados en el derecho civil, ya que tienden a estar orientados hacia el derecho comparado, además de que tienen cierta sensibilidad para seguir métodos comparativos, mientras que algunos sistemas del derecho consuetudinario tienden a ser más cerrados, dada su orientación hacia las leyes locales.

La experiencia de utilizar el derecho extranjero para resolver casos locales puede ser enriquecedora, pero, si no se hace correctamente, genera problemas en términos de legitimidad de las sentencias.

En este contexto, debemos alertar sobre el peligro que supone un aumento masivo en la carga de trabajo. Pensemos en el caso del Estado de México: si todos los abogados utilizan precedentes de otras jurisdicciones, el trabajo judicial será difícil de manejar para los tribunales locales. Ello puede ser una justificación para que los órganos jurisdiccionales locales se muestren reacios a utilizar leyes extranjeras.

Aunado a ello, puede nacer en nosotros la falsa percepción de que si un juez está utilizando el derecho extranjero, está elaborando una nueva ley de carácter local, ya que, si el derecho interno regula el fenómeno a resolver, no existiría la necesidad de utilizar conceptos ajenos al sistema jurídico.

SEGUNDA PARTE  
Competencias y habilidades  
en la formación judicial



## Conocimientos, actitud y aptitud del servidor público judicial

*Mario Reinaldo Velázquez\**

Elegir a los mejores defensores es el primer paso que debe tomar cada Estado para mejorar. En el caso de Argentina, el juez o jueza están plenamente capacitados, lo que propicia que el poder judicial preste buenos servicios públicos día con día y su trabajo mejore.

El ejercicio de la magistratura comenzó en una jurisdicción nueva, es decir que el poder judicial no existía. Después de ello, transitamos por diversas materias, comenzando por la penal, luego la civil, comercial, familiar y del trabajo. Tuve el honor de implementar un sistema acusatorio adversarial con un código procesal de cuarta generación.

Al igual que en México, en Argentina se busca cumplir objetivos de mejora en materia de impartición de justicia. Es por ello que el ejercicio de trabajos conjuntos a nivel internacional nos ayuda a retomar nuevos enfoques y aprender de las experiencias de otras latitudes. Nos nutrimos de conocimientos y de experiencias aportadas particularmente por los operadores jurídicos, en lo referente a los problemas que nos aquejan como sociedad y como una función especializada.

El servicio de administración de justicia es global, por lo que se pueden tener los mismos problemas matizados por el lugar en que se ori-

---

\* Magistrado delegado de la Excma. Corte Suprema de Justicia de Tucumán, Argentina.

ginan; por ejemplo, en el Estado argentino tenemos un nivel muy alto de descreimiento por parte de la sociedad, lo que tiene que ver con los silencios ocasionados por no haber sido capaces de hacer las peticiones correspondientes en el momento procesal oportuno.

Este es un desafío que los operadores del servicio de administración de justicia enfrentan. En los tiempos que corren, la conflictividad social nutre el servicio jurisdiccional, que refleja los cambios y tensiones inherentes a la configuración pluricultural y de diversos grupos étnicos, sociales y culturales que interactúan; lo que evoluciona en nuevos desafíos y problemas que, a su vez, generan conflictos de mayor intensidad y divergencia, cuya resolución resulta cada vez más difícil.

Los operadores del sistema de administración de justicia estamos llamados a desempeñar papeles cruciales en cada uno de los procesos, que se desarrollan en entornos cada vez más complejos y diversos, obligándonos a replantearnos el concepto de lo justo y lo equitativo, como guía de toda labor judicial.

Estamos inmersos en una sociedad líquida que tiene una naturaleza fluida y cambiante en sus estructuras sociales, que nos interpela y desorienta. Las relaciones, identidades, instituciones y construcciones sociales se vuelven cada vez menos estables, volviéndose volátiles, máxime cuando comparamos lo que sucedía en tiempos pasados. Al observar los hoy llamados modelos tradicionalistas, podemos concluir que se ha perdido influencia, volviendo notoriamente relativo a aquel juez tradicional que solo hablaba a través de sus sentencias, como un mudo sacerdote de la ley, que, en estricto apego a su función, se dedicaba a aplicar las leyes vigentes y emitir sus fallos basados en silogismos, para rebatir o afirmar uno o más argumentos legales presentados durante un proceso judicial. Este modelo no tiene cabida en la configuración actual de la sociedad.

Una de las características de la globalización es que propicia la interconexión entre las personas por medios cada vez más diversos, a la vez que permite un mayor acceso a la información y, con ello, la apertura hacia más opciones, fomentando la diversidad y pluralidad en las elecciones. En consecuencia, se originan nuevas formas de conflictos. Los avances tecnológicos y la comunicación instantánea han acercado a las personas de diferentes partes del mundo, exponiendo las desigualdades económicas, sociales y políticas existentes a nivel global, pero también a niveles locales.

Esto ha dado lugar a que se visibilicen conflictos relacionados con la distribución de recursos e ingresos, el acceso a oportunidades, la protección del medioambiente, la migración transnacional y las condiciones de desarrollo de calidad de vida. El desafío que esto supone radica en la importancia de abordar y reelaborar las soluciones a los conflictos, de una manera pacífica y con base en la construcción de una verdad jurídicamente objetiva. La solución de conflictos se ha convertido en una necesidad vital para mantener la cohesión social y promover la convivencia en este mundo.

Esta posmodernidad ha hecho surgir nuevos enfoques y métodos para abordar la conflictividad, entre los que se encuentra la negociación, el diálogo y la reconciliación como formas de la justicia restaurativa y herramientas para alcanzar soluciones justas que sean duraderas. La mediación y la resolución colaborativa de conflictos ha ganado terreno como alternativa a los métodos tradicionales de resolución de conflictos.

Asimismo, los conflictos demandan fortalecer los sistemas de administración de justicia, con el principal objetivo de garantizar una respuesta efectiva y equitativa, asegurando el bienestar de la comunidad. Los poderes judiciales enfrentan una crisis crónica de falta de credibilidad y prestigio, la ciudadanía está exacerbada y visibiliza como nunca antes las fallas en los sistemas de justicia.

En los últimos dos años, la imagen negativa del poder judicial en Argentina llegó a valores sorprendentes, lo que debemos corregir los operadores de justicia, saliendo de nuestra autopercebida imagen de eficiencia. Debemos conocer por qué la sociedad nos está interpelando y exigiendo que la administración de justicia sea entendida como un servicio.

Para entender este problema, es necesaria la evaluación de quienes reciben este servicio, lo que nos obliga a replantearnos el trabajo realizado en las últimas décadas, ya que hemos vivido notorios cambios de paradigma, sobre todo en lo referente a la protección de los derechos humanos y de los sectores más vulnerables de nuestra sociedad, como lo son las mujeres en situación de violencia de género, colectivos LGTB, los niños, niñas y adolescentes que se encuentran dentro de un conflicto jurisdiccional, personas mayores, poblaciones indígenas, entre otros.

Una respuesta a estos grandes desafíos ha sido el cambio en los sistemas procesales que experimentaron casi todas las regiones latino-

americanas. Se implementaron nuevos códigos procesales para problemas tales como el incumplimiento del debido proceso, la transparencia y la ineficiencia, siendo este cambio la transformación más profunda que los procesos penales latinoamericanos habían experimentado en sus casi dos siglos de existencia.

Estoy convencido de que el cambio de las normas no supone forzosamente una mejora en el servicio de administración de justicia, porque, mientras los operadores de justicia no cuenten con las herramientas adecuadas para realizar su función, seguiremos obteniendo los mismos resultados, pero con sistemas procesales mucho más costosos para la ciudadanía.

Los paradigmas sociales tienen consecuencias directas en el servicio de administración de justicia, aunque no integraban las discusiones académicas de las que surgieron las leyes, textos y libros que formaron parte de nuestro currículo universitario, por lo que ningún operador jurídico se capacitó en los temas relacionados con los grupos vulnerables, y mucho menos con las nuevas destrezas en la litigación, medios de investigación, argumentación, negociación, mediación, entre otros. Esta educación clásica era de corte memorista y con poca carga pedagógica.

El surgimiento de nuevos paradigmas trajo consigo diferentes enfoques y métodos para abordar la conflictividad que surge de los mismos. Paralelamente, la forma clásica del trámite procesal se ha ido desdibujando, cobrando especial relevancia las salidas alternativas al juicio oral.

Las discusiones sobre el avance de la enseñanza del derecho deben actualizarse para poder generar un cambio real en la sociedad. Por ejemplo, se nos enseña que el derecho penal es de base germánica, el derecho civil de base romanista, el derecho constitucional de base estadounidense, y que funcionan por sí mismos, de forma aislada, cuando lo cierto es que, en la práctica, el operador de justicia está obligado a que cada tema sometido a su consideración sea analizado cuando menos desde dos aristas: partiendo de la propia rama de que se trate y del derecho constitucional, pudiendo ser extensivos al derecho internacional de los derechos humanos.

La enseñanza del derecho transita una ideología de la perdurabilidad que contrasta con las transformaciones de la ley. Muestra de ello es la necesidad de marcar la inexorable perspectiva de género, ya que,



al dar cuenta de las alteraciones en las relaciones de género, subsiste una ideología familiarista, que remite a un código que define esta institución como el grupo social conformado por un padre, una madre y los hijos. Ello torna dificultosa la comprensión de los operadores jurídicos en numerosos temas relacionados con las identidades de género.

La Universidad Nacional de Tucumán ha diseñado una materia opcional enfocada en el feminismo jurídico y los derechos de las mujeres. Debemos resaltar que posiblemente estemos viviendo el siglo de la mujer, por lo que el servicio de administración de justicia debe estar dirigido a su protección y reconocimiento social.

La enseñanza de destrezas necesarias para el litigio es una cuestión secundaria en los programas de grado. La reconfiguración de la forma de administrar justicia que venimos experimentando con mucha fuerza en este siglo no encontró parangón en los claustros universitarios o académicos, ya que estaban formados sobre las destrezas de litigación, investigación y argumentación.

El avance de los sistemas procesales se ha caracterizado por el hecho de que el operador de justicia debe enfrentarse oralmente a un contrario, que contraargumenta todo lo que dice, mientras trata de convencer a un juez imparcial de que la infinidad de pruebas presentadas es suficiente para demostrar su teoría del caso, para así lograr una sentencia acorde a sus intereses.

El derecho debe pasar por una lente doble, bajo la cual, al lado del conocimiento jurídico, que se encuentra siempre cambiante y actualizándose, deben escudriñarse las herramientas conceptuales, procedimentales y actitudinales propias de los nuevos modelos de gestión y administración de la justicia. Estas habilidades no son opcionales. Un profesional del derecho que no sabe cómo desenvolverse en público, delinear una teoría del caso, investigar, negociar una pena o una salida alternativa, es un profesional que no alcanza los estándares mínimos para competir en un mercado laboral cada vez más exigente.

La actitud es la capacidad de operar competentemente en una determinada actividad. Cuando hablamos de las aptitudes que deben tener los operadores judiciales hacemos referencia al conocimiento, así como a ciertas características profesionales psicológicas, principios y virtudes. En el prólogo del Código Iberoamericano de Ética Judicial, los jueces y juezas de una democracia constitucional son llamados a realizar una difícil tarea: se les exige solucionar el conflicto

de las calles con los mejores argumentos que surjan de la deliberación pública.

Este proceso debe generar la legitimidad necesaria para volverse merecedores de la confianza de la gente, pero ello implica poseer las destrezas profesionales suficientes para hacer justicia y convencer a sus conciudadanos de que sus decisiones son las mejores que se pueden tomar en determinadas circunstancias. Es importante destacar que cada sistema de justicia tiene su propia particularidad y desafío, por lo que las soluciones deben adaptarse a las necesidades y realidades locales, pero es fundamental centrarse en los operadores.

Debemos repensar la política institucional de los poderes judiciales para orientarla a prestar un servicio de justicia más eficaz y respetuoso de los derechos de las personas, que logre prevenir y perseguir las prácticas constitutivas de violencia institucional, garantizar el acceso a la justicia de los sectores más vulnerables, lidiar con la persistencia de patrones sistemáticos de impunidad ante determinados crímenes, que incluso configuran violaciones a los derechos humanos, y avanzar en las reformas que garanticen el debido proceso legal.

Para asegurar el derecho a la igualdad y no discriminación, los jueces deben abordar los conflictos de manera pacífica y constructiva, adoptando enfoques novedosos, promoviendo el diálogo y la negociación, buscando soluciones equitativas. Para ello es necesario que las actitudes del administrador de justicia pasen por varios campos del conocimiento: el primero es el del derecho, que exige tener un sólido entendimiento de la legislación general y de las normas jurídicas aplicables, que les ayude a tomar decisiones fundamentadas para asegurar que se aplique correctamente la ley.

El conocimiento es una piedra basal de la independencia de los jueces. Su dominio de la ley es proporcional a la legitimidad de su trabajo. Vale la pena decir que las leyes son el resultado de la expresión del pueblo a través de sus representantes; por ende, se presumen democráticas y legítimas; sin embargo, en algunos casos estas características no se dan, por lo que el juez correrá el riesgo de tomar decisiones ilegítimas que violen los mandamientos constitucionales. En consecuencia, el operador del sistema judicial deberá tener un entendimiento acabado de la norma constitucional y convencional.

Pero ello no se reduce a una simple memorización de las leyes, sino que implica saber interpretarlas, por lo que se requiere de un amplio

conocimiento del ordenamiento jurídico en sus distintos niveles, de la jurisprudencia imperante dentro del sistema y del contexto en que se crea. Esto implica que el tribunal y el sistema de justicia de cada Estado debe trabajar de manera coordinada y respetuosa de los sistemas legales y culturales anidados en el sistema positivo.

La Corte Suprema de Justicia de Argentina ha afirmado que las garantías emanadas de los tratados sobre derechos humanos deben entenderse en función de la protección de los derechos esenciales del ser humano, no en beneficio del Estado parte, que asumió obligaciones ante otros Estados, sino hacia los individuos bajo su jurisdicción. Es por ello que el poder judicial de Argentina es el garante final de los derechos de las personas. Es al estamento judicial al que le compete incorporar las normas internacionales al derecho interno.

Aunque la formación técnica es clave para la capacitación de cualquier operador jurídico, esta debe venir acompañada de otros conocimientos para lograr la eficacia y eficiencia en su labor. Entre estas habilidades encontramos la claridad, consistente en que el operador sea capaz de comunicarse de manera clara y concisa, evitando el uso de términos técnicos excesivamente complicados que puedan confundir a las personas no familiarizadas con el derecho.

La Corte Suprema de Justicia de la Nación en pleno emitió un exhorto a las juezas y los jueces para que dicten sus resoluciones en un lenguaje sencillo y claro, de manera que el ciudadano pueda entender las causas de su resolución. Esta práctica implica un aprendizaje.

El operador jurídico debe mantener una escucha activa, ser capaz de entender a las partes implicadas en un caso y llegar a comprender su preocupación y necesidades, a fin de brindarles asesoría y representación adecuadas. Ello va de la mano de la empatía, que permite comprender y conectar emocionalmente con las personas a las que se está representando, lo que se traduce en mostrar un interés genuino sobre su situación y preocupación.

La persuasión es otro elemento a considerar, ya que permite al profesional del derecho utilizar las técnicas de la argumentación para presentar de manera efectiva los distintos puntos de vista de cada teoría del caso, a través de las pruebas que se tienen. Por su parte, el tribunal técnico ante el jurado o cualquier otra autoridad debe adaptarse para ser capaz de modificar el lenguaje y tono de la comunicación en las diferentes audiencias.

Los operadores jurídicos deben mostrar respeto y cortesía en todas las interacciones profesionales, manteniendo una actitud ética en todo momento. Esto puede llegar a chocar con el entendimiento de que el juez es una figura casi intocable, perteneciente a una aristocracia jurídica, con un alto reconocimiento social, ortodoxo, formalista, aséptico e ideológico, que habla solo a través de sus sentencias, en las que solo se vierte una explicación de las normas que se entretajan con el conflicto traído a su conocimiento.

Esta óptica debe extinguirse. Los jueces y operadores del derecho no solo debemos conocer la realidad, sino además comprometernos con ella; no como militantes de algún grupo en particular, sino como pilares de un Estado democrático de derecho, en el que los múltiples cambios sociales estén acompañados de un cambio de paradigma en nuestro trabajo, sin perder la independencia ni la imparcialidad.

Para que la función judicial no se convierta en un mecanismo cínico e impersonal, necesitamos personas con una formación técnica nutrida, apasionadas por la justicia, conscientes del gran deber que cumplen. Solo así se logrará que la norma no sea un fin en sí mismo, sino una herramienta al servicio de las personas implicadas, ya sean los autores del delito, las víctimas o las personas ofendidas.

## Competencias y habilidades requeridas en el futuro del servidor público judicial

*Héctor Carreón Perea\**

*Luisa Isabel Morales Reynoso\*\**

*Alejandro Edgar Rosales Estrada\*\*\**

### **Héctor Carreón Perea**

Las competencias y habilidades requeridas en el futuro del servidor público judicial tienen que estar vinculadas con las políticas institucionales y aquellas que surjan en el ámbito internacional. En este sentido, hace algunos años, la Organización de las Naciones Unidas implementó una agenda sobre los objetivos de desarrollo sostenible, también conocida como la Agenda 2030, la cual tiene como propósito que los Estados —y particularmente las instituciones— incorporen una lógica integral en la tutela de determinados derechos que son asequibles e inmanentes a nuestro propio desarrollo como personas.

El objetivo número 4 de esta agenda está relacionado con la educación de calidad, mismo que puede ser encasillado en la formación básica o media superior, es decir, la educación primaria, secundaria y bachillerato; sin embargo, se deben incorporar los procesos de capaci-

---

\* Profesor del Instituto Nacional de Ciencias Penales y miembro de la Asociación Internacional de Fiscales.

\*\* Expresidenta de la Asociación Mexicana de Juzgadoras, A. C.

\*\*\* Magistrado en retiro del Poder Judicial del Estado de México.

tación continua, tales como la especialización, sobre todo en aquellos procesos en los que están involucradas las personas que prestan servicios de asistencia jurídica, por ejemplo, las personas juzgadoras, agentes del Ministerio Público, asesoras jurídicas, facilitadoras y personas servidoras públicas que participan en esta función primordial de la administración de justicia y asistencia jurídica.

Los objetivos de desarrollo sostenible pueden servir como una brújula orientadora para impulsar la educación judicial. Tal es el caso de las metas o acciones que se plantean en el objetivo número 4, que buscan que las instituciones que brindan capacitación sean asequibles y permitan un acceso igualitario para todas las personas.

En este sentido, el punto 4.4 de la agenda establece como meta aumentar el número de jóvenes y personas adultas con las competencias técnicas y profesionales necesarias para acceder a un empleo; aunado a ello, debemos precisar que existen competencias o habilidades blandas o interpersonales que pueden darle sentido a las competencias de carácter técnico que se aprenden o emanan directamente de la propia formación judicial, ya que el derecho a una educación de calidad está vinculado con el respeto y promoción de los derechos humanos.

