



Consejo Superior  
de la Judicatura  
*Sala Administrativa*

*Escuela Judicial*  
“Rodrigo Lara Bonilla” ■

# CULTURA DE LA EVALUACIÓN



*Plan de Formación de la Rama Judicial*  
Rama Judicial del Poder Público  
Consejo Superior de la Judicatura  
Sala Administrativa

*Escuela Judicial*  
**"Rodrigo Lara Bonilla"**

## CULTURA DE LA EVALUACIÓN

### MÓDULO DE APRENDIZAJE AUTODIRIGIDO PLAN DE FORMACIÓN DE LA RAMA JUDICIAL



## PLAN DE FORMACIÓN DE LA RAMA JUDICIAL

**CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA**

**SALA ADMINISTRATIVA**

**Presidente**  
HERNANDO TORRES CORREDOR

**Vicepresidente**  
JOSÉ ALFREDO ESCOBAR ARAÚJO

**Magistrados**  
JORGE ANTONIO CASTILLO RUGELES  
NÉSTOR RAÚL CORREA HENAO  
FRANCISCO ESCOBAR HENRÍQUEZ  
RICARDO MONROY CHURCH

**ESCUELA JUDICIAL  
“RODRIGO LARA BONILLA”**

GLADYS VIRGINIA GUEVARA PUENTES  
**Directora**

LUZ MARLÉN LARA LANDÍNEZ  
Coordinador Académica Zona Norte



*Plan de Formación de la Rama Judicial*  
Rama Judicial del Poder Público  
Consejo Superior de la Judicatura  
Sala Administrativa

*Escuela Judicial*  
**"Rodrigo Lara Bonilla"**

**JORGE MARIO RIVADENEIRA  
MARTHA SILVIA ARBELÁEZ**

## **CULTURA DE LA EVALUACIÓN**

**MÓDULO DE APRENDIZAJE AUTODIRIGIDO  
PLAN DE FORMACIÓN DE LA RAMA JUDICIAL**

**CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA  
SALA ADMINISTRATIVA  
ESCUELA JUDICIAL "RODRIGO LARA BONILLA"**



*Plan de Formación de la Rama Judicial*  
Rama Judicial del Poder Público  
Consejo Superior de la Judicatura  
Sala Administrativa

*Escuela Judicial*  
**"Rodrigo Lara Bonilla"**

ISBN

**JORGE MARIO RIVADENEIRA**  
**MARTHA SILVIA ARBELÁEZ**  
**CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA, 2011**  
Derechos exclusivos de publicación y distribución de la obra  
Calle 11 No 9<sup>a</sup> -24 piso 4  
[www.ramajudicial.gov.co](http://www.ramajudicial.gov.co)

Primera edición: junio de 2011

Con un tiraje de 3000 ejemplares

Asesoría Pedagógica y Metodológica: Carmen Lucía Gordillo Guerrero

Impreso en Colombia

*Printed in Colombia*



## PLAN DE FORMACIÓN DE LA RAMA JUDICIAL

### PROGRAMA DE FORMACIÓN JUDICIAL GENERAL ÁREA BÁSICA PRESENTACIÓN

El Módulo cultura de la evaluación forma parte del Programa de Formación Judicial General Área Básica del Plan de Formación de la Rama Judicial, aprobado por la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y construido por la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla” de conformidad con su modelo educativo y enfoque curricular integrado e integrador y constituye el resultado del esfuerzo articulado entre Magistradas, Magistrados y Jueces, Juezas y la Red de Formadores y Formadoras Judiciales, los Comités Académicos y los Grupos Seccionales de Apoyo, bajo la coordinación del Magistrado Hernando Torres Corredor, con la autoría de los doctores **ÁNGEL ALFREDO IGUARÁN ARANA** y **MARTHA SILVIA ARBELÁEZ**, quienes con su conocimiento y experiencia y con el apoyo permanente de la Escuela Judicial, se propusieron responder a las necesidades de formación desde la perspectiva de una administración de justicia cada vez más justa, oportuna y cercana a todos los colombianos.

El módulo cultura de la evaluación que se presenta a continuación, responde a la modalidad de aprendizaje autodirigido orientado a la aplicación en la práctica judicial, con absoluto respeto por la independencia judicial, cuya construcción responde a los resultados obtenidos en los talleres de diagnóstico de necesidades que se realizaron a nivel nacional con servidoras y servidores judiciales y al monitoreo de la práctica judicial con la finalidad de detectar los principales núcleos problemáticos, frente a los que se definieron los ejes temáticos de la propuesta educativa a cuyo alrededor se integraron los objetivos, temas y subtemas de los distintos microcurrículos. De la misma manera, los conversatorios organizados por la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura a través de la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla”, sirvieron para determinar los problemas jurídicos más relevantes y ahondar en su tratamiento en los módulos.

