



ACADEMIA DE
LA MAGISTRATURA

Material Auto Instructivo
TALLER “HABILIDADES BLANDAS”

Elaborado por el
Dr. Alejandro Santo Morán

2016

Academia de la Magistratura

La Academia de la Magistratura es la institución oficial del Estado peruano, que tiene como finalidad la formación de aspirantes a la magistratura y el desarrollo de un sistema integral y continuo de capacitación, actualización, certificación y acreditación de los magistrados del Perú.

CONSEJO DIRECTIVO DE LA ACADEMIA DE LA MAGISTRATURA

Dr. Josué Pariona Pastrana
Presidente del Consejo Directivo

Dr. Zoraida Avalos Rivera
Vice- Presidenta del Consejo Directivo

Dr. Javier Arévalo Vela - Consejero

Dr. Ramiro Eduardo De Valdivia Cano- Consejero

Dr. Pablo Sánchez Velarde - Consejero

Dr. Sergio Iván Noguera Ramos - Consejero

Dr. Richard Alexander Villavicencio Saldaña –Consejero

Dra. Cecilia Cedrón Delgado - Director General

Dr. Bruno Novoa Campos - Director Académico

Tratamiento Didáctico del material – Lic. Martín Navarro Gonzales

El presente material del Taller “Habilidades Blandas”, ha sido elaborado por el Dr. Alejandro Santo Morán para la Academia de la Magistratura, en marzo de 2016.

**PROHIBIDA SU REPRODUCCION TOTAL O PARCIAL SIN AUTORIZACION
LIMA – PERÚ**

SILABO

NOMBRE DEL TALLER “HABILIDADES BLANDAS”

I. DATOS GENERALES

Programa Académico	:	Programa de Actualización y Perfeccionamiento
Horas Lectivas	:	18 horas
Número de Créditos Académicos	:	1
Especialista que elaboró el material	:	Dr. Alejandro Santo Moran

II. PRESENTACIÓN

Desde un punto de vista sociopolítico se puede señalar que la crisis del Sistema de Administración de Justicia en el Perú es una realidad cercana a sus ciudadanos y más allá que se considere que se ha hecho poco o mucho al respecto, la percepción ciudadana, desde el retorno de la democracia, es sistemáticamente negativa (Pásara, 2014).

Si bien son muchas las causas y los factores que motivan, tanto la percepción ciudadana como la propia crisis de la judicatura peruana (Sivina Hurtado, 2003 y San Martín Castro 2011), uno de los factores más importantes es el relacionado con los recursos humanos con los que cuenta el Poder Judicial. (Sivina Hurtado, 2003).

Es por ello que la (selección y) formación profesional de los funcionarios judiciales, a partir de las competencias pertinentes, constituye una materia de fundamental importancia en todo planteamiento o esbozo de líneas de acción de una reforma judicial (Canales, 1991).

En ese sentido, **la actual gestión de la Academia de la Magistratura (AMAG) y del Consejo Nacional de la Magistratura (CNM) están empeñados en la mejora de un sistema que permita desarrollar procesos de reclutamiento, selección, formación e inducción dirigidos a incorporar, ratificar y ascender a quienes cuenten con las competencias (conocimientos, habilidades, conductas, experiencias y valores) necesarias para ser funcionarios jurisdiccionales** sujetos a la carrera judicial y fiscal.

III. COMPETENCIAS A ALCANZAR

Para el presente curso se ha formulado la siguiente competencia:

- Identifica y potencia sus habilidades blandas.

Capacidades Terminales:

- Asume la necesidad de identificar y potenciar sus habilidades blandas.
- Focaliza el taller en un grupo específico de habilidades¹ de manera que permitan que el magistrado aprenda y aprehenda las mismas.

III. ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

UNIDAD I: ENFOQUE DE COMPETENCIAS: HABILIDADES BLANDAS.

Conceptuales	Procedimentales	Actitudinales
1). Definición. 2) Identificación. 3) Comunicación e integración con el medio social: habilidades básicas en el ejercicio de la judicatura.	• Conoce e identifica las habilidades básicas en el ejercicio de la judicatura.	• Reconoce la importancia de las habilidades básicas en el ejercicio de la judicatura.