Por otra parte, el punto 4.7 de la agenda señala que la educación de calidad también está orientada a preservar, promover y proteger los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia.

Cuando hablamos de los objetivos de desarrollo sostenible debemos tomar en cuenta que están interrelacionados unos con otros; por ejemplo, el objetivo 4 que hemos comentado está relacionado con el 16, que tiene que ver con la paz, la justicia e instituciones sólidas.

Uno de los fines más importantes de la educación de calidad es promover los derechos humanos, el acceso a la asistencia jurídica y a la justicia, que podemos palpar en la lectura de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos o en diversos pactos internacionales. Por eso, es fundamental que la educación de calidad garantice la adopción de decisiones inclusivas en todos los niveles de gobierno, lo que se logrará cuando a las personas servidoras públicas se les garantice una educación de calidad, incluso una educación superior o profesional orientada a fortalecer las capacidades, competencias y habilidades blandas necesarias para cumplir su labor. En esa medida, las personas juzgadoras podrán tomar decisiones inclusivas y participativas.

Este modelo de educación debe responder a las necesidades particulares de aquellas personas que requieran una atención prioritaria, por ejemplo, las pertenecientes a los pueblos originarios, las que viven con alguna discapacidad, en situación de exclusión social, en situación de migración, las afroamericanas, entre otras.

La Organización de las Naciones Unidas ha establecido sistemas de seguimiento a estos objetivos de desarrollo sostenible. En el informe 2023 se determinó que las injusticias estructurales, las desigualdades y los desafíos emergentes en materia de derechos humanos nos alejan cada vez más de lograr sociedades pacíficas inclusivas e, incluso, amplían las brechas de inequidad e iniquidad.

El acceso a la justicia está lacerando de manera constante la confianza y la legitimidad de las instituciones que pueden proveer estos servicios de asistencia jurídica. Algo que debemos tener en cuenta es que estas circunstancias particulares de desconfianza están orientadas a la tutela judicial efectiva, que muchas veces no corresponde a las capacidades, competencias y habilidades que deben estar presentes en la función jurisdiccional, no solo de una persona juzgadora, sino también de las diversas personas que intervienen en el proceso, por ejemplo, el agente del Ministerio Público.

Un punto fundamental del objetivo 16 está relacionado con la población carcelaria, que en el Estado mexicano sigue aumentando, lo que ocasiona el hacinamiento en las cárceles, dada la proporción de personas privadas de la libertad que no tienen condena. Lo anterior derivado de que se sigan apuntalando de manera irracional, injusta e inequitativa algunas medidas punitivas como la mal llamada “prisión preventiva de carácter oficioso”. De acuerdo con las recientes resoluciones de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, es necesario comenzar a vislumbrar un cambio en su aplicación, lógica que han seguido la Suprema Corte de Justicia de la Nación y los poderes judiciales estatales.

Para lograr implementar estos cambios, es necesario que consideremos que no todas las personas servidoras públicas están habituadas a realizar nuevos procesos, que implican reformular o deconstruir la manera en que están comprendiendo determinados planteamientos o ejerciendo ciertas habilidades y competencias.

John P. Kotter menciona que, en todo proceso de transformación, debemos respetar los pasos establecidos, tales como la capacitación y

profesionalización de las personas servidoras públicas, ya que todo cambio implica aprender sobre diversas áreas de oportunidad. Es por ello que, en los casos de cambio exitosos, el proceso conlleva fases, que a su vez implican tiempo, así como una retroalimentación activa y continua.

Resulta ilusorio pensar que, en el ámbito de la procuración o de la administración de justicia, una persona servidora pública se encuentra realmente capacitada en procesos de profesionalización después de uno o dos meses. Como ejemplo podemos tomar la situación actual de México, donde el aumento de personal de instituciones como el Ministerio Público exige un mayor número de capacitaciones, lo que se debe hacer en un menor tiempo. Ello ocasiona errores críticos en el proceso de transformación institucional.

El fortalecimiento de las capacidades institucionales, de las competencias y habilidades, emanan directamente de las estrategias y acciones que se plantean en los servicios públicos de carrera. Desde esa perspectiva, podemos analizar cómo los poderes judiciales cuentan con los servicios públicos más consolidados; sin embargo, en el ámbito institucional transicional se puede aprender de experiencias en procesos de legitimidad.

Uno de los retos que se presentan en este proceso de cambio es la introducción a la capacitación sistemática, procurando la evaluación continua. Por otra parte, la organización del capital humano es útil para promover no solo la institucionalización de los cambios, sino también para poner en movimiento pautas de conducta y hábitos laborales mediante acciones y estrategias de cambio, que están intrínsecamente vinculadas con competencias de carácter interpersonal, como la empatía, la solidaridad y la toma de conciencia en la atención, por ejemplo, en la manera en que se brinda atención a un grupo de personas que requiere de atención prioritaria o que se encuentra en una situación de vulnerabilidad.

En este sentido, entre las habilidades técnicas que se forjan a partir de los procesos de capacitación institucional continua también hay habilidades blandas que pueden servir como respuesta operativa a grandes problemas de carácter institucional, como la creatividad, la adaptabilidad, la comunicación, la empatía, la solidaridad, que están presentes en nuestra vida laboral y no solo en el ámbito de valores.

Esto nos lleva a cuestionarnos si es viable que estos valores trasciendan de una forma positiva a nuestro ámbito formativo, llegando incluso



a los códigos de conducta de las instituciones judiciales o de procuración de justicia, de manera que se apuntalen como una de las características o competencias más importantes para dar sentido a las habilidades técnicas.

Desde esta perspectiva, podemos decir que habilidades como la creatividad, la adaptabilidad y la comunicación llegan a constituir una respuesta idónea a diversas problemáticas, como la protección de personas que requieren de una atención prioritaria, a través de la adopción de nuevos enfoques para procurar y administrar justicia.

Lo anterior no contraviene el sistema normativo, ya que el artículo 17 constitucional propicia la incorporación de nuevos enfoques de carácter alternativo y restaurativo para la resolución de conflictos, como parte de la deconstrucción de la lógica punitivista. Cabe mencionar que el Poder Judicial del Estado de México ha sido uno de los pioneros en estos aspectos al adoptar algunos criterios para garantizar que, al menos en el ámbito de la jurisdicción estatal, se tutelen los derechos que se plantean en el artículo 2 constitucional. Esto quiere decir que las personas de identidad indígena tienen derecho a acceder adecuadamente a la justicia estatal ordinaria, respetando el derecho que tienen de acceder a sus propios sistemas normativos.

Regresando al tema de la capacitación, debemos considerar que todo proceso de capacitación tiene que evaluarse y ser supervisado, de manera que los climas organizacional, social y laboral se conviertan en cuestiones que nos permitan reconocer cuáles son —o pueden ser— los parámetros para medir la calidad de los servicios, y de qué manera las habilidades de carácter interpersonal pueden o no confluir de manera perniciosa o positiva en la tutela de determinados derechos de personas que deben recibir una atención prioritaria.

En el 2021, el Poder Judicial del Estado de México comenzó a implementar una encuesta de clima social laboral, que tuvo como primer reto sobreponerse a la idea de una autoevaluación, para ser considerada como una oportunidad para que las personas servidoras públicas pudieran emitir una opinión objetiva e imparcial acerca de las condiciones en las que están trabajando o en las que ellos están brindando un servicio público, de acuerdo con sus propias necesidades económicas, estructurales e institucionales.

Estas encuestas representan una buena práctica que ayuda a apuntalar las instituciones de justicia, así como a identificar procesos au-

torganizativos, de corrupción o de otra índole. Aunado a ello, permite mejorar el sistema a partir de la adecuada identificación de los retos en el ámbito de las habilidades y competencias institucionales, sobre todo cuando hablamos de algunas variables que tienen que ver con el servicio o la atención al público.

No debemos perder de vista que, si bien las personas juzgadoras administran justicia, también proveen servicios de asistencia jurídica de manera horizontal, como lo vienen haciendo los agentes del Ministerio Público, los asesores jurídicos y otras personas servidoras públicas. Desde esta perspectiva, podemos avanzar en el tema de las habilidades blandas que contribuyan a garantizar el derecho de acceso a la asistencia jurídica.

Ahora bien, el derecho de asistencia jurídica es una pieza clave en el sistema de justicia, que permite asegurar el derecho de acceso a la justicia consagrado en el artículo 17 constitucional. Desde esta perspectiva, la Organización de las Naciones Unidas, a través de sus principios y directrices sobre el acceso a la asistencia jurídica —particularmente en los sistemas de justicia penal—, señala que esta comprende el asesoramiento jurídico, la asistencia y representación letrada de las personas detenidas, arrestadas o privadas de la libertad, sospechosas, acusadas o inculpadas de un delito; también de las víctimas y los testigos en el proceso de justicia penal, los cuales deben ser brindados de manera gratuita a quienes carecen de medios suficientes o cuando el interés de la justicia así lo exija.

La asistencia jurídica entraña los conceptos de capacitación jurídica, acceso a la información jurídica frente a la indigencia jurídica —incluso a la que nos enfrentamos los operadores jurídicos— y otros servicios que se prestan a las personas mediante los mecanismos alternativos de solución de controversias y los procesos de justicia restaurativa.

En este sentido, podemos incluir el término “derecho de acceso a la asistencia jurídica” como parte del derecho de acceso a la justicia, mismo que involucra procesos de capacitación jurídica para que se garantice un mejor acceso a la información jurídica, así como prestar un servicio más creativo y alejado de la lógica punitiva.

El desarrollo de la inteligencia artificial y sistemas basados en su aplicación están limitados por su propia naturaleza mecánica. Es por ello que el privilegiar el desarrollo de este tipo de habilidades nos permite explotar el potencial humano, que resulta único.

En conclusión, podemos decir que no solo se requiere de habilidades y competencias técnicas para la resolución de los conflictos, de un caso en particular. Durante el desarrollo de un proceso penal, una persona indígena fue investigada por el delito de fraude. Se le brindó una muy mala defensa o asistencia jurídica, además de que no fue reconocida su pertenencia a una comunidad indígena. Las personas que asumieron la representación jurídica la engañaban y extorsionaban a cambio de información veraz y puntual sobre el curso de su propio proceso.

Después de una deficiente asistencia técnica, la persona fue sentenciada a cuatro años de prisión por la comisión del delito y, adicionalmente, se le impusieron sanciones pecuniarias consistentes en una multa y la reparación del daño. Cuando se abrió el expediente de ejecución penal se determinó que el sentenciado era susceptible de ciertos beneficios, como el cambio de la pena privativa de la libertad por alguna otra como trabajo en favor de la comunidad; sin embargo, al no haber pagado las penas pecuniarias que fijó la autoridad jurisdiccional de manera puntual, el juez de ejecución penal ordenó su aprehensión y la suspensión del expediente.

En este caso, la persona sentenciada desconocía el estado de la carpeta de ejecución. En realidad no se negaba a pagar la reparación del daño, ya que contaba con el dinero. Al respecto, destaca que en el procedimiento penal, de manera interlocutoria, se fijó una garantía económica para que eventualmente pudiera hacerse efectiva la reparación del daño, por lo cual simplemente requería saber cuáles eran las obligaciones que tenía para cumplirlas; sin embargo, la autoridad jurisdiccional, de manera irracional e injusta, no le permitió el acceso a la carpeta, bajo la premisa de que primero debía pagar la reparación del daño. Lógicamente, el imputado se preguntaba cuál era el estado de su asunto, y lo mismo preguntaba a sus asesores jurídicos, pero, ¿cómo iba a pagar si no sabía cuál era el monto de la reparación?

Cuando se hizo la solicitud de manera formal, la autoridad jurisdiccional señaló que por única ocasión iba a dar esa información. La cantidad a pagar estaba determinada, pero era responsabilidad de la persona sentenciada enterarse de a cuánto ascendía el monto de la reparación, mientras la autoridad jurisdiccional tenía la posibilidad de actualizar los montos y reducir el tiempo de cumplimiento de la reparación del daño. Según esta lógica, actuar bajo los valores señalados y con premisas lógicas ayuda a procurar una tutela judicial efectiva y adecuada.

## **Luisa Isabel Morales Reynoso**

Cuando hablamos de habilidades nos referimos a un talento natural de las personas que puede fomentarse mediante el estudio o la práctica, mientras que las competencias son comportamientos que se desarrollan a partir del estudio, pero que podrían ser inexistentes antes de propiciarlos.

Esta diferencia resulta importante cuando hablamos del futuro de los servidores públicos judiciales porque, al comenzar a desempeñar funciones en un órgano jurisdiccional, los servidores públicos judiciales adquieren el compromiso de servir a la sociedad a través de un servicio público de administración de justicia, lo que significa que están obligados a capacitarse, tanto en el ámbito técnico a través de los cursos especializados en las diversas ramas del derecho como en las diversas ciencias auxiliares y técnicas que pueden influir en el desempeño de sus funciones.

Es importante señalar que la capacitación continua debe apostar por la especialización de los servidores públicos en determinadas áreas, ya que el contenido normativo y doctrinal de las ciencias jurídicas se encuentra en constante crecimiento, y tratar de abarcar la totalidad de dichas áreas sería un error. Tomemos como ejemplo las materias civil y familiar, las cuales podría pensarse que cuentan con un tronco común; sin embargo, en la práctica resultan incompatibles en ciertos términos.

Cuando el juzgado familiar en línea entró en funciones, realmente no se contaba con precedentes en la materia, ya que el Estado de México fue pionero en la implementación de la justicia en línea, por lo cual, uno de sus mayores retos fue sentar las bases de la costumbre judicial en línea. Un caso recurrente era el que los abogados postulantes interponían quejas por falta de emisión de exhortos, cuando en realidad, a través del sistema informático implementado, se emitían el mismo día que la sentencia, y cuando la autoridad exhortada contaba con los medios para recibirlo, se giraban por medio de correspondencia digital, dando como resultado que no solo se emitiera el exhorto más rápidamente, sino que su contestación se realizaba por el mismo medio, de forma sencilla y casi automática.

Este punto nos lleva a afirmar que los abogados también deben estar actualizados. No solamente en los criterios legales, sino también en los sistemas de trabajo de los juzgados y la aplicación de la costumbre judicial, sobre todo cuando ello requiera el uso de las nuevas tecnologías, ya que representan el futuro del servicio público.

Es necesario precisar que no es correcto apostar por el uso de la inteligencia artificial como sistema independiente o predominante en la conclusión de asuntos y trámites. Debe primar el trabajo del servidor público, ya que son necesarios procesos de pensamiento muy finos y la ponderación de cuestiones subjetivas que la inteligencia artificial todavía no es capaz de manejar.

Por ejemplo, en el ámbito médico, podría ser peligroso realizar una operación de apendicectomía a través de láser, pues existen posibles complicaciones que solo puede superar la experiencia y el factor de aprendizaje humano. Lo mismo ocurre con la emisión de una sentencia, ya que, en cada caso, las circunstancias cambian y generan paradigmas individuales. Pensemos en una mujer que ha cursado un doctorado, que trabaja en una empresa y tiene cinco hijos. Si decide divorciarse o realizar una denuncia por violencia doméstica, no lo hará de la misma forma o en los términos que una persona con educación primaria, que tiene cinco hijos, no trabaja y vive en una zona marginada. Las sentencias tendrán que ser diferentes porque las circunstancias lo son.

Es por ello que el área jurisdiccional tiene un alto sentido casuístico y es difícil que la inteligencia artificial aborde estos temas de forma puntual, aunque sí puede incluirse en el diseño e implementación de espacios que faciliten la impartición de justicia, como lo es la creación de juzgados totalmente en línea.

Por otro lado, el primer acto de corrupción que un servidor público comete es aceptar un cargo para el cual no es competente. En ese sentido, el Código Nacional determina que los asesores jurídicos o representantes de cualquier parte deberán especializarse.

### **Alejandro Edgar Rosales Estrada**

El servicio público del futuro cambiará mucho, pero en ciertos aspectos será igual: tendrá las mismas necesidades y condiciones, pero los resultados de su labor serán diferentes. Para ilustrar este punto voy a relatar un poco de mi historia. Hace 30 años, después de haber trabajado como agente del Ministerio Público de la Procuraduría General de Justicia, ingresé a la función jurisdiccional ejerciendo el cargo de juez en materia civil.

En aquel momento se ejercían funciones mixtas en los juzgados civiles, es decir que se resolvían asuntos en materias civil, familiar y

mercantil. Pese al esfuerzo y esmero que puse en el cumplimiento de mis funciones, resultó un reto desempeñar dicha función. De forma recurrente me preguntaba por qué, pese a mi trayectoria como agente del Ministerio Público y otras actividades desempeñadas, además de mi preparación y formación en materia penal, me habían designado como juez civil.

Por suerte, no me quedé con las ganas de hacer esta pregunta, así que después de intercambiar algunos comentarios con el entonces director del Instituto de Formación y Especialización Judicial, me pudo aclarar que no me conocían, porque las promociones para ejercer los cargos de juzgadores se daban al personal ya adscrito al poder judicial, aunado a que los exámenes que había presentado reflejaban buenos resultados en ambas materias, penal y civil.

Esto debe llevarnos a reflexionar acerca de los procesos de selección de los servidores públicos. Hace 30 años se buscaba que los juzgadores conocieran todas las materias —caso contrario al sistema contemporáneo, en el cual se exige una especialización en la materia que se pretende trabajar—, pero también se debe analizar el perfil de cada aspirante, saber cuáles son sus anhelos y metas.

Por otra parte, la visión institucional sigue siendo —como bien se ha afirmado— servir a la ciudadanía, dar cumplimiento a la función que por mandato constitucional y legal se le encomienda a los órganos del Estado.

Las nuevas generaciones son distintas. Ello no significa que sean peores o mejores, solo diferentes. Eso es parte de la diversa visión con la cual recibimos una formación profesional, lo cual no afecta de forma directa la finalidad de la función jurisdiccional, pero sí las actividades que se realizan para alcanzar dicho objetivo.

Actualmente no basta con resolver los casos a través de la valoración de elementos probatorios; también necesitamos implementar medios alternativos de solución de controversias, que pueden reducir los tiempos procesales y propiciar una justicia accesible. La implementación de una justicia restaurativa se basa en tratar de reestablecer la situación hasta antes de que se haya cometido un delito, e incluso se ha implementado la justicia terapéutica, para brindar atención a quienes cometieron un delito bajo los efectos de alguna droga.

Esto nos lleva a afirmar que, si la función jurisdiccional y la forma en que se ejerce han cambiado, también debe evolucionar la for-

mación de quienes se encargan de llevarla a cabo; partiendo de quien ostenta el cargo de juez, siguiendo por los secretarios, notificadores y demás personal técnico del juzgado, ya que todos conforman la función jurisdiccional, son el soporte del sistema de justicia.

El buen servicio público, hablando de la función pública en general y de la administración de justicia en particular, tiene la finalidad de consolidar la formación de los buenos servidores públicos y conservarlos para que coadyuven en el cumplimiento de esta función.

Lo anterior nos lleva a formular algunos cuestionamientos fundamentales: ¿cómo consolidar una plantilla de personal para la función jurisdiccional? ¿Cómo formar y propiciar la educación continua? Y, aún más importante, ¿cómo identificar a las personas que se deben mantener y buscar la promoción de aquellas que es mejor dejar ir?