El texto entregado por los autores **ÁNGEL ALFREDO IGUARÁN ARANA** y **MARTHA SILVIA ARBELÁEZ**, fue validado con los Funcionarios y Empleados de los Comités Académicos quienes con sus observaciones enriquecieron este trabajo.

Se mantiene la concepción de la Escuela Judicial en el sentido de que todos los módulos, como expresión de la construcción colectiva, democrática y solidaria de conocimiento en la Rama Judicial, están sujetos a un permanente proceso de retroalimentación y actualización, especialmente ante el control que ejercen las Cortes.



## Enfoque pedagógico de la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla”

La Escuela Judicial como Centro de Formación Judicial Inicial y Continua de la Rama Judicial responde al modelo pedagógico sistémico y holista de la educación, es decir, que el conocimiento se gesta y desarrolla como resultado de un proceso de interacción sistemática entre pares, todos los cuales participan de manera dinámica como formadores o discentes, en el contexto de innovación, investigación y proyección social de las sociedades del conocimiento, a partir de los siguientes criterios:

- Respeto por los Derechos Fundamentales.
- Respeto por la independencia de Jueces y Juezas.
- Un modelo basado en el respeto a la dignidad humana y la eliminación de todas las formas de discriminación
- Consideración de la diversidad y la multiculturalidad.
- Orientación hacia el ciudadano.
- Una dimensión personalizada de la educación.
- Énfasis en una metodología activa apoyada en el uso de las TICs en educación, con especial énfasis en las tecnologías de educación virtual B-learning.
- Mejoramiento de la práctica judicial
- Compromiso socializador.
- Dimensión creativa de la educación.
- Aproximación sistémica, integral e integrada a la formación.
- Aprendizaje basado en el estudio de problemas a través del método del caso y el análisis de la jurisprudencia.

La EJRLB desarrolla la gestión pedagógica con base en los tres ejes fundamentales alrededor de los cuales se fundamenta la sociedad el conocimiento: investigación académica aplicada, el Plan de Formación de la Rama Judicial y la proyección social de la formación.

1. *Investigación Aplicada*: Conjunto de actividades que posibilita la integración de todos los elementos que contribuyen al desarrollo, la introducción, la difusión y el uso del conocimiento.

2. *Plan de Formación*: Desarrollo de la capacidad y las condiciones para que los discentes construyan su propio modelo interpretativo de la realidad en búsqueda de lograr la transformación de su proyecto de vida y del contexto en el que interactúa. El aprendizaje se asume como el resultado de la interacción entre pares que con su



experiencia se convierten en insumos de los unos para con los otros y de esta manera enriquecen los elementos y juicios para la toma de decisiones.

**3. Proyección Social de la Formación:** Se trata de la extensión de los programas de formación que realiza la EJRLB a comunidades distintas a los servidores y servidoras de la Rama Judicial. Se concibe el rol que la Escuela Judicial tiene como integradora de conocimiento y su labor de proyectarlo no sólo dentro de la Rama Judicial sino también en todas las comunidades que tienen que ver con la formación en justicia bajo todas sus manifestaciones.

Igualmente, el modelo pedagógico se enmarca dentro de las políticas de calidad y eficiencia establecidas por el Consejo Superior de la Judicatura en el Plan Sectorial de Desarrollo, con el propósito de contribuir con la transformación cultural y el fortalecimiento de los fundamentos conceptuales, las habilidades y las competencias de los y las administradoras de justicia, quienes desarrollan procesos formativos sistemáticos y de largo aliento orientados a la cualificación de los mismos, dentro de criterios de profesionalismo y formación integral, que redundan, en últimas, en un mejoramiento de la atención de los ciudadanos y ciudadanas.

### Aprendizaje activo

Este modelo educativo implica un *aprendizaje activo* diseñado y aplicado desde la práctica judicial para mejorar la organización; es decir, a partir de la observación directa del problema, de la propia realidad, de los hechos que impiden el avance de la organización y la distancian de su misión y de sus usuario/as; invita a compartir y generalizar las experiencias y aprendizajes obtenidos, sin excepción, por todas las y los administradores de justicia, a partir de una dinámica de reflexión, investigación, evaluación, propuesta de acciones de cambio y ejecución oportuna, e integración de sus conocimientos y experiencia para organizar equipos de estudio, compartir con sus colegas, debatir constructivamente los hallazgos y aplicar lo aprendido dentro de su propio contexto.