UNIDAD II: QUÉ ES LA COMUNICACIÓN.

Conceptuales	Procedimentales	Actitudinales
1. Definición 2. Relaciones entre emisores y receptores. 3. Comunicación e (in)comunicación.	• Conoce la distinción entre comunicación e (in)comunicación.	• Reconoce la importancia de la comunicación.

¹ Vinculadas a sus competencias relacionales y personales de acuerdo al modelo de Gary Yukl.

UNIDAD III: INTEGRACIÓN AL MEDIO SOCIAL: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL MAGISTRADO.

Conceptuales	Procedimentales	Actitudinales
1. Desarrollo del concepto responsabilidad social. 2. El Poder Judicial como corporación 3. ¿Responsabilidad social corporativa en la administración de justicia? 4. Análisis de caso: web site del Poder Judicial 5. ¿El juez habla a través de su sentencia? La responsabilidad social del magistrado	• Reconoce y distingue la responsabilidad social de la administración de justicia y del magistrado.	• Valora y estima la responsabilidad social de la administración de justicia y del magistrado.

UNIDAD VI: ¿QUE, CÓMO Y QUIÉNES (I) COMUNICAN EN EL PODER JUDICIAL?

Conceptuales	Procedimentales	Actitudinales
1. Actores y canales de comunicación 2. La agenda que el PJ propone a la sociedad y la agenda que los medios le proponen al Poder Judicial 3. Mecanismos de formación de la opinión pública: información y persuasión 4. Cobertura de la actividad judicial 5. El juez: ¿vocero	• Identifica qué, cómo y quiénes (in)comunican en el poder judicial.	• Reconoce la importancia de la comunicación en el poder judicial.

institucional?: capacidades de comunicación, ¿qué y cómo comunicar?		
--	--	--

LECTURAS

Gonzales Pino, M. (SAP). Acceso a la información judicial y relación con los medios de comunicación.

XVII Cumbre Judicial Iberoamericana (2013). Manual de buenas prácticas en planificación estratégica. Innovación en la función jurisdiccional.

Asociación Mexicana de Impartidores de Justicia A.C. (2009). Catálogo de perfiles de jueces, magistrados y mediadores en México.

Meyer Rodríguez, J.A. (Coordinador) (2009). Comunicación estratégica. Nuevos horizontes de estudio. Puebla: Fundación Manuel Buendía A.C./ Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

Gobierno de Justicia y Medios de Comunicación.

INVERBREU. “Perfil professional del jutge de primera instància i instrucció de Catalunya”. N° 37, marzo de 2007.

INVERBREU. “Perfil profesional del Secretari Judicial de Catalunya”. N° 42, abril 2008.

Shack, N. (2008). Justicia y medios de comunicación. Opinan los jueces. Ponencias presentadas en los seminarios para periodistas, organizados por el proyecto de mejoramiento de los servicios de justicia marzo-octubre 2008. Lima: Fimart SAC. Editores e Impresores.

Pásara, L. (SAP). Conflicto entre medios de comunicación y justicia.

Consejo General del Poder Judicial. Oficina de comunicación. Protocolo de justicia 2015.

Orozco Toro, J.A. (2010). Comunicación estratégica para campañas de publicidad social. Pensar la publicidad 2010, vol. IV, n° 2, 169-190. Universidad Bolivariana – Colombia.

Pásara, L. (2015). Una reforma imposible. La justicia latinoamericana en el banquillo. México D.F.: UNAM-Instituto de investigaciones jurídicas.

V. MEDIOS Y MATERIALES.

- Material de lectura preparado por el docente
- Jurisprudencia seleccionada
- Lecturas recomendadas

VI. METODOLOGÍA Y SECUENCIA DE ESTUDIO.

La metodología del Taller “Habilidades Blandas” es activa y participativa, basada en el método del caso, aprendiendo desde lo vivencial, a través de una práctica concreta de los casos planteados por el docente, promoviendo la conformación de grupos de estudios, análisis de textos y la resolución de los cuestionarios respectivos, todo esto para alcanzar las competencias esperadas en el taller.