El buen servidor público es aquel que tiene el perfil necesario para cumplir con una tarea jurisdiccional, aquel que, en el ejercicio de su función, va a transmitir y consolidar el resultado que persigue la función jurisdiccional. Es quien resuelve una problemática social, quien da atención al público y lo orienta cuando es necesario.

Para alcanzar este ideal, hemos de prestar atención a las habilidades blandas mencionadas, así como propiciar el desarrollo de la integridad ética y moral del servidor público. Se debe crear conciencia profesional respecto a la importancia de actuar con honestidad, ya que el ejercicio de la función encomendada es para el beneficio social, lo que no tiene nada que ver con beneficios personales de ninguna naturaleza.

El servidor público judicial está obligado a aplicar la ley, es el encargado y garante de la legalidad, la constitucionalidad y la convencionalidad. Es el responsable de su actuar en la toma de decisiones, por lo que debe guardar los principios éticos de la función judicial, actuando de manera recta, imparcial y objetiva. Ello precisa de fortaleza moral, acompañada de templanza de carácter, ya que, muchas veces, la justicia implica reconocer el derecho de una parte, lo que impone obligaciones a su contraria.

Aunado a ello, se debe mantener en la mira la protección de los grupos vulnerables, ya que su protección ha ganado relevancia, aun cuando esto pueda involucrar emociones o sentimientos generados por experiencias propias.





## Resiliencia. Habilidades socioemocionales en la impartición de justicia

*Jorge Alejandro Rodríguez Ortiz\**

La vida es un *buffet*, y cada persona elige qué consumir u obtener. Cada quien decide si toma lo mínimo, como un vaso de agua, o si se sirve de todo lo que le ofrecen; sin embargo, es necesario precisar que en la realidad hay muchas personas que buscan algo intermedio, porque el nivel de competencia que buscan es mediano. Inclusive, podríamos llamarlas mediocres, pero lo que decidan está bien y es acertado cuando la persona es consciente de ello.

Debemos partir de lo que creemos que somos capaces, de lo que podemos hacer, para luego compararlo con una expectativa de vida; saber qué es lo que queremos alcanzar y cuáles son las acciones que emprenderemos para lograrlo. Para alcanzar una meta hay que aprender a pagar los precios, que a veces implican no dormir para cumplir nuestras obligaciones, perseguir la excelencia.

Busquen mentores y espacios de aprendizaje que les permitan nutrirse, ya que todos aspiran un nivel de vida alto, pero no todos están dispuestos a pagar el precio que se requiere para vivirlo. Para ello, debemos comenzar por hacernos conscientes del espacio en el que nos encontramos y preguntarnos: ¿cuál es el propósito de estar aquí? ¿Qué es lo que quiero lograr? ¿Qué es lo que me gustaría aprender, reapren-

---

\* Director de la Consultoría en Desarrollo Humano *Wake Up Consulting*.

der o desaprender? Cuando nos permitimos desaprender, nos volvemos maestros de muchas cosas que desconocíamos.

El sistema legal de cualquier país requiere ser riguroso; no rígido —ello lo vuelve inamovible—, pero sí riguroso. También debe ser flexible para responder a los cambios sociales determinantes que exija la sociedad a través del tiempo, lo cual no implica que pierda la seriedad, la compostura, la dignidad, el orgullo, el merecimiento y el honor por crear espacios de interacción basados en estos principios, cuya importancia radica en respetar la dignidad humana.

Aunque el sistema es riguroso, las personas que modifican ese sistema y que abren mejores posibilidades para la sociedad son aquellas que tienen diferentes perspectivas. Si todos vemos el mundo de la misma forma y desde el mismo camino, sería difícil que encontremos nuevas oportunidades y soluciones.

Mantener un dogma no es malo, pero nos lleva a permanecer en un mismo punto e ignorar infinidad de posibilidades. Ello no significa que uno u otro destino sea bueno o malo, pero ¿cuántas veces por costumbre o por la necesidad de tener la razón nos limitamos a dominar un solo espacio, dejando ir otra posibilidad?

Pensemos en las figuras de autoridad, como un presidente o una persona que está al frente de una institución. ¿Qué hace que una persona sea rígida y estructurada? Podemos delimitar dos modelos de líder: uno se caracteriza por tener un solo pensamiento y una forma de pensar lineal, moverse entre respuestas afirmativas o negativas; mientras que el otro es divergente, capaz de asimilar diferentes opciones entre una inmensa gama de posibilidades, puede crear nuevas rutas.

¿Qué opción es preferible? Y en tal caso ¿por qué no nos exigimos los mismos patrones de conducta? Porque implica retar las conductas aprendidas y recordarnos los momentos de triunfo o victorias que hemos vivido al caminar de forma segura. Del mismo modo, influyen los niveles de energía cuando nos encontramos arriba.

Pensemos en una conferencia en la que los oyentes cambian de asiento de forma constante. Alternar su sitio supone un cambio en lo establecido y lo esperado para los asistentes, quienes podrían haber esperado llegar a sentarse y escuchar de forma pasiva. Cambiar las dinámicas, aun mediante hechos sencillos, cambia el sistema en sí mismo.

La vida está hecha de interacciones. Cuando olvidamos interactuar perdemos de vista que somos humanos. Comenzar por un saludo,

preguntar a la otra parte cómo se encuentra, demuestra interés y desencadena un cambio de energía. El ser humano es sumamente complejo en muchos aspectos, aunque en su accionar pueda ser simple. En realidad, el paso del tiempo lo convierte en un ser monosilábico: pasa de la niñez, en la que experimenta un mundo nuevo, descubre experiencias y sensaciones, y llega a una etapa en la que busca resumir todo, abreviar los procesos de la vida, y encasillarse en un sistema de respuestas simples que realmente no reflejan el ánimo ni la esencia del ser humano.

Esto se podría explicar mediante el ahorro de tiempo, pero deriva en la ruptura de las interacciones, en cerrarnos a conocer nuevas personas y vivir nuevas experiencias. Imaginemos un diálogo simple que se entabla día con día:

- Hola, ¿cómo estás?
- Hola. Bien, gracias. ¿Cómo estás tú?
- Bien, gracias.

Este tipo de conversaciones forma parte del día a día de las personas. Los diálogos se vuelven breves y muchas veces no nutren al ser humano social, quien está hecho de interacciones. El alcance de las palabras es trascendente. Responder “bien” o “excelente” puede expresar situaciones diferentes: gozar de buena salud y una economía estable, o simplemente dar una respuesta prefabricada para no proporcionar mayor información.

De esta manera, un primer ejercicio para romper ese monosilabismo es tratar de establecer conversaciones extensas que nos permitan deconstruirnos y conocernos por medio de interacciones. Este ejercicio puede parecer sencillo, pero es propicio para mejorar la interacción y las relaciones sociales.

Elegir no cerrarse a la interacción, evitando construir una barrera a través del lenguaje, nos permite abrir puertas. Ya sea para obtener un trabajo, hacer amigos o establecer lazos que nos conduzcan al lugar y al momento correcto, lo cual no puede definirse como suerte, sino como una consecuencia de la manera en que nos relacionamos con el mundo y las personas que nos rodean.

Volvamos a pensar en el ejercicio del cambio de asientos durante una conferencia. Cuando se dispone de los lugares necesarios y sobra espacio, se puede realizar el ejercicio de forma ordenada y obtenien-

do como resultado que todos terminen de pie; sin embargo, cuando el espacio es reducido o los lugares son exactos, habrá quienes busquen un lugar cercano. Otros tendrán que cambiar de fila de asientos, lo que requerirá más tiempo.

Si trasladamos este concepto a la Administración pública, pensando que las personas son las diversas áreas del gobierno y los recursos públicos, podremos visualizar el reto que supone organizar y distribuir recursos limitados para solventar necesidades ilimitadas.

Como respuesta a esto, debemos diseñar estrategias adecuadas para que, aun sabiendo que sobran espacios, nadie se quede de pie. De ahí que las interacciones sean importantes: sirven para entender al otro. Imaginemos que nos hemos quedado de pie por falta de espacio en una conferencia, o bien, que una persona no puede acceder a un lugar por falta de comunicación.

Esto nos lleva a considerar la resiliencia, definida como la capacidad de adaptarse a situaciones adversas empleando elementos positivos. Dichos elementos se materializan en habilidades socioemocionales, que funcionan como herramientas que permiten a las personas entender y regular de alguna manera su estado o estadio emocional para tomar decisiones elocuentes, asertivas y funcionales. Así, podemos definir a las habilidades socioemocionales como las herramientas que permiten gestionar las emociones de una forma funcional.

Por otro lado, un concepto más complejo es el de la justicia, que ha sido conceptualizada por diversos autores y corrientes de pensamiento, trasladándola al plano espiritual, cognitivo, cosmogónico, a la parte realista, universal, etc. Para fines prácticos, la justicia nace de la necesidad de mantener la armonía y resolver pragmáticamente un conflicto entre los integrantes de una sociedad. En este espacio veremos la justicia como una virtud.

La justicia busca propiciar armonía para que todos puedan habitar espacios felices, serenos y funcionales. Al respecto, es importante mencionar que, en la práctica, al momento de impartir justicia, alguien termina perdiendo o es declarado culpable, por lo que la justicia no puede ser tan utópica o social.

En términos de justicia, a veces la felicidad de uno significa la tristeza del otro, para quien el resultado no fue el esperado. Por eso, socialmente, la justicia no es indispensable, pero como virtud es algo que el ser humano evolucionado aspira o busca tener.

La energía alta es el resultado de proyectarnos en movimiento, lo que nos permitirá estar lo más cómodos posible. Para ingresar en el mundo laboral es necesario estar acostumbrados a movernos, a salir de la incomodidad.

Por ejemplo, el marinero experto sabe navegar tanto en mares agitados como en aguas calmadas. Solo la adversidad despierta en nosotros los dones y talentos que en la comodidad permanecen dormidos. Otro ejemplo lo encontramos en las formas de trabajo. Si a una persona le gusta el dinero, buscará la forma de alcanzar abundancia.

Aunado a ello, debemos considerar que los procesos son graduales, no podemos simplemente ocupar un lugar privilegiado, sino que debemos tener la visión de lo que queremos lograr. Cuando una persona sale de un espacio cómodo, se pregunta: ¿hacia dónde me dirijo ahora?

Si las personas hacen una elección consciente, llegarán al lugar proporcional a su esfuerzo, aunque para ello tendrán que competir con otras personas que aspiren a llegar al mismo lugar. Tomemos como ejemplo la necesidad básica de tomar agua. Para satisfacer esta necesidad, usualmente se buscan fuentes de agua potable conocidas, pero en casos de emergencia, cuando la zona de confort se ve reducida, se podría aceptar acceder al líquido vital a través de otras fuentes menos confiables como ríos o manantiales, tomando como límite la ingesta de agua con apariencia potable y descartando fuentes poco o nada confiables, como charcos.

Cuando no salimos de la zona de confort, los espacios que nos mantienen cómodos llegan a afectar nuestro criterio y evitan que cuestionemos desde cosas simples hasta situaciones complejas, como el sistema social en el que nos desarrollamos. Tal situación nos hace dejar de lado el pensamiento crítico, lo que tarde o temprano provocará que nos estanquemos en nuestras propias emociones. Por ejemplo, cuando una persona queda atrapada en una relación que no funciona, en un espacio en el que invirtió energía, podemos decir que se encuentra estancada, lo que la orilla a sostener más relaciones disfuncionales y a alejar a otras personas, dado el tipo de conductas que propician dichas relaciones.

Así como buscar agua fuera de la zona de confort entraña un riesgo y empuja a beber aquella que tiene mejor apariencia, salir de una zona de confort social implica buscar los lugares más atractivos y relaciones fructíferas que permanezcan en movimiento.

Si una persona deja de estar en movimiento atenta en contra de su propia naturaleza. Las estrellas están en movimiento, las células están en movimiento, incluso las leyes imperantes están en movimiento. Es necesario resaltar que cuando una persona actúa en contra de su propia naturaleza se estanca, y de ahí surge el hecho de que la movilidad constante no esté relacionada con la edad u otras características personales, sino con qué tanto la persona está dispuesta a moverse.

A fin de enriquecer esta idea, traeremos a colación una historia que se desarrolla en África. Ahí vive Joe, un gorila macho alfa de lomo plateado, de 16 años, que pesa unos 200 kilogramos y mide 1.8 metros de altura. Se podría decir que es un ejemplar imponente, pero esa idea cambiaría si modificamos el contexto y lo colocamos en un circo, actuando para entretener a la gente.

Ahora bien, si agregamos información podemos matizar aún más esta historia. Imaginemos que Joe fue extraído de su hábitat natural a los dos meses de edad por cazadores furtivos, quienes mataron a su madre y lo encerraron en una jaula de bambú. En este contexto, la separación y la muerte de la mamá de Joe, como una tragedia que lo afectó, lo dotó de emociones y sentimientos semejantes a los nuestros.

Continuando con la historia, nuestro protagonista trató de escapar con poco más de dos meses de edad. Siendo tan pequeño, trató de romper la jaula con sus manitas y dientes, se esforzó y lloró, pero nadie lo escuchó. Él no era importante, y no era lo suficientemente fuerte como para romper la jaula. Por su parte, los cazadores se aseguraron de cambiarlo de jaula cuando esta se llegaba a maltratar. Así transcurrió el tiempo, y Joe creció actuando para un circo, siendo esto todo lo que conoció en 16 años.

Joe estaba cansado de luchar, ya no tenía ganas de intentar escapar. En el circo se dieron cuenta de que cuando terminaba su *show* lo podían encerrar en una simple jaula de bambú, porque ya no se molestaba en tratar de hacer una diferencia. El gorila había aceptado que estaba destinado a trabajar en un circo porque no pudo romper su jaula siendo pequeño.

De la misma forma, durante mucho tiempo hemos vivido atrapados en nuestras creencias. Aquello que pensamos que somos, debido a lo que alguien más dijo, ocasiona que sigamos creando un mundo sin posibilidades, en donde todo es incómodo y difícil. Para el pequeño Joe, la jaula representa esas creencias. Nunca se replanteó si era capaz

de romperla, de crear algo diferente. Así, la mayoría de las personas hemos mantenido creencias que también nos han enjaulado, respecto a nuestra apariencia física, capacidades, e incluso, sobre la forma en que expresamos nuestros sentimientos.

Por eso debemos replantearnos: ¿así somos realmente? ¿Nuestras creencias son reales o son una jaula más? Para contestar estas preguntas, requerimos de interacciones que nos permitan abrirnos, sobre todo con nosotros mismos. De acuerdo con una afirmación realizada al inicio de este capítulo, estamos hechos de interacciones. Si aceptamos las ideas de otros sin dudar, nos mantendremos funcionando de manera automática aceptando las circunstancias que nos rodean.

¿Cuántas creencias limitantes están ancladas en nosotros? ¿Qué tan fácil es cambiar o modificar un pensamiento? ¿De qué manera hemos sido educados durante mucho tiempo?

Al igual que en la historia planteada, romper las creencias limitantes equivale a salir de la jaula. La diferencia entre hacerlo o no radica en vencer los pensamientos que nos han limitado.

Las estructuras lógicas que nos permiten aprender pueden quedar tan marcadas en nuestro inconsciente que se vuelven procesos que no reparamos. Una vez que nuestros cerebros marcan una línea que va de un punto “A” a un punto “B” se crea una sinapsis, consistente en la conexión entre neuronas, misma que se repetirá de forma ilimitada mientras funcione o dé los resultados esperados.

Resulta interesante que este proceso sea el mismo con el que funcionan las drogas. El cerebro construye un camino haciendo uso de las emociones y sensaciones placenteras que determinadas situaciones —como las drogas, comidas o experiencias— le hacen sentir. En algunos casos, la dependencia a las emociones que generan dichas sustancias se vuelve crónica, lo cual genera una adicción.

Estas situaciones tienen su origen en la necesidad de simplificar y abreviar procesos, cuestión que podríamos decir que se encuentra predeterminada a nivel cerebral. Inconscientemente buscamos simplificar tareas, ya que pensar requiere esfuerzo y energía. Es por ello que todos los procesos inconscientes, después de ser realizados día con día, llegan a volverse rutinarios o podemos terminar detestándolos cuando implican esfuerzos innecesarios.

Pensemos en una tarea diaria como vestirse, que puede volverse un proceso rutinario. Pero si buscamos imprimir en dicha actividad un

sello personal, pensando qué queremos expresar a través de nuestra imagen, de los colores que usamos, podríamos generar un punto de partida para romper con los procesos inconscientes. Ahora bien, cabe aclarar que el ser humano es egocéntrico por naturaleza, cree que todo gira a su alrededor.

Para ejemplificar lo anterior, pensemos en cinco animales y cinco colores. Seguramente visualizamos animales que vemos habitualmente en casa, como un perro, un gato o un ratón. Luego, los que podríamos haber visto en una granja, en un zoológico, viaje o programa. Lo mismo en el caso de los colores: pensamos en los primarios o con los que estamos en contacto.

Para evitar estos vicios del pensamiento, debemos concebir las cosas de manera diversa, por ejemplo, tratar de describir un color, forma o experiencia a alguien que no la ha vivido; tratar de romper nuestra jaula, o bien, comenzar por cuestionarla. La dificultad de esto radica en que posiblemente debamos cuestionar nuestro propio pensamiento o la forma en que nos autopercebimos.

No es que estemos obligados a cambiar de opinión o idea, sino a crear un debate interno, un espacio de desaprendizaje que ayude a construir un nuevo conocimiento. Si solo aprendemos más sobre lo que ya sabemos, no generaremos nuevos conocimientos y mantendremos el mismo panorama. Recordemos a las personas que cambian de asiento en un auditorio. Si hay más personas que lugares para sentarse, independientemente del número de veces que se cambie de asiento, el resultado será que alguien permanezca de pie.

Lo anterior nos hace concluir que debemos realizar cambios graduales en nuestra vida para ver resultados diversos a los obtenidos hasta ahora, para propiciar una mejora en ella.

Otro ejemplo que puede ayudarnos a entender este sistema de cambios es la fábula experimental de los monos. Un grupo de científicos encerró a un grupo de monos en una jaula, en la cual había una escalera que conducía a un racimo de fruta; sin embargo, cuando uno de los monos intentaba subir la escalera para alcanzar la fruta, el resto recibía una carga de agua. Después de unos cuantos intentos, los monos evitaban que sus congéneres subieran la escalera, porque podrían ser castigados.

Cuando los científicos ingresaban a un mono nuevo en la jaula, este no tenía conocimiento del castigo, por lo que, al intentar subir por la



escalera, era golpeado por sus compañeros hasta que aprendía que no debía hacerlo. El problema surgió cuando los monos originales fueron completamente cambiados por otros nuevos de forma gradual. Los monos nuevos aprendieron a agredir a quienes se integraban a su grupo, aun ignorando la razón por la cual lo hacían. Paulatinamente, pasaron de golpear a quienes trataban de subir por la escalera a golpear a todo nuevo integrante como una forma de bienvenida.