Crea escenarios propicios para lograr estándares de rendimiento que permiten calificar la prestación pronta y oportuna del servicio en ámbitos locales e internacionales complejos y cambiantes; crear relaciones estratégicas comprometidas con los “usuarios y usuarias” clave del servicio público; usar efectivamente la tecnología; desarrollar buenas comunicaciones, y aprender e interiorizar conceptos organizativos para promover el cambio. Así, los Jueces, Juezas y demás servidores y servidoras no son simples



transmisores del aprendizaje, sino gestores y gestoras de una realidad que les es propia, y en la cual construyen complejas interacciones con los usuarios y usuarias de esas unidades organizacionales.

## Aprendizaje social

En el contexto andragógico de esta formación, se dota de significado el mismo decurso del aprendizaje centrándose en procesos de *aprendizaje social* como eje de una estrategia orientada hacia la construcción de condiciones que permitan la transformación de las organizaciones. Es este proceso el que lleva al desarrollo de lo que en la reciente literatura sobre el conocimiento y desarrollo se denomina como la promoción de *sociedades del aprendizaje* “learning societies”, *organizaciones que aprenden* “learning organizations”, y *redes de aprendizaje* “learning networks”<sup>1</sup>.

Los procesos de aprendizaje evolucionan hacia los cuatro niveles definidos en el esquema mencionado: (a) nivel individual, (b) nivel organizacional, (c) nivel sectorial o nivel de las instituciones sociales, y (d) nivel de la sociedad. Los procesos de apropiación de conocimientos y saberes son de complejidad creciente al pasar del uno al otro.

En síntesis, se trata de una formación que a partir del desarrollo de la creatividad y el espíritu innovador de cada uno de los y las participantes, busca convertir esa información y conocimiento personal, en *conocimiento corporativo* útil que incremente la efectividad y la capacidad de desarrollo y cambio de la organizacional en la Rama Judicial, trasciende al nivel sectorial y de las instituciones sociales contribuyendo al proceso de creación de “*lo público*” a través de la apropiación social del mismo, para, finalmente, en un cuarto nivel, propiciar procesos de aprendizaje social que pueden involucrar cambios en los valores y las actitudes que caracterizan la sociedad, o conllevar acciones orientadas a desarrollar una capacidad para controlar conflictos y para lograr mayores niveles de convivencia.

## Curículo integrado-integrador

En la búsqueda de nuevas alternativas para el diseño de los currículos se requiere partir de la construcción de *núcleos problemáticos*, producto de la investigación y evaluación permanentes. Estos núcleos temáticos y/o problemáticos no son la unión de asignaturas, sino el resultado de la integración de diferentes disciplinas académicas y no académicas

<sup>1</sup> *Teaching and Learning: Towards the Learning Society*; Bruselas, Comisión Europea, 1997.



(cotidianidad, escenarios de socialización, hogar) que alrededor de problemas detectados, garantizan y aportan a la solución de los mismos. Antes que contenidos, la estrategia de integración curricular, exige una mirada crítica de la realidad.

La implementación de un currículo integrado-integrador implica que la “enseñanza dialogante” se base en la convicción de que el discurso del formador o formadora, será formativo solamente en el caso de que él o la participante, a medida que reciba los mensajes magistrales, los reconstruya y los integre, a través de una actividad, en sus propias estructuras y necesidades mentales. Es un diálogo profundo que comporta participación e interacción. En este punto, con dos centros de iniciativas donde cada uno (formador, formadora y participante) es el interlocutor del otro, la síntesis pedagógica no puede realizarse más que en la interacción- de sus actividades orientadas hacia una meta común: la adquisición, producción o renovación de conocimientos.

### **Aplicación de la Nuevas Tecnologías**

La Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, a través de la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla”, consciente de la necesidad de estar a la vanguardia de los avances tecnológicos al servicio de la educación para aumentar la eficacia de los procesos formativos ha puesto al servicio de la Rama Judicial el Campus y el Aula Virtuales. Así, los procesos formativos de la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla”, se ubican en la modalidad b-learning que integra la virtualidad con la presencialidad, facilitando los escenarios de construcción de conocimiento en la comunidad judicial.