Para el desarrollo del presente curso los alumnos tendrán acceso al Aula Virtual de la Academia de la Magistratura, donde tendrán a su disposición todos los materiales utilizados, las diapositivas de las sesiones presenciales, lecturas obligatorias y lecturas sugeridas.

Se combina el aprendizaje a distancia con sesiones presenciales. Fase presencial: Interactiva; con las siguientes técnicas: exposición y preguntas, lluvia de ideas, análisis de casos, debates, argumentación oral. Fase no presencial: Lectura auto instructiva y foro virtual.

VII. SISTEMA DE ACOMPAÑAMIENTO

Para el desarrollo de este taller el discente cuenta con el acompañamiento del profesor especialista quien será el responsable de asesorarlo y orientarlo en los temas de estudio, a la vez que dinamizarán la construcción del aprendizaje. Así también, contarán con un coordinador quien estará en permanente contacto para atender los intereses, inquietudes y problemas sobre los diversos temas.

VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se ha diseñado un sistema de evaluación permanente, de manera que el discente pueda ir reflexionando y cuestionando los diversos temas propuestos. Los componentes evaluativos serán informados oportunamente por el coordinador del taller.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- AMIJ (2009). Catálogo de perfiles de jueces, magistrados y mediadores en México. Asociación Mexicana de Impartidores de Justicia, A.C. México: Price Waterhouse Coopers. Bajado de http://www.amij.org.mx/extras/Catalogo_de_Perfiles.pdf
- CEJFE – Invesbreu 37 (2007). Perfil profesional del Juez de Primera Instancia e Instrucción de Cataluña. España: Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada.

- CEJFE – Invesbreu 42 (2008). Perfil del Secretario Judicial de Primera Instancia e Instrucción de Cataluña. Departamento de Justicia de la Generalitat de Catalunya. España: Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada.
- EJE (2010). Propuesta de planificación docente del curso teórico práctico de la formación inicial para la promoción 62ª de la Escuela Judicial Española. España: Consejo General del Poder Judicial.
- Pásara, L. (2003). Idoneidad en los criterios de selección utilizados por el CNM. Bajado de www.justiciaviva.org.pe/publica/02.pdf
- Pásara, L. (2014). Una reforma imposible: la justicia latinoamericana en el banquillo. Bajado de <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/8/3882/9.pdf>
- San Martín Castro, C (2011). Discurso del Presidente del Poder Judicial: apertura del año judicial. Bajado de www.pj.gob.pe
- Sivina Hurtado, H. (2003). Discurso del Presidente del Poder Judicial: instalación de la CERIAJUS. Bajado de www.pj.gob.pe
- Yukl, G. (1991). Leadership in organizations, Prentice Hall.

PRESENTACIÓN

La Academia de la Magistratura es la institución oficial del Estado Peruano que tiene como finalidad desarrollar un sistema integral y continuo de formación, capacitación, actualización, y perfeccionamiento de los magistrados del Poder Judicial y Ministerio Público.

La Academia de la Magistratura, a través de la Dirección Académica ejecuta el Taller “Habilidades Blandas” en el marco de actividades del Programa de Actualización y Perfeccionamiento (PAP) que tiene por finalidad actualizar y perfeccionar de manera permanente y descentralizada a los magistrados y auxiliares de justicia del Poder Judicial y del Ministerio Público del ámbito nacional e internacional.

Para este fin, se ha previsto la elaboración del presente material, el mismo que ha sido elaborado por un especialista de la materia y sometido a un tratamiento didáctico desde un enfoque andragógico, a fin de facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje del discente de una manera sencilla y práctica.

El presente material se encuentra estructurado en cuatro unidades con los siguientes ejes temáticos: enfoque de competencia: habilidades blandas, qué es la comunicación, integración al medio social: responsabilidad social corporativa y responsabilidad social del magistrado, y qué, cómo y quiénes (in) comunican en el Poder Judicial.