Ahora bien, a otro grupo de monos se les condicionó empleando un método de solidaridad basado en premiar a los monos cuando compartían la fruta. En este segundo grupo también se reemplazó a los primeros especímenes de forma gradual, ante lo cual, los nuevos miembros aprendieron a ser compartidos y mostrar afecto a sus compañeros sin que fuera necesario premiarlos.

Al mezclar a ambos grupos de monos, cuando los que fueron condicionados para golpear a los nuevos integrantes llegaban uno por uno, estos no pudieron ejecutar la conducta aprendida. En cambio, el segundo grupo sí pudo transmitir lo aprendido. Incluso, su comportamiento influyó en las conductas violentas de los compañeros del primer grupo.

Este experimento nos hace reflexionar sobre la importancia del contenido normativo para producir un cambio en las personas. Propiciar un verdadero cambio en la conducta implica afrontar experiencias dolorosas, así como generar un cambio implica más que señalar problemas: quiere tomar acciones consientes.

Pensemos en el primer grupo de monos. Si alguno de los integrantes que no fue castigado porque otro trató de tomar la fruta se hubiera detenido a pensar en la razón por la cual se agredía a un nuevo compañero, podría haberse dado cuenta de que era una agresión irracional y, consecuentemente, frenar el condicionamiento.

Otra historia que puede enriquecer el aprendizaje de la resiliencia ante el cambio es la del sapo y la rosa. Un sapo muy feo vivía junto a una hermosa rosa, la cual, le decía:

- Ay, sapo, arruinas mi belleza. Eres muy feo, vete a otro lugar.
- No, rosa, tú atraes a los bichos más sabrosos, yo quiero estar contigo.

Así que el sapito no le hacía caso y continuaba comiendo las moscas que llegaban atraídas por la rosa. Pero llegó un punto en el que el desprecio de la rosa hacia el sapo fue tal que este terminó por alejarse

de ella. Días después, mientras el sapo paseaba, vio a la rosa ya marchita, quien comenzó a gritarle:

- Sapito, sapito, ¿estás ahí? ¿Puedes venir, por favor?
- ¿Qué pasa, rosa? Yo te veía tan hermosa.
- Es que desde que tú te fuiste llegaron muchas plagas. Mi aroma también se perdió, porque cualquier insecto venía, y al final me marchité. He aprendido que te necesitaba mucho más de lo que creí. ¿Me perdonas?

Este tipo de relaciones existe en la naturaleza. Se llama simbiosis por mutualismo, en el cual, dos especies se apoyan la una a la otra de alguna manera. En lo referente al tema que estamos analizando, podemos decir que el principal punto es el autoconocimiento, saber cuáles son nuestras debilidades, así como aprender a comunicarnos a partir de la inteligencia emocional y la empatía.

La empatía nos saca del espacio de autómatas, nos ayuda a situarnos en diferentes espacios y momentos. Por ejemplo, a través de la empatía podemos entender los sentimientos de un estudiante o una persona mayor.

Al respecto, es necesario traer a colación la historia de un rey que llamó a un sabio que siempre guardaba sus harapos, a quien le preguntó:

- ¿Por qué si ya vives en el reino sigues guardando tus harapos?
- Porque no quiero olvidar de dónde vengo. Mi origen es importante.

Ello concuerda con el dicho mexicano que reza: “El que es buen juez, por su casa empieza”.

## Aprendizaje vivencial como práctica jurisdiccional

*José Félix Palomino Manchego\**

*Alberto Cervantes Juárez\*\**

*Yesenia Elizabeth Villafaña Díaz\*\*\**

*Rafael Perea Mondragón\*\*\*\**

### **José Félix Palomino Manchego**

Existe una carencia en la calidad educativa de todo el mundo, incluso en cualquier saber cultural. Es por ello que debemos buscar alternativas de aprendizaje, como los módulos de competencia profesional de un currículo, que debe encontrarse actualizada, de acuerdo con los parámetros establecidos por la sociedad del conocimiento, y contar con la acreditación de calidad educativa establecida en las normas reglamentarias.

En el caso peruano, las ciencias médicas y jurídicas se llevan a término desde el punto de vista de la certificación y la calidad educativa, con el propósito de implementar modelos educativos de competencias y alinear el plan de estudios desde el punto de vista institucional.

El proceso de enseñanza-aprendizaje no puede prescindir de la práctica, es decir, los conocimientos sin posibilidades de comproba-

---

\* Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

\*\* Juez de control y de juicio oral del Poder Judicial del Estado de México.

\*\*\* Juez en línea del Poder Judicial del Estado de México.

\*\*\*\* Servidor público del Poder Judicial del Estado de México.

ción carecen de utilidad, ya que no se pueden aplicar y, por tanto, no generan competencias ni solución a los problemas que se presenten. La práctica también nutre a la teoría, dándose, en ese sentido, una relación biunívoca desde el punto de vista de la retroalimentación. Cuando la práctica es reflexiva, se convierte en aprendizaje. Si no hay aprendizaje, no tiene lugar la teoría y no puede existir la práctica, porque ambas forman un binomio indisoluble.

La educación ha mejorado con la sociedad del conocimiento a partir de los rasgos del mundo globalizado, como lo son las transformaciones culturales, los cambios en las familias, las nuevas tecnologías de la información, que llevan a formar la característica principal de las sociedades del conocimiento: abrazar inexorablemente la educación. En este sentido, la educación no es solo realización; implica la socialización y solidaridad, y es un desafío. La socialización de las ideas tiene que darse en el mundo globalizado, lo que conlleva crear ciudadanos del mundo. En el caso de las ciencias jurídicas, el diálogo de los tribunales apunta hacia el control de convencionalidad, la multiculturalidad, el pluralismo y la interculturalidad.

La experiencia judicial es un conjunto de criterios que dimanen de la educación en general, que se perfilan y acentúan por las propias exigencias del mundo jurídico, la cultura jurídica, el hecho social, la experiencia social, el cambio social, la dinámica social, y todo lo concerniente a la realidad social. Aunado a ello, es importante señalar que la clave de la experiencia jurídica es tener como núcleo duro a la práctica jurídica.

La experiencia jurídica tiene diversas significaciones, tanto en el derecho público como en el privado, acentuándose su importancia con el impacto en la práctica jurisdiccional. Es menester señalar que en el *common law* se han asimilado de mejor manera este concepto y contenido, ya que se complementan en perfecta sintonía. Para explicar lo anterior podemos partir del latinismo *Ubi societas, ibi ius*: “Donde hay sociedad, hay derecho”.

Entonces, las ciencias jurídicas se mueven a través de conclusiones positivas, lo que hace que resulte ociosa la frase lapidaria del juez estadounidense Holmes: “La vida del derecho no ha sido lógica, ha sido experiencia”. En consecuencia, en plena sociedad del conocimiento, se requiere potenciar las capacidades de los magistrados a través de las prácticas públicas, con una capacitación continua.

Al afirmar que el derecho es experiencia de la acción humana, se requiere insistir en la visión omnicomprendiva del término, de forma

que abarque la totalidad de las manifestaciones de la experiencia jurídica. Habrá que preguntarse: ¿cuál es la labor que cumple la Universidad dentro de la sociedad del conocimiento?

Las universidades en América Latina afrontan diversas crisis; sin embargo, el aprendizaje vivencial dinamiza y complementa el proceso de enseñanza-aprendizaje, con lo cual evita perder su esencia. Por ejemplo, el uso de la sala de litigación oral es de vital importancia, ya que, con el cambio en el proceso penal, el aprendizaje vivencial se muestra como una valiosa oportunidad de enseñanza durante la formación profesional de los futuros egresados por competencias.

Las escuelas judiciales son organizaciones académicas encargadas de formar y capacitar, así como de organizar las especializaciones en la judicatura. Estas instituciones destacan por el crecimiento cuantitativo y su diversificación; tienen una justificación técnica y axiológica, en donde la justicia, junto a la ética judicial, funcionan como un elemento configurador valorativo.

La práctica jurisdiccional —o praxis jurídica— implica el estudio de la filosofía de la jurisprudencia, la técnica jurídica y la práctica profesional, como instrumentos del derecho procesal, lo que nos permite vislumbrar la dificultad pedagógica a la que se enfrentan las universidades, que comienza con replantear el rol del docente, las estrategias didácticas, los materiales de apoyo, las transformaciones metodológicas y la capacitación profesional.

El aprendizaje vivencial es una cuestión que debe ser abordada desde la perspectiva de las competencias, con un conocimiento cabal de las demandas sociales, pensando siempre en la sociedad del conocimiento y en los cambios propiciados por la pandemia causada por el virus del SARS-CoV-2.

En el plano formal del aprendizaje vivencial, se ayuda a la generación universitaria a mentalizar los efectos de tener una comunidad pedagógica y seguir uniendo fuerzas para lograr una formación integral, sin obviar el progreso social, de tal manera que la aplicación del aprendizaje vivencial en los estudiantes ha generado una exigencia en el plano del estudiante y de los docentes, sin perder de vista el pragmatismo y el utilitarismo.

Estos elementos configuradores han llevado a término la función de la justicia sin mácula y han logrado trinar la independencia judicial, que propicia la paz, la justicia y la libertad.

## **Alberto Cervantes Juárez**

Para desempeñar las actividades de servidor público jurisdiccional, debemos estar inmersos en el pensamiento racional, de tal manera que podamos servir a la sociedad desde un punto atemperador de los problemas actuales. Para lograrlo, tenemos que partir del aprendizaje vivencial y jurisdiccional. En palabras de Confucio: “Me lo contaron y lo olvidé, lo vi y lo entendí, lo hice y lo aprendí”.

En el aprendizaje vivencial no podemos separar la dogmática, el estudio y la formación que se da en las instituciones de educación, pero también debemos conjugarlo con la práctica. Por ejemplo, podemos aprender de memoria diferentes obras y textos académicos, pero también debemos desarrollar las habilidades que nos permitan utilizar este aprendizaje memorístico para solucionar casos prácticos.

En el caso del servidor público jurisdiccional, podemos encontrar el uso de figuras como la del meritorio, quien espera tener una oportunidad para ingresar a la institución, por lo que debe esforzarse en su trabajo para ser considerado por el titular y recibir un nombramiento.

Al igual que el uso de máquinas de escribir y demás insumos de taquimecanografía, se ha evolucionado a partir del uso de las nuevas tecnologías, como lo son las computadoras e impresoras. Este fenómeno de modernización también ha llegado al aprendizaje, el cual se vuelve cada día más remoto. Por ejemplo, los jóvenes que se incorporan al servicio o prácticas profesionales dentro de un órgano jurisdiccional ya no comienzan por aprender a coser expedientes, sino que reciben una capacitación sobre el uso del expediente digital.

El poder judicial es una institución noble y humanista, ya que permite a los servidores públicos avanzar de acuerdo con las habilidades y capacidades demostradas en el trabajo, ponderando además la responsabilidad que se tiene en el desempeño de cada cargo, hasta llegar a ser el titular de un juzgado y tener la obligación de vigilar su buen funcionamiento.

En esta tesitura, el juez debe tener un sentido práctico de la aplicación del derecho; por ejemplo, antes de firmar una resolución, debe ponderar las implicaciones: si es susceptible de ser impugnado mediante un recurso, o incluso si resulta violatorio de derechos humanos y puede ser ocasión de un juicio de amparo. Es en este punto donde, muchas veces, los secretarios de acuerdos detienen su avance en el es-

calafón del poder judicial, debido a que no pueden ejercer una función superior hasta tener la capacidad de vislumbrar los resultados de sus actos. La magistratura implica tener la más alta responsabilidad, porque se decidirán cuestiones fundamentales, es decir que sus miembros requieren de una visión más amplia que la del juez, lo que se puede constatar en el ejercicio colegiado de esta función.

También debemos considerar que antes no se exigía a quienes ejercían cargos de secretarios o técnicos judiciales que detentaran el título de Licenciado en Derecho, pero actualmente es el requisito mínimo indispensable para ingresar a la carrera judicial. Además, se van incrementando las exigencias día con día, derivado de las expectativas que tiene la sociedad. Ejemplo de ello son los jueces municipales, que eran nombrados por los ayuntamientos y los ratificaba el poder judicial, pero hoy, con el proceso de profesionalización, esta función se encomendó a los juzgados de cuantía menor.

La preparación y capacitación para desempeñar adecuadamente una función propició el cambio en el sistema acusatorio, que en un principio fue recibido con recelo, debido a todos los cambios que ocasionaría en el ejercicio de la función jurisdiccional. Por ejemplo, antes de la implementación de este sistema, el juez casi siempre estaba en su privado, los secretarios atendían las audiencias, los técnicos las mecanografiaban o redactaban, y finalmente el juez analizaba todas las actuaciones para emitir su resolución. Para hacerlo podía seguir los plazos establecidos por la ley reglamentaria, la cual señalaba que, si la causa no superaba las 500 hojas, tenía 15 días para dictar la sentencia, y si superaba dicha cantidad, contaba con un día más por cada 50 páginas (cabe mencionar que había expedientes de hasta 20 tomos).

En cambio, el nuevo sistema acusatorio señala que, una vez que se han desahogado las pruebas, se expondrán los alegatos de forma oral ante el juez, quien, tras un breve momento de reflexión —que puede implicar un breve receso—, pronunciará el fallo condenando o absolviendo al imputado. Después se realizará una audiencia de individualización y otra de explicación de la sentencia, pero, en este nuevo sistema, el juez escucha y resuelve todo en el momento.

Este tipo de sistemas requiere de preparación, capacitación y actualización constantes; no solo del juez, sino de las todas las partes involucradas, incluyendo la defensa y el asesor, a quienes se les puede reemplazar si no demuestran poseer los conocimientos técnicos en la materia. Al contrario, en el sistema anterior se encontraban casos en

los que los pasantes sin título actuaban de forma independiente, con el único requisito de que un abogado con cédula profesional firmara sus actuaciones.

La función jurisdiccional contemporánea exige una actualización permanente, ya que las leyes se encuentran en constante cambio, al igual que los criterios jurisprudenciales.

### **Yesenia Elizabeth Villafaña Díaz**

La palabra justicia está presente en cada momento de nuestra vida. Desde que somos pequeños desarrollamos una noción de lo que implica ser o no justo, llegando incluso a cuestionar la toma de decisiones de las autoridades, por considerar que no se ajustaban a nuestra noción de justicia, esto es, de la justicia entendida como un valor universal.

Actualmente podemos ver a la justicia como un anhelo o un ideal que se desea alcanzar, que de forma clásica se enunció con el principio “dar a cada quien lo que le corresponde”. Por otra parte, la carrera judicial enseña que la justicia se mueve a la par de la ley, que debemos interpretar a través de la equidad, encausando la función judicial en el pleno respeto de los derechos humanos reconocidos en la Constitución y los tratados internacionales, con la finalidad de que la administración de justicia sea imparcial y la sociedad reconozca y legitime su actuar.

Si bien la sociedad requiere de juzgadoras y juzgadores con un alto conocimiento técnico, también necesita de servidores judiciales que escuchen sus inquietudes y problemas, que entienda su sentir y busque soluciones con base en los problemas de la sociedad. El medio para lograr esto son las habilidades blandas, como la empatía, la imparcialidad y la honestidad, que deben ejercerse sin perder de vista que la justicia es un derecho humano.

De esta forma, toda persona tiene el derecho de acudir ante un órgano jurisdiccional a reclamar lo que estima que le pertenece, siendo este un derecho reconocido internacionalmente. En el contexto nacional encontramos que el artículo 17 de la Constitución reconoce el derecho de acceso a la justicia dentro de los plazos establecidos en la ley, de manera pronta e imparcial.

En ese sentido, en aras de cumplir con ese mandato constitucional, debemos buscar el aprendizaje de todo el engranaje judicial, es



decir, de todas las personas que hacen posible el funcionamiento de la función jurisdiccional; desde que una persona busca asesoría se debe buscar la capacitación y especialización que dé confianza al justiciable.

El abogado postulante y los defensores de oficio deben contar con la especialización necesaria para presentar un caso ante un juez. Deben contar con los conocimientos teóricos correspondientes, pero también prácticos, para formular solicitudes ante un juez, sobre todo en las materias civil, familiar y mercantil, en las que las peticiones no se hacen directamente ante el titular del juzgado, sino que se ingresan a través de una oficialía de partes y debe ser analizada antes de turnarse, incluso antes de admitirse. Por lo anterior, también es indispensable la capacitación de los técnicos judiciales, notificadores y auxiliares de juzgado.

Resulta evidente la necesidad de brindar educación continua a todos los que intervienen en los procesos jurisdiccionales, que propicie el aprendizaje y les permita contar con las herramientas y conocimientos adecuados para obtener una resolución judicial acorde con las necesidades de la sociedad. Cabe resaltar que no basta con emitir sentencias técnicas consideradas como “correctas” o “adecuadas”; también se debe brindar una atención de calidad al justiciable. El servidor jurisdiccional debe conducirse con empatía e integridad.

Cuando un juzgado trabaja de forma adecuada para brindar un buen servicio a la comunidad y a la sociedad, ello se ve reflejado en una buena resolución. Para lograr un buen ejercicio jurisdiccional se requiere de una actualización continua, que permita estar a la par de las modificaciones a las leyes aplicables.

Para adquirir las habilidades indispensables para el ejercicio de la función judicial, es necesario retomar conceptos básicos como los valores aprendidos durante la infancia y conjugarlos con los conocimientos técnicos aprendidos durante la formación profesional, para después especializarse a través de la formación continua impartida en las escuelas judiciales.

Actualmente, el Estado de México cuenta con un tribunal electrónico que funciona totalmente en línea, lo que hace que, además de las habilidades enunciadas, los servidores judiciales también deban adquirir herramientas y conocimientos tecnológico para ejercer mejor su función. Este nuevo sistema digital de impartición de justicia permite a las personas acceder a los servicios del tribunal en cualquier momento.

Durante la pandemia se atendieron 2 600 procedimientos familiares, de tal manera que no se paralizaron los servicios de administración de justicia. Además, ello permite tramitar los escritos iniciales de una forma ágil, así como realizar las notificaciones y desahogar las audiencias.

Estos cambios derivan de la necesidad social de contar con servidores judiciales que realmente tengan vocación de servicio, que ejerzan sus funciones de una manera magistral, concededores de las últimas reformas y cuestiones técnicas, que cuenten con habilidades socioemocionales para brindar una atención de calidad.

Los servidores públicos judiciales pueden hacer mucho por la sociedad. El ejercicio de la función jurisdiccional acerca a la ciudadanía y hace que se sienta satisfecha. De esta suerte, un buen juez es aquella persona con vocación de servicio, que logra ponerse en el lugar del otro, tener control y manejo emocional que le permita guardar la compostura en situaciones difíciles y afrontar los retos que le presente el desempeño de sus funciones.

La Escuela Judicial del Estado de México es la hacedora de jueces; es quien tiene la obligación de dar al Estado de México servidores públicos preparados, no solamente en la cuestión teórica, sino también en el plano técnico y humano. Un buen juez nunca debe perder su humanidad, ya que la esencia de su función es servir a la sociedad con conocimiento, con humildad, pero, sobre todo, sin perder de vista que no trabaja con expedientes, sino con la vida de las personas.