La virtualización de los programas y los módulos, permite actualizar los contenidos en tiempo real y ampliar la información, ofrece la oportunidad de acceder a una serie de herramientas como videos, audios, animaciones, infografías, presentaciones multimediales, hipertextos, etc., que hacen posible una mayor comprensión de los contenidos y una mayor cobertura.

### **Planes de Estudio**

Los planes de estudio se diseñaron de manera coherente con el modelo educativo de la Escuela, en donde los autores/as contaron con el acompañamiento de la Red de Formadores y Formadoras Judiciales constituida por Magistrados y Jueces, quienes con profundo compromiso y vocación de servicio se prepararon a lo largo de varios meses en la Escuela Judicial tanto en los aspectos pedagógicos y metodológicos, como en los contenidos del programa, con el propósito de facilitar el proceso de aprendizaje que ahora se invita a desarrollar a través de las siguientes etapas:

**Etapa I. Preparatoria.** *Reunión Preparatoria.* Con esta etapa se inicia el programa de formación; en ella la red de formadores/as con la coordinación de la Escuela Judicial, presenta los objetivos, la metodología y la estructura del curso; se precisan los módulos transversales y básicos que le sirven de apoyo, y se reitera el uso del Aula y Campus Virtuales. Así mismo, se lleva a cabo el *Análisis Individual* tanto de los módulos como del caso integrado e integrador cuyas conclusiones se comparten mediante su publicación en el Blog del Curso.

**Etapa II. Integración a la Comunidad Judicial.** Los resultados efectivos del proceso formativo, exigen de los y las participantes el esfuerzo y dedicación personal, al igual que la interacción con sus pares, de manera que se conviertan el uno y el otro en insumo importante para el logro de los propósitos formativos. Esta etapa está conformada por cuatro fases claramente identificables:

La *Reunión Inicial del Módulo* en la cual se presentan los objetivos del módulo, la agenda, las guías didácticas y los materiales para su estudio y se fijan los compromisos pedagógicos por parte de los y las discentes con el curso de formación que inician.

El *Análisis Individual* que apunta a la interiorización por parte de cada participante de los contenidos del programa, mediante la lectura, estudio y análisis del módulo, el desarrollo de los casos y ejercicios propuestos en el mismo, con apoyo en la consulta de jurisprudencia, la doctrina y el bloque de constitucionalidad, si es del caso.

El *Foro Virtual* constituye la base del aprendizaje entre pares cuyo propósito es buscar espacios de intercambio de conocimiento y experiencias entre los y las participantes mediante el uso de las nuevas tecnologías, con el fin de fomentar la construcción colectiva de conocimiento en la Rama Judicial.

El *Conversatorio del Curso* que busca socializar el conocimiento, fortalecer las competencias en argumentación, interpretación, decisión y dirección alrededor del estudio de nuevos casos de la práctica judicial previamente seleccionados y estructurados por los formadores y formadoras con el apoyo de los expertos, así como la simulación de audiencias y juego de roles, entre otras estrategias pedagógicas.

**Etapa III. Aplicación a la Práctica Judicial:** La aplicación a la práctica judicial es a la vez el punto de partida y el punto de llegada, ya que es desde la cotidianidad del desempeño laboral de los servidores que se identifican los problemas, y, mediante el desarrollo del proceso formativo, se traduce en un mejoramiento permanente de la misma



y por ende, una respuesta con calidad y más humana para los usuarios y usuarias. Esta etapa se desarrolla mediante tres fases:

La *Aplicación in situ* busca "aprender haciendo" de manera que la propuesta académica se convierta en una herramienta útil en el quehacer judicial permitiendo identificar las mejores prácticas en los casos que se sometan al conocimiento de la respectiva jurisdicción o especialidad.

El *Seguimiento* a través de conversatorios presenciales o por videoconferencia que posibiliten a los operadores y operadoras identificar las fortalezas y debilidades en la práctica cotidiana, con miras a reforzar los contenidos de los módulos desarrollados y fomentar el mejoramiento continuo de la labor judicial mediante su participación en el Blog de Mejores Prácticas.