Asimismo, el discente tendrá acceso a un Aula Virtual, siendo el medio más importante que utilizará a lo largo del desarrollo del taller, a través de ella podrá acceder al material autoinstructivo, lecturas y un dossier de casos que le permita aplicar los conocimientos adquiridos.

En ese sentido, se espera que concluido el presente Taller el discente esté en mejores condiciones para analizar, reconocer, distinguir e identificar de la mejor forma lo aprendido para su aplicación acorde a una pertinente administración de justicia.

Dirección Académica

INTRODUCCIÓN

Tipología de competencias bajo un enfoque laboral

El concepto de competencia surge de la necesidad de valorar no solo el conjunto de los conocimientos apropiados (saber) y de las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrolladas por una persona, sino de apreciar su capacidad para emplearlas con el fin de responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo laboral.

De manera amplia, una de las clasificaciones más reconocidas para referirse a las competencias es la aportada por Yukl (1989):

- i. Competencias técnicas (duras): Conocimiento sobre los métodos, los procesos y las técnicas para realizar una tarea específica, así como las habilidades para usar los equipos y tecnología relacionados con esa tarea.
- ii. **Competencias interpersonales (blandas):** Conocimientos sobre el comportamiento humano, los procesos de las relaciones humanas, la empatía, la sensibilidad social, la habilidad de comunicación y la actitud cooperativa.
- iii. Competencias conceptuales: Capacidades analíticas, creatividad, eficiencia en la solución de problemas y habilidades para reconocer oportunidades y potenciales problemas.

¿Qué son las habilidades blandas?

A diferencia de las **habilidades duras**, que se identifican con todo el conocimiento académico curricular obtenido durante el proceso formativo formal, **las habilidades blandas** tienen que ver con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos.

Entre las más buscadas, dentro de un ámbito profesional, **figuran las habilidades comunicativas y de relacionamiento**, la creatividad, la capacidad de trabajar en equipo, la responsabilidad, la honestidad, el compromiso y las actitudes proactivas a la hora de resolver problemas y generar ideas innovadoras que ayuden a impulsar el crecimiento de una organización o institución.

¿Habilidades blandas en el ejercicio de la judicatura?

A través de un documento del Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada (CEJFE)², sobre la base del perfil profesional del juez de primera

² Entidad que forma parte del Departamento de Justicia de la Generalitat de Catalunya

instancia e instrucción de Cataluña (Escuela Judicial Española, 2010), se definió un perfil por competencias (CEJFE - Invesbreu 37/42, 2007, 2008) como punto de partida para utilizar la metodología de la gestión por competencias en el ámbito de la judicatura.

Se partió de un análisis funcional, sobre cuya base se definieron las competencias profesionales (conocimientos, habilidades y actitudes) necesarias para desarrollar las funciones y tareas finalmente descritas.

Como resultado de este trabajo se elaboró un perfil que incluye diecisiete competencias que pueden ser agrupadas en cinco puntos, a continuación citados (CEJFE - Invesbreu 37, 2007):

- i. Competencias técnicas: Capacidad técnica jurídica y procesal y expresión escrita.
- ii. **Competencias relacionales:** Capacidades para relacionarse con los demás, gestión del conflicto, escucha activa y empatía.
- iii. Competencias funcionales: Capacidades de gestión del propio trabajo y el de sus colaboradores; planificación y organización del trabajo, toma de decisiones y gestión de la información.
- iv. Competencias analíticas: Capacidades intelectuales necesarias para la función jurisdiccional, razonamiento verbal, analítico y sintético.
- v. **Competencias personales:** Confiabilidad e integridad, flexibilidad, aprendizaje permanente, habilidades comunicativas y comprensión e integración social.

Como se puede apreciar, el modelo catalán hace un énfasis particular en las habilidades blandas del magistrado, en especial en dos puntos:

- i. el dominio de las relaciones interpersonales y;
- ii. la capacidad de ser flexible y mantenerse integrado con la comunidad para la cual trabaja.

Bajo este enfoque la capacidad de comunicación y comprensión del medio social del magistrado puede ser tan importante como sus competencias técnicas

Abril, 2016