### **Rafael Perea Mondragón**

Las ciencias políticas son aquellas disciplinas que apoyan y contribuyen al conocimiento de la realidad política. Hablar de ellas implica una multidisciplinariedad, ya que no son ciencias aisladas con fronteras bien definidas, sino disciplinas diversas que abonan al conocimiento científico de la realidad política.

Cabe referir que Giovanni Sartori definió a la política como todo aquello que está inmiscuido en las relaciones de poder. Estas últimas son aquellas en las que se utiliza la atribución o facultad de un sujeto para que otro realice una actividad o conducta que no tenía prevista realizar.

De esta manera, encontramos que hay una línea muy delgada entre la multidisciplinariedad de las ciencias políticas y el objeto de estudio de otras ciencias sociales que estudian fenómenos similares, porque, para arribar a un conocimiento científico —en este caso de la realidad política—, debemos partir de la historia de las instituciones, de la historia política, la economía, la administración pública, e incluso la psicología.

El derecho guarda una estrecha correlación con las ciencias políticas, la cual nos impide diferenciar claramente el objeto de estudio de una y otra. No hay una frontera definida entre ambas; hay objetos que le son propios a ambas disciplinas que, en lugar de realizar aportaciones que marquen un sesgo entre cada una de ellas, hacen aportaciones que generan elementos que complementan a ambas.

Cuando hablamos del derecho nos referimos a la institucionalización que sirve a los politólogos para el estudio del fenómeno político, es decir, el derecho nos aporta elementos tales como la estructura y el funcionamiento de las instituciones políticas. Por otro lado, la ciencia política establece una estructura, porque el funcionamiento tiene un fundamento, el cual guarda una esencia dentro de nuestra realidad política.

No puede existir una diferenciación entre ambas ciencias, sino una complementariedad. No basta con construir instituciones, con dotarles de una estructura organizacional o de un marco jurídico que regule su funcionamiento; se debe tener una razón lógica fundamentada en la esencia de las instituciones, que nos ayude a comprender determinadas instituciones que guardan un papel proactivo dentro del sistema político, jurídico y social.

Actualmente debemos estudiar las instituciones desde un fundamento social, en donde adquieran un valor y una esencia que resuelva un problema. Así, las ciencias políticas deben justificar la esencia y razón de ser de las sociedades cambiantes, para que las instituciones adquieran mayor legitimación, lo cual resulta difícil a causa de los cambios paradigmáticos dentro de la realidad social que, de una manera indiscutible, deben aportar sus conocimientos para la evolución de las sociedades.

Para estudiar estas cuestiones y atender a dicha justificación en lo social y político, nos allegamos de herramientas que permiten establecer la importancia de contar con una determinada institución dentro

de nuestro sistema político y jurídico, pero las cuestiones paradigmáticas, las revoluciones científicas que se nos dan dentro de lo social, han sido rebasadas, ya que cada vez son más especializadas. Por lo tanto, la ciencia política utiliza a la cultura como herramienta para el análisis de sus instituciones.

La cultura política puede dividirse en tres dimensiones: una cognitiva; una afectiva, y una evaluativa. Estas nos ayudan a medir tres aspectos fundamentales del espectro político, las cuales nos hablan de sentimientos, valores y conocimientos sobre nuestra realidad política, mismos que ayudan a detonar la participación activa en nuestra democracia. Entonces, entre mayor sea la participación ciudadana, más activa será nuestra democracia, fortaleciéndose con cada acción de la población.

Lo anterior se puede explicar a través del funcionamiento de los sistemas jurisdiccionales, ya que encontramos uno de competencia federal (el Poder Judicial de la Federación) y 32 de competencia estatal. Uno de ellos es el correspondiente al Estado de México, el cual se divide, para su funcionamiento, en áreas y oficinas que podemos clasificar en una estructura administrativa y otra jurisdiccional. La sección jurisdiccional del Poder Judicial del Estado de México se subdivide en ramas de especialización del derecho, como lo son los juzgados civiles, penales, mercantiles, entre otros.

Cada uno de los actores que intervienen en estos subsistemas jurídicos juega un papel preponderante para generar un impacto de índole cultural dentro de nuestro sistema jurídico. Esto quiere decir que, como servidores públicos, el nivel básico de socialización de tales subsistemas se detona en un juzgado, ya que se da una relación entre los servidores públicos judiciales, los justiciables y los abogados, quienes son los actores principales de este trinomio del derecho, el cual representa los tres elementos de la ciencia política: sentimientos, valores y conocimientos para el quehacer jurisdiccional.

En consecuencia, la cultura política y jurídica fomentan el fortalecimiento del poder judicial como una institución, a través del trabajo del servidor público, el cual puede generar un sentimiento de aprobación o rechazo. En el primer caso propiciará la legitimidad de la función jurisdiccional, y es por ello que se busca asegurar el conocimiento de los integrantes de esta institución por medio de procedimientos de selección rigurosos.

Como servidores públicos debemos trabajar para propiciar estos sentimientos, para lo cual precisamos proceder de manera intachable al ejercer la labor jurisdiccional. Por ejemplo, el secretario instructor influirá en los justiciables y abogados dentro de un procedimiento, quienes, al ver su conocimiento y apego a las funciones, experimentarán un sentimiento de aprobación.

Aunado a ello, se debe trabajar en el ámbito de los sentimientos, buscando que los justiciables lleguen a confiar en los servidores públicos jurisdiccionales y aprueben su trabajo. Al hacerlo, no quedará la menor duda de que la decisión que toma el juez está apegada al marco jurídico, pero también se podrá aceptar lo jurídico como una práctica vivencial.

Para lograrlo, se requiere utilizar la argumentación más allá de lo teórico jurídico, tal como señala Robert Alexy. Este autor explica que la argumentación comienza con la imagen institucional; por ejemplo, con el uso de un uniforme por parte de los servidores jurisdiccionales, el cual produce en el justiciable una primera imagen de orden y pulcritud, lo que, a su vez, le permite acceder a una institución digna.



TERCERA PARTE

Retos que enfrentan los poderes judiciales  
y su impacto en la educación





## Impacto socioeconómico de las decisiones judiciales. La promesa de la educación judicial

*Juan Carlos Ortega Castro\**

El que los ciudadanos vean a los funcionarios judiciales como parte de un sistema lejano ha ocasionado una crisis de confianza que llevó a la extinción de los fideicomisos judiciales a nivel federal, como parte de los cuestionamientos sobre la autonomía e independencia de este Poder de la Unión. Dicho problema podría alcanzar a las entidades federativas en cualquier momento.

Lo anterior nos lleva a preguntarnos qué hacen los poderes judiciales por el pueblo mexicano. ¿Por qué son importantes las instituciones de justicia? Por desgracia, se ha llegado a la conclusión de que los poderes judiciales son prescindibles, que podrían borrarse sin consecuencia alguna, incluso ayudando a ahorrar el dinero que se gasta en su funcionamiento.

Para entender las implicaciones de esta forma de pensar, debemos partir del concepto de economía, entendiéndola como un sistema de producción, distribución, comercio y consumo de bienes y servicios por una sociedad o país determinado, lo que nos ayuda a determinar cuánto dinero tenemos, pero no puede describir la forma en que vivimos.

---

\* Magistrado integrante del Segundo Tribunal Colegiado en Materia Civil del Segundo Circuito.

La economía se puede clasificar en macroeconomía y microeconomía: la primera de ellas se refiere al estudio de una zona, país o grupo de países, partiendo de magnitudes colectivas o globales, como lo es la renta nacional, el empleo, las inversiones, importaciones y exportaciones; por otra parte, la microeconomía es el estudio individual de cada persona física o moral, en función de sus actividades.

México está viviendo un fenómeno muy importante, por la inmigración y la emigración; esto debido a la gran cantidad de personas centroamericanas, sudamericanas y del Caribe que quieren llegar a Estados Unidos y utilizan nuestro país como puerta de entrada. Del mismo modo, encontramos a connacionales que quieren migrar al país vecino, lo que crea una población fluctuante, la cual, por su naturaleza transitoria, no es económicamente activa.

Ahora bien, pensemos que, si muchos mexicanos quieren cruzar la frontera por falta de oportunidades laborales, las personas que lleguen al país de forma ilegal tampoco podrán encontrar un trabajo estable. Ello supone una carga económica para el Estado mexicano, debido a su obligación humanitaria de ayudar a los grupos migrantes, que se convierten en sectores vulnerables.

Por otra parte, también encontramos cambios significativos en los hogares, por las nuevas estructuras familiares, incluyendo el papel cada vez más protagónico de las mujeres en la economía, así como el nivel medio educativo, incluyendo el de los servidores públicos jurisdiccionales.

En este sentido, podemos encontrar índices macroeconómicos que nos ayudan a establecer estadísticas o lecturas de datos, que reflejan las circunstancias económicas de un determinado país, región o sector. Los analistas y los gobiernos los utilizan para evaluar la salud económica de los países, así como la de los mercados financieros. Algunos de los indicadores macroeconómicos son el producto interno bruto, la inflación, el empleo formal, las unidades económicas de inversión extranjera directa, las exportaciones, la entrada de visitantes extranjeros, los ingresos de los hogares, entre otros.

Juan S. Mora-Sanguinetti, en su libro *La factura de la injusticia*, muestra los resultados de un estudio de ocho años sobre el impacto de la decisión judicial en la actividad económica de España. Dicho estudio lo llevó a concluir que el desarrollo económico está directamente

relacionado con la estructura, el funcionamiento y la capacitación del poder judicial.

Un país no puede ser desarrollado si no tiene un sistema judicial fortalecido, con presupuesto suficiente y adaptado a las nuevas circunstancias sociales, entre las que destaca la necesidad de digitalizar los trámites como una forma de reducir los costos de cumplimiento. Pensemos en un juicio de amparo, en el que se deben presentar 560 fojas como parte del escrito principal, mismas que deberán acompañarse de 11 traslados para las autoridades responsables. Si el trámite se realiza de forma digital solo se deberá realizar el gasto de digitalización del expediente principal.

La actividad judicial de nuestro país se erige en una república federal, lo que implica la primacía del principio de división de poderes en ejecutivo, legislativo y judicial, así como sus órganos constitucionales autónomos —esto de manera horizontal—. Verticalmente encontramos, cuando menos, dos estructuras: la estatal y la federal; sin embargo, la Suprema Corte de Justicia de la Nación, en una jurisprudencia por reiteración de criterios, identificó cinco órdenes jurídicos del Estado mexicano: el constitucional, el federal, el estatal, el municipal, y el del antiguo Distrito Federal, hoy Ciudad de México.

El nivel constitucional tiene la atribución de celebrar tratados internacionales, realizar reformas a la Constitución y, sobre todo, al derecho procesal constitucional, es decir, en esa esfera se conoce del amparo y las controversias constitucionales. A su vez, los sistemas federal, estatal, municipal y de la Ciudad de México se fundamentan en los artículos 115 y 122 constitucionales y establecen la obligación de las entidades federativas de replicar el modelo federal de división de poderes.

Al respecto, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el Censo Nacional de Impartición de Justicia, explica que el Poder Judicial Federal ha crecido de forma más o menos uniforme desde el 2010 hasta el 2021, pero en el 2022 tuvo un crecimiento menor. Aunado a ello, tanto a nivel federal como local también existe un Consejo de la Judicatura.

El impacto de la actividad judicial en la economía puede estudiarse de forma sectorizada, tomando como punto de partida la materia fiscal, en la que se resuelven tanto los amparos que se promueven contra las decisiones en materia administrativa emitidas por el Tribunal Fe-

deral de Justicia Administrativa como las determinaciones de las contribuciones, impuestos, derechos y aprovechamientos. En esta materia también se cuenta con el recurso de revisión fiscal; sin embargo, solo el 10% de los contribuyentes interpone estos recursos, de manera que, en esta medida, solamente se afectaría el total de la recaudación.

En materia penal encontramos la imposición de penas y medidas de seguridad, lo que implica un costo para el Estado mexicano, quien debe mantener los centros de reclusión. También se ve reflejado en la imposición de medidas para obtener beneficios como la libertad provisional o anticipada, así como los costos que implica la reparación de los daños causados a las víctimas.

Por otro lado, en materia de derecho del trabajo encontramos conflictos individuales y colectivos, que le cuestan tanto al patrón como al trabajador. Sumado a ello, el pago de una indemnización constitucional o salarios caídos en el caso de una reinstalación impactan tanto al patrón —ya sea una persona física o jurídico-colectiva— como al Estado, cuando actúa como empleador en el sector burocrático.

Por lo que respecta al derecho minero, aduanero, marítimo y del comercio exterior, estos tienen un impacto económico, que puede ser más perceptible dadas las materias que regulan. Por ejemplo, si una persona explota determinados minerales, deberá contar con los permisos correspondientes, así como cumplir con normas técnicas y de salubridad específicas en la materia.

Asimismo, las materias de derecho civil, mercantil y familiar tienen connotaciones económicas, causadas por el tiempo de cumplimiento de una sentencia. Por ejemplo, en el mercado inmobiliario, los litigios de desahucio tienen implicaciones económicas respecto al pago de las rentas caídas, el tiempo que dura el juicio y los costos y plazos para lograr la ejecución de la sentencia que ordena el desalojo del inquilino moroso, lo que produce un elemento disuasivo para la compra y renta de inmuebles.

Lo anterior nos lleva a vislumbrar que es necesario contar con mejores órganos jurisdiccionales, porque su actuación impacta directamente en los indicadores sociales, así como en los indicadores macro- y microeconómicos. Resulta fundamental optimizar la educación judicial, como una forma de invertir en más y mejores tribunales que satisfagan las necesidades de la población de forma eficiente y efectiva.

La preparación de los servidores judiciales en las ciencias jurídicas debe estar acompañada de materias específicas para la judicatura, como la argumentación jurídica, la gestión judicial, el derecho internacional, los derechos humanos, y esquemas de protección de derechos humanos. Además, dichas materias deberían incluirse en el plan curricular de la Licenciatura en Derecho y fortalecerse en las maestrías y doctorados impartidos en las escuelas judiciales.

En este sentido, la Escuela Judicial del Estado de México se distingue por estar a la vanguardia en cuanto a sus planes de estudio de maestrías, doctorados y especialidades, que se mantienen en constante actualización durante todo el año y funcionan como un sistema para designar a los jueces y magistrados. Todo esto confluye en un mejoramiento de los órganos judiciales y de la economía, en virtud del impacto que causa la carrera judicial.

Para el ciudadano, la actuación judicial es mucho más trascendente de lo que imagina, pues lo que deciden los jueces impacta en su vida. Podemos comparar a la función judicial con las tareas de los servicios de salud. Así como todos nos enfermamos y en algún momento de nuestra vida necesitamos ver a un médico, de la misma manera, en algún momento todos necesitaremos consultar a un abogado, ya que la mayor parte de los seres humanos estaremos inmersos en una controversia jurisdiccional a lo largo de la vida.

De la misma forma, las decisiones de los tribunales constitucionales, que reconocen y tutelan los derechos humanos, pueden impactar en la gente que no litiga. Este es el caso de la sentencia de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en donde se reconoce un nuevo derecho humano al cuidado, el cual tiene tres dimensiones: el derecho a ser cuidado, el derecho a cuidar de las personas que me rodean, y la obligación estatal de crear las políticas, leyes e instituciones que aseguren el cuidado de las personas.

El impacto económico de las decisiones judiciales se puede abordar desde dos aristas: en un ámbito *lato sensu* genera una afectación o consecuencia en la macroeconomía, lo que nos permite entender los aciertos y errores de la función jurisdiccional. En España se realiza un estudio anual acerca del impacto del rezago de la justicia, que también arroja un diagnóstico sobre cómo está reaccionando la justicia en el ámbito económico. En el caso del Estado de México, encontramos que este se posicionó como la entidad federativa que realizaba los trámites de registro de la propiedad de la manera más rápida y digitalizada,

mientras que Quintana Roo se ubica como uno de los estados con los trámites más tardíos en cuestiones de propiedad y adquisición de bienes inmuebles.

El segundo ámbito es el impacto de las decisiones judiciales en la esfera de los particulares, que busca resolver cuestiones que van desde lo individual hasta lo colectivo. Por ejemplo, en materia penal, si se otorga el indulto o la libertad condicional a una persona, podemos afirmar que el Estado ahorrará recursos, pero antes de proceder a ello, debemos preguntarnos si es funcional dejar a esta persona en libertad, o si requiere pasar por un proceso de readaptación social.

## El proceso inacabado y abierto de la educación judicial. Abriendo caminos a la impartición de justicia

*Claudia González Jiménez\**  
*Raúl Aarón Romero Ortega\*\**  
*Rafael Estrada Michel\*\*\**  
*Lila Zaire Flores Fernández\*\*\*\**

### **Claudia González Jiménez**

El proceso inacabado de la educación judicial, durante y después de la pandemia, ha generado un nuevo parámetro que nos hace preguntarnos hacia dónde va la justicia. En el Estado de México, el poder judicial ha apostado por una nueva modalidad de la justicia, denominada telemática, la cual, junto con el Poder Judicial de la Ciudad de México y su homónimo del estado de Nuevo León, encabeza esta nueva forma de impartición de justicia.

Debido a la pandemia causada por el virus del COVID-19, el mundo jurídico fue potencializado por el uso de la justicia digital, que también conocemos como justicia electrónica, virtual, en línea o ciberjusticia.

---

\* Investigadora de tiempo completo de la Escuela Judicial del Estado de México.

\*\* Consejero de la Judicatura del Poder Judicial del Estado de México.

\*\*\* Coordinador General de Acceso a la Justicia del Poder Judicial del Estado de México.

\*\*\*\* Directora de proyectos en el Centro de Estudios sobre la Enseñanza y el Aprendizaje del Derecho, A. C.

Dichas expresiones nos ayudan a comprender el impacto de la aplicación de la tecnología digital en la administración e impartición de justicia, como un modelo que ha revolucionado el tratamiento de la información, impactando en la sociedad.

Para alcanzar este sistema debemos cumplir dos fases: un cambio cuantitativo, entendido como un volumen de información (p. ej., en las solicitudes de juicio de amparo se podían presentar más de 7 mil fojas impresas, pero la justicia telemática ayuda a reducir esta papelería). Como segundo punto, encontramos que la justicia es pronta y expedita.

Noah Harari señala que el poder de las instituciones radica en los algoritmos, porque el mundo actual está cambiando a causa del fenómeno conocido como *big data*, que impacta en el área de la robótica y de la inteligencia artificial. Ello da inicio un nuevo periodo en donde el gran flujo de datos debe ser procesado en tiempo real.

El Poder Judicial del Estado de México ha tenido presente estos temas, sobre todo en materia de ciberseguridad, dado que administra un gran almacenaje de datos sensibles generados en los procesos jurisdiccionales, por lo que corre el riesgo de sufrir un ataque cibernético.

La revolución cibernética ocasionó un verdadero cambio en la forma de resolver los conflictos, alterando todo el sistema judicial y elaborando una nueva forma de entender la justicia, la cual debe enfocarse en dos ámbitos: en quienes imparten la justicia, como operadores jurídicos, y en aquellos que nos impulsan en esta labor, como son los abogados.

Por otra parte, la informática jurídica se divide en cuatro grandes rubros:

- 1) la informática jurídica operacional, dedicada a la gestión de los documentos y archivos generados en los juzgados, como son los estudios jurídicos, de cámaras legislativas, entre otros;
- 2) la informática jurídica registral, enfocada en los registros del comercio, de la propiedad, de inversiones extranjeras, entre otros;
- 3) la informática jurídica decisional, que se encarga de la resolución automática de casos específicos, y
- 4) la informática jurídica documental que administra el acervo de la *big data* o bancos de datos jurídicos.



Las dos primeras definiciones constituyen la informática de gestión de los tribunales, y las otras dos tienen que ver con la toma de decisiones sobre conflictos.

Antes de la pandemia existían experiencias en materia de justicia electrónica, pero veíamos su implementación muy lejana, ya que no era una necesidad. Tras la pandemia, el mundo entró en una nueva dinámica social, que nos llevó a aceptar la justicia digital e implementarla de manera forzosa, por la incertidumbre sanitaria que imperaba.

La justicia digital aterrizó en el terreno del tribunal electrónico, también conocido como el tribunal *online* o digital del Poder Judicial del Estado de México, el cual implementó expedientes digitales y un proceso totalmente en línea, con una metodología propia que logró hacerse un espacio en la administración de justicia y el resguardo de datos.

Esto también detonó un momento muy polémico, ya que existen plataformas digitales en donde se adelanta la decisión y el razonamiento jurídico humano a través de la inteligencia artificial, lo cual no se ha positivizado. Sumado a ello, en Latinoamérica vemos distante que la inteligencia artificial pueda generar proyecciones de decisiones judiciales, aunque hay plataformas específicas que ya están siendo utilizadas en otras profesiones.

En este sentido, en Francia se emitió un pronunciamiento que prohíbe a los poderes judiciales utilizar plataformas de predicción judicial, lo que quiere decir que están obligando a hacer razonamiento jurídico y a excluir a las inteligencias artificiales, que si bien pueden convertirse en una herramienta auxiliar, no pueden dictar una sentencia o resolución. Sería bueno preguntarnos cómo abordará México esta cuestión.

En el Estado de México, la normatividad concibió un tribunal electrónico, consagrando su definición en el Reglamento para el acceso a los servicios del tribunal electrónico del año 2018. Por disposición legal, el tribunal electrónico ofrece los siguientes servicios: consultar expedientes electrónicos, presentar demandas a través de Internet, enviar promociones electrónicas, así como notificaciones electrónicas, incluyendo ahora las notificaciones por WhatsApp.

El procedimiento de este tribunal electrónico se rige por módulos internos y externos, en donde vamos a encontrar la motivación de los juicios y la organización de los mismos, de tal suerte que en el Poder Judicial del Estado de México ya existe el escenario idóneo, conjuntan-

do la protección normativa con las realidades prácticas. Otros poderes judiciales locales comenzaron a implementar tribunales electrónicos de manera inversa, empleando una plataforma sin límites definidos.

México enfrenta otro problema derivado de la implementación de tribunales electrónicos, consistente en las brechas digitales, ya que existen lugares en el país en donde ni siquiera se garantiza eficazmente el acceso a la energía eléctrica, sumado al analfabetismo clásico y digital. Así, existen serias dificultades para cerrar la brecha digital y generacional.

Pese a que constitucionalmente está regulado y garantizado el acceso a Internet, hay zonas que no cuentan con este servicio de manera ininterrumpida. Tal es el caso de los operadores jurídicos en los distritos judiciales al sur del Estado de México, quienes reportan una señal de Internet de pésima calidad, de tal suerte que, aunque cuentan con el equipo necesario, no cuentan con la señal adecuada para ocuparlo.

En el 2017 se comenzó con el registro de la firma electrónica en el Estado de México, es decir, dos años antes de la declaración de la pandemia, pero solo se registraron mil personas. En el 2019, antes de que en México se hiciera la declaratoria de pandemia, se estaban alcanzando 8425 firmas electrónicas expedidas, y para mayo de 2023 se registraron 23 mil firmas electrónicas autorizadas.

Ese evento nos llevó a prestar atención a las brechas digitales, logrando que fueran presentadas cerca de 2 millones de promociones desde que fue activado el tribunal electrónico, sumado a que en este tipo de tribunales no existen días ni horas hábiles, porque funciona las 24 horas todos los días.

Para seguir avanzando, necesitamos que en las universidades y las escuelas judiciales se considere el tema de la justicia digital como parte de la formación profesional y la capacitación continua dentro de los planes curriculares de manera obligatoria.

### **Raúl Aarón Romero Ortega**

Cada época y cada administración afrontan retos en materia de administración de justicia. Cuando Octavio Paz buscaba la modernidad en la poesía concluyó que cada época se enfrenta al hecho de que lo moderno de ayer, hoy ya no lo es; este fenómeno también afecta a la

educación judicial, que debe estar lista para enfrentar los cambios vertiginosos.

Para hacer frente a este escenario —semejante al mito de Sísifo— podemos prepararnos con planes y estrategias, como la que propone el magistrado Abel Villicaña Estrada, consistente en crear el Sistema Nacional de Educación Judicial. Estos trabajos no son aislados; implican que todos los servidores públicos jurisdiccionales se vean involucrados en la formación continua.

Aunado a ello, la apertura que se dio a las abogadas y abogados para ingresar al Poder Judicial del Estado de México propició la equidad e igualdad de oportunidades. En otra época, en la Escuela Judicial del Estado de México los exámenes se centraban en medir la capacidad de trabajar de forma rápida en la resolución de conflictos, pero actualmente impera el modelo por competencias. Hoy se prevé la posibilidad de que todas y todos los que quieran formar parte de la carrera judicial lo puedan hacer, lo que redundará en un sistema de justicia de calidad.

Otro reto al que se enfrenta la Escuela Judicial es la implementación de la justicia laboral, en la que se buscaba no perder los valores sociales que sirvieron de inspiración al Congreso, como el principio de cero papel y justicia digital. Además de ello, la educación judicial está poniendo énfasis en la emisión de sentencias, en analizarlas en búsqueda de los principios procesales como parte de una formación práctica.

Por ejemplo, en materia familiar, el principio del interés superior del niño puede ser aplicado de diferente manera, sin embargo, existen casos que ya han sido positivizados y forman parte del material de análisis obligado del juzgador, así como de los abogados postulantes.

Concebir al derecho como ciencia detona la problemática y necesidad de formar a los operadores judiciales para valorar e interpretar los dictámenes periciales. Un caso emblemático en este sentido ocurrió en España, con motivo de un homicidio múltiple. Durante el proceso jurisdiccional correspondiente, la defensa exhibió diversas neuroimágenes como prueba, mediante las cuales buscaba demostrar la inimputabilidad del acusado, ya que cometió el homicidio múltiple debido a que padecía un trastorno mental.

Al analizar el dictamen de las imágenes especializadas se le restó valor probatorio, porque solo fueron analizadas por un psiquiatra y un psicólogo, pero no por un neurólogo; sin embargo, en segunda instan-

cia se cuestionó la decisión del tribunal de origen, ya que el dictamen contaba con la valoración y validación científica correspondientes.

El problema radica en que, si cada tribunal es libre de valorar los dictámenes periciales especializados, debe contar con los conocimientos científicos que la sociedad espera. Un informe de la Academia de Ciencias de Estados Unidos denunció que, en ocasiones, las ciencias forenses carecen de validez científica, por lo que, al llegar a los tribunales, los dictámenes periciales pueden hacer que el juez incurra en errores, sobre todo cuando tiene una posición poco crítica.

Por otro lado, en materia de protección de las personas con discapacidad, pese a que contamos con un marco jurídico nutrido, tanto nacional como internacional, podemos ver que muchas veces las regulaciones políticas de inclusión se enfocan solo en el ingreso de las personas con discapacidad a las universidades, y no en su permanencia, lo cual incluye el área especializada de la educación judicial. Para disminuir esta brecha de desigualdad debemos brindarles las herramientas y hacer los ajustes necesarios a los procedimientos para que tengan las mismas oportunidades desde que ingresen a la carrera judicial y puedan, en su momento, ejercer la función jurisdiccional.

El Código Nacional de Procedimientos Civiles y Familiares impone un nuevo reto para los poderes judiciales: capacitar a los servidores públicos jurisdiccionales. Para lograrlo, es preciso trabajar conjuntamente con los colegios y barras de abogados.

### **Rafael Estrada Michel**

Estamos empeñados en ver el estudio de la Licenciatura en Derecho como una serie de rudimentos, de técnicas que le van a permitir al operador jurídico generar abundantes ganancias de dinero en un periodo relativamente corto de tiempo, aun cuando ello implique pasar por encima de la convivencia humana razonable, pacífica y segura, en detrimento del derecho de acceso a la justicia de las mayorías empobrecidas, así como de las minorías que sufren algún tipo de vulnerabilidad.

Esta idea es violatoria del quinto párrafo del artículo primero constitucional, ya que todas las personas servidoras públicas estamos obligadas a promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos. Esta obligación se extiende a quienes tenemos el honor de pro-

curar la justicia y a quienes serán operadores jurídicos en el futuro, e implica que tanto universidades públicas como privadas no discriminen a nadie en el acceso a una auténtica educación jurídica.

Estamos obligados a procurar que la educación jurídica sirva a quienes pueden ser discriminados a partir de alguna de las categorías sospechosas. Cuando la educación jurídica no contribuye a la dignificación de la condición humana podemos catalogarla como inconstitucional e inconvencional.

En este sentido, la revolución cibernética puede cerrar la enorme brecha de acceso a la justicia, aunque también representa peligros, como generar una justicia cada vez menos humana, basada en una codificación robótica que rompa el contacto con la realidad humana. En este escenario, encontraríamos una justicia automatizada que resuelva casos de forma veloz, pero ello no quiere decir que construya un mundo más justo.

La reforma penal de 2008 tenía una grave laguna legal, ya que fue pensada para los operadores judiciales, pero dejó de lado a los actores de la procuración de justicia. Para remediarlo, se buscó evaluar los conocimientos de los agentes ministeriales y atender las áreas de oportunidad.

La falta de conocimientos técnico-prácticos evidencia que la formación judicial comienza en un suelo carente de preparación, la cual debe ser brindada en las universidades. Es preciso replantearnos la calidad de la formación de los servidores públicos. Pensemos en los médicos, quienes tienen que pasar por un periodo de servicio social, hacer una residencia y estudiar una especialidad para comenzar a ejercer su carrera, con el fin de proteger la integridad física de los pacientes. En materia jurisdiccional podríamos establecer un sistema de carrera judicial que genere un sistema de profesionalización similar, así como establecer la obligatoriedad de la colegiación.

En el sector privado, la colegiación obligatoria debe estar encaminada a la certificación de los estudios jurídicos, con el fin de que quienes brinden servicios de acceso a la justicia, como prestación de servicios profesionales pro bono o de oficio, realicen un servicio social que contribuya a reducir la brecha del acceso a la justicia y aprender de forma supervisada. Las escuelas judiciales no pueden cubrir las lagunas de formación y contacto con la realidad como las que está arrojando la educación superior.

## **Lila Zaire Flores Fernández**

El camino de la formación judicial inicia con los estudios de la Licenciatura en Derecho, e incluso antes, desde que comenzamos a concebir el derecho y las instituciones de justicia. Así, las y los profesionales del derecho nos formamos principalmente en los estudios de Licenciatura, que suponen la adquisición de habilidades y capacidades para desempeñar una serie de funciones, lo que, a su vez, abre un abanico de posibilidades para ejercer nuestra profesión.

Algunos de los caminos que puede seguir el profesionista en derecho son: la procuración de justicia, el notariado, el litigio, la asesoría jurídica parlamentaria o de otro tipo. Todas esas profesiones requieren de una educación jurídica continua, ya sea a través de procesos formalizados o no formalizados, de programas de posgrado —como maestrías, doctorados o especialidades—, o bien, de programas de profesionalización y planes de carrera, como lo es la carrera judicial.

México es el país con el mayor número de escuelas de Derecho en el mundo: 2 119 escuelas ofrecen dicha Licenciatura, debido a una expansión propia de la educación superior y al hecho de que la demanda de acceso a una educación superior es mayor a la oferta de las escuelas públicas, las cuales no pueden aceptar al número total de aspirantes. Esto sumado a que el ingreso a las escuelas privadas más reconocidas está fuera del alcance de muchas personas.

El Estado de México es la entidad con más escuelas de Derecho en el país, lo cual se puede explicar por la densidad poblacional, además de la variedad de los programas académicos en sus diversas modalidades, como son la educación a distancia, mixta o presencial. Además, algunas de las carreras que se ofertan no son propiamente en Derecho, sino que adoptan nombres diversos como Licenciatura en Ciencias Jurídicas, Licenciatura en Derechos Humanos, Licenciatura en Derecho Corporativo, Licenciatura en Consultoría Jurídica, lo que nos lleva a preguntarnos si el título que se adquiere por dichos estudios podrá ser útil para ejercer la abogacía.

Aunado a ello, resulta preocupante que algunas de estas ofertas permiten obtener el grado académico en 10 meses, 2 o 3 años, con titulación inmediata. Para poder realizar aseveraciones fundadas debemos analizar la capacidad de estos egresados de trabajar en la función jurisdiccional, pasando por los filtros de la escuela judicial.

Debemos definir las competencias profesionales que esperamos del egresado de la Licenciatura en Derecho, que han de servir como una marca que nos distinga de otras profesiones. Esto se puede lograr delineando el perfil de ingreso a la carrera judicial, definiendo cuáles son las competencias que se buscan y analizando las brechas entre uno y otro aspirante para retroalimentar estos procesos. En la medida en que definamos las competencias esperadas podremos diseñar mejores planes curriculares.

Por ello, hemos trabajado en el desarrollo de perfiles apegados a estándares de competencia, como un proyecto de evaluación y certificación para la justicia en México, que ha permitido colaborar principalmente con otros operadores de justicia, por ejemplo, agentes del Ministerio Público, defensores públicos y asesores de víctimas en materia penal.

El primer paso de este proceso consistió en definir los perfiles a partir de estándares de competencia, para lo cual fue necesario saber cuáles son las competencias que se esperan de estos operadores. Lo anterior nos permitió acumular experiencias como la vivida en la Escuela Federal de Formación Judicial. A partir de la reforma constitucional al Poder Judicial de la Federación y a la Ley de la Carrera Judicial del Poder Judicial de la Federación, se creó un nuevo perfil para la carrera judicial.

Esta decisión propició que la institución trabajara en los perfiles basándose en estándares de competencia para toda la carrera judicial, en las distintas categorías. Dicha labor requirió de un proceso de investigación, incluyendo encuestas a más de 2 mil funcionarios de la carrera judicial, una serie de entrevistas y la formación de grupos de trabajo en los que participaron cerca de 80 personas funcionarias de la carrera judicial, quienes ayudaron en el proceso de diseño y evaluación de estos perfiles.

Dicho análisis nos llevó a desagregar las funciones que no realizan los operadores jurídicos en su día a día, así como a identificar sus tareas fundamentales, para, así, dilucidar en qué dimensiones de la práctica se centra su función y construir sus competencias. Asimismo, se determinó el desempeño esperado para esa competencia y los indicadores pertinentes para medir su implementación y avances.

En cuanto al perfil del juez en materia de oralidad, se desagregaron dimensiones y estándares de desempeño, lo que posteriormente se

convirtió en una actualización de los estándares e indicadores, es decir, las acciones que son observables.

Para evaluar si una persona cumple o no con estos indicadores y estándares es necesario segmentar la enseñanza por competencias, para lo cual resulta pertinente comenzar por elegir las mejores metodologías de aprendizaje basadas en problemas, en el estudio de casos, en simulaciones y otro tipo de ejercicios que permitan evaluar el desarrollo cognitivo interpersonal e intrapersonal de quien ejerce la función jurisdiccional.

En este sentido, la Escuela Federal de Formación Judicial debe definir el tipo de contenidos que va a incorporar en el programa académico para formar las habilidades que requiere el personal de la carrera judicial. Para garantizar la congruencia entre todos estos perfiles se realizó un análisis integral de los mismos, con el fin de asegurar que es posible evaluar el desarrollo progresivo de competencias.

Las escuelas que ofertan la carrera de Derecho podrían basar sus perfiles de egreso y sus programas académicos en los perfiles exigidos para el ingreso a los programas académicos judiciales, pero también del oficial judicial, de modo que se pueda visibilizar el desarrollo de las escuelas judiciales. Incluso se podría replicar este modelo en los institutos de formación profesional de las fiscalías o de los despachos y colegios de abogados.

Pese a que estas ideas parecen atractivas, también debemos considerar el problema que existe desde la Licenciatura en Derecho. Dar un paso hacia la certificación profesional de las y los abogados implica definir los criterios que se utilizarán. Al respecto, la Escuela Federal, por medio de un proceso flexible, ha empezado a construir estos perfiles, lo que nos permite visualizar el estándar esperado y comunicarlo. La única forma de resolver los problemas referentes a la educación judicial es partir del diálogo y la colaboración interinstitucionales.

Debemos reconocer el valor y el poder transformador que tiene la educación, sobre todo en el ámbito de las profesiones jurídicas, con competencia, ética y responsabilidad social. Ello contribuirá a la construcción de un Estado de derecho y a alcanzar la democracia.



El reto de los poderes judiciales:  
¿para qué enseñar? ¿Qué enseñar?  
¿Cuándo enseñar? ¿Con qué enseñar?

*Armida Ramírez Dueñas\**

*Patricio Tiberio Sánchez Vértiz Ruiz\*\**

*Antonio Ordóñez Serna\*\*\**

*Humberto Iván Luna Pichardo\*\*\*\**

*Mario Reinaldo Velázquez\*\*\*\*\**

### **Armida Ramírez Dueñas**

John Roskin dijo que la meta final de la verdadera educación no solo es hacer que la gente haga lo correcto, sino que disfrute haciéndolo; no solo formar personas trabajadoras, sino personas que amen el trabajo; no solo individuos con conocimientos, sino con amor al conocimiento; no solo seres puros, sino con amor a la pureza; no solo personas justas, sino con hambre y sed de justicia.

Los retos de los poderes judiciales son innumerables, por lo que debemos voltear a ver hacia la formación judicial y su impacto en la

---

\* Magistrada en retiro y docente de la Escuela Judicial del Estado de México.

\*\* Magistrado del Poder Judicial del Estado de México.

\*\*\* Juez de Distrito.

\*\*\*\* Servidor público del Poder Judicial del Estado de México.

\*\*\*\*\* Magistrado delegado de la Excma. Corte Suprema de Justicia de Tucumán, Argentina (moderador).

sociedad contemporánea, para enseñar al juzgador a aplicar el derecho con calidad y excelencia, así como a administrar con esa calidad y excelencia los órganos jurisdiccionales a través del proceso administrativo. Para ello, la Escuela Judicial ha diseñado la Especialidad de Administración de Tribunales, para que los integrantes de estos órganos desempeñen sus funciones con excelencia y alta calidad.

Ante la nueva enseñanza virtual y los retos que supone, la Escuela Judicial se vio en la necesidad de implementar el modelo educativo híbrido con enfoque en competencias, que promueve la formación integral de los servidores judiciales haciendo énfasis en la capacitación, la formación y la profesionalización, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la cultura de la legalidad y de la paz social, por medio de los planes y programas de estudio híbridos con altos niveles de conocimiento y habilidades jurisdiccionales, con sentido ético y humanismo. Tales programas contienen una secuencia coherente de actividades educativas diseñadas y organizadas para lograr la excelencia en el ejercicio de la función jurisdiccional.

De esta manera, los estudiantes ejecutan tareas educativas específicas a lo largo de un periodo sostenido, lo que les permite alcanzar el mejoramiento de conocimientos, destrezas y competencias en un contexto personal cívico, social y laboral que, a su vez, potencia los saberes desde cuatro enfoques: el saber ser, el saber hacer, el saber conocer y el saber convivir.

El esfuerzo de la Escuela Judicial del Estado de México por cumplir con sus objetivos, bajo la conducción del director Jaime López Reyes, y con el esfuerzo de los profesionistas que conforman esta institución, ha llevado a que sea reconocida como la primera institución de su tipo en el país. Con el objetivo de optimizar su servicio, obtuvo la certificación de la norma ISO 21001:2018, referente a los estándares internacionales de los requisitos de un sistema de gestión para organizaciones educativas.

La profesionalización del servidor público judicial busca brindar diversos conocimientos sobre reglas de apreciación, valoración probatoria, así como las normas aplicables y habilidades sobre técnicas para la apreciación correcta de los hechos, la correcta interpretación de las normas a aplicar, la validación de la decisión de las normas, así como la validación de la decisión en el contexto sobre la viabilidad o ejecución de la decisión, capacidades y valores necesarios en el servicio público.

La aplicación del derecho exige un conocimiento sólido y profundo, requiere el desarrollo de habilidades de carácter cognitivo, como

pueden ser la capacidad de análisis, relación, interpretación, argumentación, decisión y síntesis; el juez debe ser capaz de reconstruir los hechos probados y los hechos controvertidos, valorar los medios de prueba y, jurídicamente, las pretensiones de las partes. Deben resolver con diligencia y eficiencia, expresarse bien oralmente y por escrito, con corrección gramatical, tener comprensión y rigor.

El aprendizaje de conocimientos específicos de la profesión no puede desligarse del desarrollo de habilidades específicas, que pueden consistir en seleccionar la información relevante de los escritos, separando e identificando adecuadamente hechos, argumentos y pruebas. Ello los lleva a determinar las normas jurídicas aplicables al caso e interpretarlas para poder aplicarlas y decidir la admisión de las pruebas, valorar sus resultados y extraer conclusiones.

A lo anterior se suma el hecho de que deben adoptar un lenguaje adecuado para los destinatarios. Cuando las formas y actividades se programan deben estar orientadas a trabajar la estructura de las decisiones tomadas en los autos y sentencias, incluyendo el análisis, interpretación y síntesis de los hechos, la identificación e interpretación de la norma aplicable, la selección de los medios de prueba y la cuidadosa identificación de los hechos probados, la selección de la información, la valoración de los hechos y pretensiones, la práctica de las habilidades argumentativas identificando falacias y justificando cada uno de los intervalos del razonamiento.

Se debe enseñar de manera continua y permanentemente, porque el proceso de adquisición del conocimiento no concluye nunca. Se nutre día con día de todo tipo de experiencias. En el ámbito jurisdiccional, la herramienta adecuada para mantener una profesionalización continua es la Escuela Judicial del Estado de México, que se alinea al plan estratégico del Poder Judicial de la entidad.

Este organismo ha diseñado el modelo educativo híbrido enfocado en competencias, el cual se edifica sobre los cuatro pilares mencionados: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser.

Este modelo se caracteriza por ser híbrido y autogestivo, inclusivo, accesible, transversal, multidisciplinario y digital. Los componentes de este modelo son el aprendizaje centrado en el alumno, así como el enfoque por competencias filosófico-ético, cuyo valor es muy importante, porque los valores que direccionan a este modelo educativo son

la vocación de servicio, la integridad, la dignidad, el respeto, la responsabilidad, la tolerancia y la honestidad.

La convergencia de estos modelos con otros recae en el ámbito pedagógico-didáctico, en lo curricular-académico, basado en la evaluación de calidad, siendo la innovación su sello. Todo lo anterior se sustenta de manera práctica con una planeación educativa.

Las estrategias potenciadoras del aprendizaje que se desarrollan como parte del modelo pedagógico de la Escuela Judicial son: el aprendizaje basado en casos prácticos, en la investigación, en problemas y retos. Estas estrategias se aplican a partir del uso de las tecnologías de la información y la comunicación con el fin de potenciar el aprendizaje estratégico, que puede ser entendido como aquel que se centra en el desarrollo del aprendizaje integral del estudiante y se fundamenta en el uso de los conocimientos en situaciones de su vida personal, social y profesional, en entornos y ámbitos de la vida real.

La evaluación de la Escuela Judicial debe entenderse como un proceso inicial formativo y sumativo, mediante el cual se identifica en qué medida los alumnos han desarrollado un mejor desempeño en la resolución de los problemas que se les presentan y presentarán a lo largo de su trayectoria profesional, empleando los conocimientos, habilidades de pensamiento, destrezas y actitudes que les permitirán adquirir las competencias requeridas.

Para hacerlo, la evaluación implica el manejo de información cualitativa y cuantitativa que permite valorar los logros, avances, áreas de oportunidad o deficiencias en los procesos educativos.

Los indicadores, que se homologan con las competencias, constituyen la base para evaluar los saberes que he mencionado y los elementos de las competencias en el modelo de evaluación. Son acciones que definirán el rumbo que debemos tomar para mejorar la evaluación de los procesos educativos y su ejecución.

La ejecución, como elemento del modelo de la Escuela Judicial, demuestra la competencia, es decir, la aplicación del conocimiento en los ámbitos de desempeño y contexto, que son las circunstancias y características que definen el medio en el cual se desarrollan las competencias y condiciones, entendiendo a estas últimas como las situaciones, factores, aspectos y requerimientos sociales que determinan el actuar de los individuos en las competencias.

De esta forma, se aplican los exámenes, las listas de las rúbricas analíticas y holísticas, las evidencias, los ejercicios y las tareas. Todos estos elementos son pruebas que se utilizan para evaluar los conocimientos que, por lo general, son el resultado del aprendizaje que ha sido retenido y aprendido a través de la práctica de la teoría.

Este tipo de evaluación proporciona objetividad en sus resultados y criterios de evaluación, mismos que incluyen diferentes parámetros, como son los criterios de ejecución, de desempeño, y las evidencias que he mencionado. De esta manera se forma una parte fundamental de las competencias como productos que se pueden observar y valorar, dando cuenta de la adquisición o dominio de la competencia.

En las evidencias se toman en consideración varios factores, como son las situaciones, entendidas como las circunstancias presentes en el entorno, las cuales deben ser consideradas en la definición de los tipos de evidencias a evaluar. Otro elemento es el contexto, que, al igual que las situaciones, influye en la determinación de las evidencias. Las circunstancias que rodean un hecho, caso o situación específica establecen la interpretación de acontecimientos que conforman el entorno en el que se integra el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Estas competencias se evalúan a través de diversos instrumentos con los cuales el alumno va a poder demostrar cuál ha sido su nivel de desempeño. Para hacerlo se requiere obtener información de todos los aspectos que debe contener, como los cognitivos, metacognitivos y teóricos, además del desempeño, en el que se comprenden las destrezas y habilidades. La observación directa también es muy importante en la técnica de evaluación.

En la evaluación del desempeño también se emplean diversos instrumentos que tienen como propósito analizar y revisar los logros de los estudiantes. Esta evaluación determina el grado de desarrollo o cumplimiento del aprendizaje esperado; además, es indispensable la capacitación del docente y evaluador en las técnicas de evaluación a partir de escenarios.

### **Patricio Tiberio Sánchez Vértiz Ruiz**

¿Cuándo comienza la capacitación de una persona juzgadora? ¿Antes o después de comenzar el ejercicio de la función jurisdiccional? La respuesta obvia es antes, pero ello nos lleva a otro cuestionamien-

to: ¿dicha formación es suficiente para capacitar a una persona para el ejercicio de la función jurisdiccional? Esta pregunta no puede ser contestada de forma general, sino que nos obliga a realizar un estudio casuístico, en el cual el perfil de las personas juzgadoras es un factor determinante.

En otras palabras, la persona que aspira a un cargo público en sede jurisdiccional debe contar con las aptitudes y competencias necesarias para dirigir pertinentemente los procesos judiciales y resolver adecuadamente las controversias —lo que resume la función materialmente jurisdiccional que desarrolla una persona juzgadora—, conducir los procesos y decidir sobre las controversias que se le plantean, o declarar lo correspondiente en aquellos procesos en los que no existe controversia. Pero no solo tiene esta función; también debe dirigir al órgano jurisdiccional que se le ha encomendado.

Es decir, debe dirigir y organizar óptimamente los órganos jurisdiccionales, lo que es una labor materialmente administrativa. Para lograr conjuntar estos dos ámbitos de la función jurisdiccional, se requiere un sistema de educación basada en competencias, a fin de vincular la teoría y la experiencia con la finalidad de aplicar óptimamente el conocimiento en el desempeño de las funciones.

Asimismo, el juzgador debe acumular la experiencia y las herramientas necesarias para llevar el conocimiento teórico a la resolución de controversias. La educación de las personas juzgadoras basada en competencias debe generar experiencia práctica que le permita aplicar conocimientos especializados desde que asume el cargo.

Lo anterior plantea el reto de la temporalidad del conocimiento, que supone un problema. Para que una persona asuma el cargo de juzgadora, es preciso que cuente con la experiencia necesaria para ocupar el puesto, lo que implica que haya desempeñado la función anteriormente. Esto genera un dilema sobre el orden del proceso, dificultando responder a la pregunta planteada.

Se podría justificar la capacitación como un elemento inicial y continuo que permite al juzgador profesionalizarse durante el ejercicio de la función jurisdiccional, tomando en cuenta que los errores son materia de aprendizaje, pero esto no es válido en materia de impartición de justicia. Es por ello que en la Escuela Judicial, cuando una persona es formada para ser juzgadora, además de estudiar todo el marco teórico se le prepara a través de casos hipotéticos.

Por ejemplo, se dictan sentencias correspondientes a controversias hipotéticas sobre asuntos pasados o en curso, con lo cual desarrolla habilidades prácticas sin la necesidad de afectar los derechos de las personas, lo cual podría considerarse bueno, pero insuficiente, ya que no basta la formación en distintas disciplinas relacionadas con la función judicial, sino que también se requiere el desarrollo de la práctica en los órganos jurisdiccionales con una intervención directa, en sustitución y refuerzo de los titulares.

La educación y métodos utilizados por la Escuela Judicial del Estado de México son los adecuados para que la persona juzgadora llegue a los tribunales con el conocimiento necesario para desempeñar su función. Al respecto, podemos invocar el artículo 91 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, en el que se enlistan los requisitos para ser magistrado.

Entre tales requisitos está el haber fungido como juez, habiendo sido ratificado en el cargo, o bien, contar con méritos académicos o profesionales, lo que podría abrir las puertas a personas que se han destacado profesionalmente como abogados postulantes y a personas que provienen de la fiscalía o de sectores enfocados a la asesoría jurídica, para que participen en los concursos de oposición.

Por otra parte, para ser juez, el artículo 101 del ordenamiento en comento señala que se deben reunir los mismos requisitos que para ejercer el cargo de magistrado, excepto lo referente a la edad mínima, que será de 28 años. Haciendo una interpretación de este artículo, podemos pensar que el requisito establecido en el artículo 91, fracción III, resulta inaplicable, porque una persona que comienza el ejercicio profesional de juez no puede haber sido juez anteriormente; restringiendo los requisitos a la segunda parte de esta fracción, es decir, tener méritos académicos o profesionales.

Podemos formular una respuesta a este problema a partir del derecho comparado, tomando como ejemplo a España, país en el que los jueces realizan prácticas. Esta figura jurídica de carácter educativo debe valorarse para ser incorporada en la Escuela Judicial del Estado de México, como una metodología idónea de formación, capacitación y profesionalización, porque permite que se adquiera experiencia antes de ejercer el cargo de juzgador.

La Ley Orgánica del Poder Judicial de España, en su artículo 307, establece que el curso de selección y formación de jueces y magistra-

dos debe incluir tres etapas: la primera es un programa teórico de formación multidisciplinar con una duración mínima de nueve meses, así como un periodo de prácticas tuteladas en diferentes órganos jurisdiccionales —es decir que la persona que se está formando para ser juez tiene que acudir a un órgano jurisdiccional a hacer prácticas bajo la conducción de un juez o magistrado—.

Además, debe cumplir un periodo desempeñándose en funciones de sustitución y refuerzo, es decir, un periodo en el que las juezas y jueces en práctica desempeñen funciones de titular de un órgano jurisdiccional. Esta figura jurídica está regulada en nuestra entidad con el nombre de “jueces supernumerarios”, quienes refuerzan a los jueces titulares con la finalidad de desahogar las cargas de trabajo, pero no forma parte de un proceso de formación judicial como en España.

Estas prácticas implican la formación de perfiles especializados desde un comienzo, ya que formarlos en áreas en las que no se involucrarán con posterioridad no tendría sentido. Por ejemplo, sería inútil exigir a una persona juzgadora en formación realizar prácticas en un juzgado penal, cuando será designada como juez civil; se debe buscar que el desempeño de tales labores tenga lugar preferentemente en órganos judiciales de características similares a aquellos en lo que los jueces en práctica puedan luego ser destinados.

Es necesario resaltar que en España los jueces adjuntos no tienen los derechos propios de la carrera judicial, porque están en proceso de formación. Entonces, aunque haya ejercido la función jurisdiccional, dicho periodo no se considera parte de su carrera judicial, aunque tendrán derecho a remuneraciones como parte de un salario específico por la labor que están desempeñando.

Aunado a ello, ejercerán las funciones de auxilio y colaboración que les indiquen los respectivos tutores, como realizar las providencias, autos y sentencias, cuya redacción se tendrá en consideración como borradores. Del mismo modo, cuando no exista objeción alguna por las partes que intervengan en el pleito o causa, el tutor podrá disponer que el juez adjunto dirija verbalmente, en su presencia y bajo su directo control, los actos procesales que estime necesarios, responsabilizándose de las decisiones adoptadas por el practicante, lo cual quedará asentado en las actas correspondientes. La implementación de este método de profesionalización resultaría beneficiosa para el ejercicio de la función jurisdiccional.



Podemos terminar este apartado con un ejemplo de la necesidad de la profesionalización y los problemas que ocasiona su incorrecta realización. Pensemos en un juez de lo familiar que trabaja durante muchos años en su área de especialización; sin embargo, por circunstancias ajenas a su voluntad lo cambian a un juzgado civil. Poco tiempo después se promueve una reforma que implementa la oralidad en materia familiar, por lo que, para incorporar esa reforma, todos los jueces familiares son enviados a cursos de capacitación y formación, en los que reciben la formación necesaria para desempeñar el cargo, excepto el juez especializado en materia familiar, porque está ejerciendo funciones en un juzgado civil, y después de ello es reasignado a un juzgado mixto, que desahoga procesos en materia familiar, civil y mercantil. Aun cuando haya estudiado, resultaría patente su falta de experiencia para conducir un proceso oral.

### **Antonio Ordóñez Serna**

Derivado de múltiples trabajos de los tres órdenes de gobierno, como uno de los pilares de la reforma laboral, se logró trasladar la justicia laboral a la sede judicial formal y materialmente, depositándola en los poderes judiciales locales y el federal. Asimismo, se implementó la conciliación prejudicial obligatoria, la libertad sindical y la negociación colectiva.

El primero de estos pilares —trasladar la justicia laboral a los poderes judiciales locales y federales— dio lugar a que se crearan diversos espacios en los cuales tendría que capacitarse a la sociedad y a los próximos servidores públicos como nuevos titulares de los órganos jurisdiccionales. Así, para ser parte de los tribunales laborales se estableció como requisito estar especializado en la materia. Es decir que, como un requisito previo que ayuda a demostrar la capacidad para cumplir con la tarea encomendada, se establece la especialización como un filtro para acceder a la función pública y, en este sentido, la capacitación judicial acompaña a quienes elijan ejercer la carrera judicial.

Tradicionalmente se busca que las personas servidoras públicas estén mejor capacitadas, de forma que puedan desarrollar competencias, destrezas y habilidades; sin embargo, esto no es suficiente. Se debe capacitar a todo el personal que intervenga en el proceso en las materias respectivas, desde quien nos apoya recibiendo los documentos iniciales en una ventanilla u oficialía de partes hasta los titulares que tienen los casos bajo su conocimiento.

Buscamos una justicia cercana a la gente, centrada en las personas y basada en las perspectivas de derechos humanos. Entonces, dejamos de poner como punto central a la persona servidora pública, al menos en lo referente a la finalidad, y empezamos a enfocarnos también en las personas destinatarias de las decisiones que tomamos día con día, partiendo del trato que se brinda al justiciable, desde que se recibe un escrito inicial de demanda hasta cuando se desahoga una audiencia o una videoconferencia por medio de las herramientas tecnológicas.

Todo el personal de un juzgado representa eslabones de una gran cadena que debe enfocarse en la atención que damos a las personas justiciables y demás usuarios del servicio público, como litigantes y académicos. Para lograrlo se tienen que utilizar herramientas tecnológicas como videoconferencias en los juicios en línea.

Aunado a ello, resulta indispensable capacitar a las personas usuarias, ya que el éxito del sistema depende de la capacidad de estas para explotar sus beneficios; por ejemplo, si se pretende implementar un juicio en línea, previamente se requiere que se les haya enseñado y capacitado sobre cómo usar dicho juicio en línea, para que puedan acceder a la justicia.

Otro aspecto importante es la capacitación continua en cuanto a los cambios en los sistemas legales; por ejemplo, cuando se suscitó la reforma penal, se impartieron cursos y diplomados al respecto, y lo mismo ocurrió con la reforma en materia de derechos humanos y en materia laboral.

La capacitación judicial va de la mano con la capacitación de los litigantes y de las personas justiciables, de manera que se pueda acercar la justicia a los hogares, para lo cual se puede recurrir a programas interinstitucionales (en el caso de la materia laboral, ello se logró con apoyo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, el Centro de Estudios Constitucionales, las casas de la cultura jurídica de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, la Escuela Federal de Formación Judicial y las escuelas de los poderes judiciales locales).

Otra forma de acercarnos al ámbito jurisdiccional es acudir a las audiencias públicas. Es importante destacar que el acceso a ellas es gratuito, y pueden funcionar como una práctica gratuita. Del mismo modo, la participación en conversatorios a nivel federal y local fomenta la crítica constructiva y la profesionalización de los abogados postulantes.

La manera de evaluar la profesionalización judicial atiende dos aspectos: ¿cuáles son los resultados que damos como órganos jurisdic-

cionales?, y ¿cuál es la percepción social? Actualmente debemos enfocarnos en el segundo punto, ya que el primero, si bien, muestra los resultados a través de estadísticas y datos sobre el número de sentencias, el cumplimiento de plazos, entre otros, nos hace olvidar lo que la sociedad considera sobre el trabajo jurisdiccional.

### **Humberto Iván Luna Pichardo**

La educación judicial no debe perder de vista que se está trabajando con personas. No se trata de números o estadísticas que ayudan a llenar libros; no se trata de obtener un bono por número de asuntos concluidos. Son seres humanos que afrontan situaciones difíciles y problemas que se deben resolver, lo que supone una gran responsabilidad para los operadores jurídicos, quienes tienen en sus manos el patrimonio de las personas, su libertad y sus derechos fundamentales.

La Escuela Judicial es una institución dispuesta para los estudiantes, quienes deben corresponder al esfuerzo institucional encaminado a su profesionalización. También deben tener la capacidad y el sentido de la autocrítica, así como estar conscientes de conceptos como la resiliencia para poder asumir una capacitación, presentar exámenes, estudiar y concluir los trámites que correspondan.

La formación científica profesional se basa en la excelencia. La Escuela Judicial del Estado de México, al ser un instituto enfocado en las ciencias jurídicas, no puede ser la excepción al estándar esperado, pero esto le ha costado críticas referentes a la rigurosidad de sus exámenes. Aun así, a diferencia de otras instituciones, ni el Poder Judicial del Estado de México ni cualquier órgano jurisdiccional puede funcionar con estándares mínimos, sino persiguiendo la excelencia.

Ahora bien, esta profesionalización no implica deshumanizar al servidor público, sino enriquecer su vocación y llevarlo a que, como operador jurídico, abogado postulante o servidor público jurisdiccional, pueda explicar de forma comprensible la misma cuestión a cualquier persona, independientemente de su grado de estudios.

La Escuela Judicial del Estado de México ha sido muy sensible y ha buscado desarrollar esas capacidades en los estudiantes que transitaban por sus aulas, preparándolos para enfrentarse a la realidad social. Su misión no es formar académicos que se queden en el aula, sino que salgan y expongan sus aprendizajes ante la sociedad.

En estos tiempos es difícil mantener la atención del alumno, sobre todo de las nuevas generaciones, principalmente porque son muy visuales, lo que representa un reto para los maestros y los operadores, quienes intentan retener su atención y mantenerlos centrados.

Como abogados, no hay mejor manera de enfrentar los retos que capacitarse constantemente, cultivar hábitos como la puntualidad y perder el miedo de aprender a trabajar la metodología. Dichos hábitos propician la producción científica y la resolución de problemas, así como el trabajo ordenado.

Este aprendizaje no sucede en un momento preciso, sino que ocurre de forma constante, en el aquí y el ahora. Ni la sociedad ni las leyes pueden esperar a que los abogados se capaciten. Los plazos son fatales. Como postulantes, operadores jurídicos o estudiantes, los profesionales del derecho no pueden esperar, pues se deben satisfacer las necesidades que surjan dentro de la sociedad de manera inmediata, la cual se mantiene en movimiento, al ser evolutiva.

Toda esta presión recae en las instituciones educativas públicas y, en menor medida, en las privadas. Ambas deben estar a la vanguardia, actuar previsoramente para reclutar como catedráticos a los mejores jueces y magistrados, para que compartan su saber y conocimiento y, sobre todo, sus experiencias. Es algo que no se puede lograr mediante las inteligencias artificiales, ya que ni la experiencia humana ni su experiencia puede ser replicada, al ser producto de las vivencias diarias y del propio instinto humano de adaptación.

Una regla de oro de la función jurisdiccional es que los servidores públicos jurisdiccionales siempre deben ponerse en el lugar del otro para, así, visualizar lo que significa estar en su situación. También debe ser medurado, para ser capaz de controlar situaciones difíciles (p. ej., agresiones) y a la vez saber escuchar a una persona que ha tenido un mal día y requiere apoyo, evitando actos discriminatorios por la forma en que están vestidos o cómo se conducen, o por su pertenencia a un grupo étnico.

La Escuela Judicial del Estado de México ha firmado diversos convenios con instituciones foráneas de prestigio, como editoriales y otras instituciones educativas, logrando producir una extensa selección de libros selectos en temas jurídicos y ciencias conexas.

Estudiar propicia un fenómeno que en griego se llama *metanoia*, el cual implica un cambio en la mentalidad, modificando los criterios e ideas que se tenían por ciertas, lo que a veces resulta doloroso, por-

que implica alterar los sistemas de creencias, valores y costumbres. El hecho de aprender cosas nuevas significa romper la estructura mental. En lo referente a las ciencias jurídicas, implica abandonar posturas personales sobre ciertos asuntos con la finalidad de actuar objetivamente y desprenderse de prejuicios.

De esta suerte, dicha virtud permite a los operadores jurídicos dejar de lado los prejuicios, sin asumir situaciones de forma previa, lo que les permite interactuar adecuadamente con la sociedad.

El problema de la evaluación de la educación judicial ha generado múltiples críticas relacionadas con los métodos empleados. Actualmente este proceso se desarrolla partiendo de competencias, ya sea por medio de exámenes o de sistemas estructurados de evaluación continua.

### **Mario Reinaldo Velázquez**

Cuando una persona comienza su carrera judicial desde cero, puede tener miedo e inseguridades sobre su actuar, lo que se complica, ya que gran parte de los servidores públicos jurisdiccionales comienzan de esta manera. Pero lo cierto es que, cuando el profesional está comprometido con su trabajo, puede adaptarse a los procesos y desempeñar sus funciones de la mejor manera posible.

Esto se vuelve más fácil en los procesos judiciales orales, por la presencia de las partes en una sala de audiencia, en donde el juez le explica a las partes los asuntos que se van a tratar. Puede comenzar a moderar los intereses de las personas que, evidentemente, se encuentran insatisfechas. No obstante, esto puede complicar las cosas cuando la persona que dirige el proceso no está preparada de manera técnica, ya que la respuesta a las preguntas de las partes debe ser inmediata.

Es por ello que considero importante no mirarnos a nosotros mismos como parte de un órgano jurisdiccional —por ejemplo, durante la capacitación judicial—, sino que se debe mirar como razón del trabajo jurisdiccional a las partes.

En Argentina, la oralidad ha avanzado de tal manera que todos los procesos van a terminar siendo orales. Para lograrlo, en primer lugar se debe proveer al poder judicial de los recursos suficientes.



## Autoaprendizaje. Un reto y una obligación del servidor público judicial

*Raúl Carrillo del Muro\**

Una de las cualidades del juez y de todo operador jurídico es contar con un sentido de responsabilidad y un nivel de compromiso con la carrera judicial elevados. En estos momentos nuestro país experimenta una dinámica social compleja, en donde se han cuestionado decisiones judiciales, así como el camino que están siguiendo los poderes judiciales. Para entender estos temas, debemos reconocer que respecto al servicio público, de los tres poderes de la Unión, sin lugar a dudas, la exigencia formativa de los poderes judiciales no tiene punto de comparación.

Esto se puede entender a partir de la misión del poder judicial, que, de acuerdo con el artículo 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, consiste en impartir justicia de manera gratuita, completa e imparcial, dentro de los plazos que fijen las leyes. Entonces, dicha labor está encomendada a los jueces, lo que les genera obligaciones y deberes muy amplios, entre los que se encuentra la profesionalización.

En la trinchera de la formación judicial hay una preocupación persistente. No solo se debe formar al juez; también hay que capacitarlo, buscar su especialización y mantener una capacitación y una actualización permanente, ya que el derecho es cambiante y se transforma de manera constante. Esto lo podemos constatar con los procesos de

---

\* Director de la Escuela de Formación y Especialización Judicial de Zacatecas.

transformación del sistema jurídico de nuestro país, que propician que los abogados jóvenes y los estudiantes del Derecho vivan este cambio en el sistema jurídico y se formen con una nueva visión de la función jurisdiccional.

Es crucial tomar en cuenta que las reformas en nuestro continente tienden hacia la transformación y modernización de los sistemas de justicia. Recordemos la reforma profunda del sistema de justicia penal, que tuvo como consecuencia directa la reforma del sistema de justicia para adolescentes y, de forma indirecta, cambios en la materia mercantil y la gran reforma en materia laboral. Todos estos cambios comparten su enfoque de la realidad.

Ello nos lleva a replantearnos las virtudes que debe tener un juez. Para contestarlo, debemos partir de una comparación de los códigos de ética de los poderes judiciales, que formulan que el juez debe revestirse de ciertas virtudes como la honestidad, la prudencia, la lealtad, el respeto, el humanismo, la sencillez, la sobriedad, el orden, la perseverancia, la fortaleza, la humildad y la justicia.

La Organización de los Estados Americanos, por medio de la Comisión Iberoamericana de Ética Judicial, comenzó una serie de trabajos en distintos países con el objetivo de formular un código que estableciera los principios orientadores de la función ética de los jueces en Iberoamérica. En este trabajo participaron exponentes de España como Manuel Atienza y Rodolfo Luis Vigo, lo que dio origen al Código Iberoamericano de Ética Judicial, el cual reconoció 13 principios que deben orientar la conducta de los juzgadores.

Tocante al tema que nos ocupa, entre dichos principios resalta el cuarto, que se refiere al conocimiento y capacitación de los jueces, que busca que se brinde un servicio de calidad en la administración de justicia. Señala que un juez bien formado es aquel que conoce el derecho vigente; además, afirma que la obligación de formar continuamente a los jueces comprende tanto conocimientos jurídicos como aquellos que favorezcan a la actividad jurisdiccional. Finalmente, señala que el conocimiento y la capacitación de los jueces adquiere una mayor intensidad en aquellos que se orientan a la máxima protección de los derechos humanos y los valores constitucionales.

La importancia del Código Iberoamericano de Ética Judicial radica en que establece por primera vez estos principios orientadores de la conducta de los juzgadores, pero también en que sirve de inspiración a



varios países de toda Iberoamérica a adoptar su contenido y comenzar a desarrollar códigos a nivel nacional. En nuestro país, el Código Iberoamericano sirvió de base para la publicación del Código de Ética del Poder Judicial de la Federación, que a su vez llevó a que cada uno de los poderes judiciales locales expidiera un código que rige y orienta la conducta de los juzgadores. Recordemos que, como parte del Sistema Nacional Anticorrupción, se ordenó la creación obligatoria de los códigos de ética al interior de los poderes judiciales.

Otro documento importante son los Principios de Bangalore sobre la conducta judicial, que establecen estándares para la conducta ética de los jueces. Están formulados para servir de guía y proporcionar a la judicatura un marco que regule su conducta. El documento contempla seis valores éticos: 1) independencia; 2) imparcialidad; 3) integridad; 4) corrección; 5) igualdad, y 6) competencia y diligencia. Los principios, a su vez, contemplan reglas de conducta que deben ser cumplidas por los jueces sin excepción alguna.

Por su parte, el capítulo IV del Código Iberoamericano de Ética Judicial se refiere al conocimiento y la capacitación. El artículo 28 dispone que la exigencia de conocimiento y de capacitación permanente de los jueces tiene como fundamento el derecho de los justiciables y de la sociedad en general a obtener un servicio de calidad en la administración de justicia.

Estos dos documentos enfocados en el estudio de la ética judicial establecen los principios para la conducta de los jueces, pero también señalan sus obligaciones, una de las cuales es la capacitación permanente, que, incluso, contempla a las instituciones de educación judicial. Estas comparten el deber de capacitar y transmitir conocimientos a los jueces de manera permanente.

El autoaprendizaje, la capacitación permanente y constante, no solamente es una obligación de los jueces, sino también de todos los operadores judiciales. La formación judicial, en cuanto forma de enseñanza, es un derecho. Para analizar el cumplimiento de este derecho es pertinente partir de algunos datos sobre las escuelas de Derecho en nuestro país, de las cuales actualmente se tiene registro de 2 553, que cuentan con la autorización de la Secretaría de Educación Pública para impartir la Licenciatura en Derecho.

De estas, 2 119 ofrecen la Licenciatura en Derecho, siendo el Estado de México la entidad con el mayor número de escuelas. Caso contra-

rio es Baja California Sur, que cuenta con el menor número de escuelas de Derecho. También resalta el hecho de que, en el ciclo 2022-2023 fue creada una escuela de Derecho por cada mes del año. Las cifras anteriores muestran el nivel de competencia en la profesión jurídica.

Una de las grandes ventajas del ámbito jurídico, particularmente en México, es la gran oferta académica, como una variedad amplia de posibilidades y actividades de formación, que pueden ser gratuitas. Tras la pandemia aumentó notablemente el número de programas de capacitación en línea, diplomados, conferencias y cursos dentro de las escuelas judiciales.

Los jueces se capacitan en las escuelas judiciales, las cuales son una instancia del poder judicial cuyo propósito es la formación, capacitación, actualización y especialización del personal jurisdiccional y administrativo. La Escuela Judicial del Estado de México es la más grande del país; además, ha sido un referente para México y otros países, por ofrecer cada vez más programas en materia jurisdiccional para avanzar hacia la profesionalización de los servidores públicos del poder judicial del estado, así como por compartir programas de formación con todos los poderes judiciales.

A nivel federal, en 1994 se creó el Instituto de la Judicatura Federal. Posteriormente se fundaron escuelas judiciales en los estados, que fueron adoptando distintas denominaciones, como institutos de capacitación, escuelas judiciales, o institutos de estudios judiciales. En el estado de Durango hay una universidad judicial en la que se oferta la Licenciatura en Derecho. Las 32 escuelas judiciales de México conforman una red de escuelas judiciales, la cual se incorporó a la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales, lo que permite compartir experiencias y acordar estancias e intercambios.

La oferta académica de las escuelas judiciales se orienta a la formación inicial para la carrera judicial, la capacitación y actualización permanente, no solo del personal jurisdiccional, sino también del personal administrativo, como un elemento fundamental para el adecuado funcionamiento de la judicatura y de toda la estructura del poder judicial: secretarios, auxiliares, oficinistas, actuarios, notificadores y demás personal administrativo, que forma una parte importante del poder judicial y da soporte a su funcionamiento.

Las escuelas judiciales, en su mayoría, imparten programas de posgrado, pero no como una forma de competencia para las universidades, ya que se integran por planes y programas de estudio orientados a la

función jurisdiccional. Esto ha permitido que nuestro país, en los últimos censos nacionales de impartición de justicia, haya reflejado un aumento en el nivel académico y profesional del personal judicial, lo que también posibilita tener prácticas constantes.

Próximamente iniciará una etapa importante en el sistema de justicia en nuestro país, con la implementación de la reforma al sistema de justicia civil, que implica un proceso similar a la reforma penal, lo que incluye reaprender, adquirir y desarrollar nuevas capacidades, habilidades y competencias basadas en la oralidad y un sistema de formación distinto al tradicional, puramente legalista.

Esta nueva lógica basada en la oralidad plantea adquirir un conocimiento más allá de la legislación. Pretende desarrollar competencias y destrezas para la litigación oral y, en el caso de los jueces, habilidades para la dirección de audiencias, lo que implica un entrenamiento constante, que incluya ejercicios que impliquen intercambiar los roles entre defensores, jueces y fiscales —esto en el caso de la materia penal—.

Este sistema de aprendizaje del juez tiene su fundamento en los códigos de ética mencionados, como una labor constante y permanente orientada hacia el diseño e implementación de programas de capacitación, cursos, seminarios, talleres, diplomados, así como el aprovechamiento de las tecnologías de la información, como un medio que facilite el proceso de adquisición y actualización de conocimientos.

El aprendizaje del juez, del abogado y del operador jurídico en general debe centrarse en el autoaprendizaje, que actualmente es sinónimo del uso de habilidades digitales. Hoy en día, estas resultan fundamentales para el ejercicio de cualquier profesión. Un ejemplo de ello es el uso de herramientas como las inteligencias artificiales, que, de manera gradual, se incorporarán a las disposiciones legales del país.

El uso de habilidades digitales incluye el acceso a talleres y programas de estudio en línea, así como la digitalización de conferencias y clases magistrales en plataformas de videos como YouTube, lo que permite gestionar los tiempos de estudio personalizados, propiciando la impartición de cursos y programas autogestivos.

Debemos aprovechar las herramientas que nos brindan las nuevas tecnologías y el avance de las escuelas profesionales en la capacitación continua de los operadores jurídicos. Más que una obligación de los jueces, el ser autodidactas y propiciar un autoaprendizaje personal es una labor que nos debe caracterizar como operadores jurídicos.

Decir que estudiar Derecho es muy fácil es una idea errada. Es la profesión que sufre más cambios, lo que obliga a estar pendientes de las transformaciones de la ley, de las publicaciones en los periódicos oficiales, aunado a las grandes reformas, como las ocurridas en materia de amparo, derechos humanos o derecho mercantil, tras las cuales todo lo que se había aprendido en las aulas fue rebasado. Es en este punto donde el abogado toma conciencia de que todos los días va a tener que estudiar; no solo los jueces y operadores jurídicos deben formarse en competencias de forma constante; antes bien, todos los profesionales en derecho deben hacer frente a la oralidad y a la mediación como un medio para terminar de forma rápida un conflicto, lo que los obliga a contar con habilidades psicológicas.

Los beneficios del autoaprendizaje a largo plazo, tanto para el servidor público judicial como para el sistema de justicia, comienzan con mantenerse actualizado. En la medida en que el servidor público judicial se actualice y se capacite, responderá mejor a las demandas de la sociedad. Aunado a ello, en la medida en que los operadores jurídicos se capaciten, también lo harán los abogados, defensores y fiscales, convirtiéndose en un sistema de retroalimentación constante.

Por ejemplo, los jueces de control en materia penal tienen la obligación de resolver las peticiones planteadas en el momento, por lo que, si un abogado invoca una convención internacional, el juez deberá adoptar una postura inmediata al respecto, debiendo estar actualizado. Del mismo modo, la actualización ayuda al servidor público judicial a superar sesgos y prejuicios inherentes al proceso de toma de decisiones.

El papel de la motivación es intrínseco al proceso de autoaprendizaje de un servidor público: es uno de los elementos fundamentales para mantener el interés en los procesos de capacitación. Por un lado, un servidor público tiene tareas asignadas cuyo cumplimiento es improrrogable y, por el otro, mantenerse en un curso formal implica ser evaluado permanentemente, dar seguimiento a nuevas tareas y tener una mayor carga de trabajo. Soportar ambas actividades representa un esfuerzo mayor al que se realiza diariamente; supone un compromiso y una motivación constantes para que seamos nuestro propio eje orientador.



**La Especialización Judicial más allá de las Fronteras.**  
**Memoria del Congreso Internacional de Educación Judicial, 2023**  
se terminó de imprimir en la  
Ciudad de México en octubre de 2024.  
La edición consta de 500 ejemplares  
más sobrantes para reposición.



ISBN 978-607-8875-60-3



9 786078 875603