Las *Monitorías* en donde los formadores y formadoras se desplazan a los distintos distritos, con el fin de observar el funcionamiento de los despachos en cuanto a la aplicación de los contenidos de los módulos o reformas e intercambiar puntos de vista sobre dicha gestión; este ejercicio se complementa con los "conversatorios distritales" en los que participan todos los magistrados, magistradas, juezas y jueces de la sede, al igual que, otros intervenientes y usuarios involucrados en la problemática que se aborda. Todo lo anterior, con el fin de plantear nuevas estrategias de mejoramiento de la práctica, mediante la cualificación del programa formativo

**Etapa IV. Evaluación del Curso:** Todo proceso formativo requiere para su mejoramiento y cualificación, la retroalimentación dada por los y las participantes del mismo, con el fin de establecer el avance en la obtención de los logros alcanzados frente a los objetivos del programa, así como la aplicación de indicadores y su respectivo análisis y mediante la profundización sobre casos paradigmáticos de la especialidad o jurisdicción en el *Observatorio Académico* de la EJRLB cuyos resultados servirán de insumo para EJRLB futuros programas de formación.

## Los módulos

Los módulos son la columna vertebral en este proceso, en la medida que presentan de manera profunda y concisa los resultados de la investigación académica realizada durante aproximadamente un año, con la participación de Magistrados de las Altas Cortes y de los Tribunales, de los Jueces la República, Empleados y expertos juristas, quienes



ofrecieron lo mejor de sus conocimientos y experiencia judicial, en un ejercicio pluralista de construcción de conocimiento.

Se trata entonces, de valiosos textos de autoestudio divididos secuencialmente en unidades que desarrollan determinada temática, de dispositivos didácticos flexibles que permiten abordar los cursos a partir de una estructura que responde a necesidades de aprendizaje previamente identificadas. Pero más allá, está el propósito final: servir de instrumento para fortalecer la práctica judicial para prestar un buen servicio a las y los ciudadanos.

### Cómo abordarlos

Al iniciar la lectura de cada módulo el o la participante debe tener en cuenta que se trata de un programa integral y un sistema modular coherente, por lo que para optimizar los resultados del proceso de formación autodirigida tendrá en cuenta que está inmerso en el **Programa de Formación Judicial General Área Básica**. A través de cada contenido, los y las discentes encontrarán referentes o remisiones a los demás módulos del plan de formación de la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla”, que se articulan mediante diversos temas transversales, tales como: La Ética Judicial, Igualdad de Género en la Administración de Justicia, Argumentación Judicial en Debates Orales y Escritos, Filosofía del Derecho, Estructura de la Sentencia, Prueba Judicial, Interpretación Constitucional, Interpretación Judicial, Derechos Humanos, Constitución Política de 1991, Bloque de Constitucionalidad, la ley específica, al igual que la integración de los casos problemáticos comunes que se analizan, desde diferentes perspectivas, posibilitando el enriquecimiento de los escenarios argumentativos y fortaleciendo la independencia judicial.

Por lo anterior, se recomienda tener en cuenta las siguientes sugerencias al abordar el estudio de cada uno de los módulos del plan especializado: (1) Consulte los temas de los otros módulos que le permitan realizar un diálogo de manera sistemática y articulada sobre los contenidos que se presentan; (2) Tenga en cuenta las guías del y la discente y las guías de estudio individual y de la comunidad judicial para desarrollar cada lectura. Recuerde apoyarse en los talleres para elaborar mapas conceptuales, esquemas de valoración de argumentaciones, el estudio y análisis, la utilización del Campus y Aula Virtual y el taller individual de lectura efectiva del plan educativo; (3) Cada módulo presenta actividades pedagógicas y de autoevaluación que permiten al y la discente reflexionar sobre su cotidianidad profesional, la comprensión de los temas y su aplicación a la práctica. Es importante que en el proceso de lectura aborde y desarrolle con rigor dichas actividades para que críticamente establezca la claridad con la que percibió los temas y su respectiva aplicación a su tarea judicial. Cada módulo se complementa con una bibliografía básica



seleccionada, para quienes quieran profundizar en el tema, o complementar las perspectivas presentadas.

Finalmente, el Programa de Formación Judicial General Área Básica, que la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla” entrega a la judicatura colombiana, acorde con su modelo educativo, es una oportunidad para que la institucionalidad, con efectiva protección de los derechos fundamentales y garantías judiciales, cierre el camino de la impunidad para el logro de una sociedad más justa.

Agradecemos el envío de todos sus aportes y sugerencias a la sede de la Escuela Judicial “Rodrigo Lara Bonilla” en la Calle 11 No 9A -24 piso 4, de Bogotá, o al correo electrónico [escuelajudicial@ejrlb.net](mailto:escuelajudicial@ejrlb.net) los cuales contribuirán a la construcción colectiva del saber judicial alrededor del **Programa de Formación Judicial General Área Básica**.

## 1. Tabla de Contenidos:

- 2.1.- El nuevo sistema de evaluación de servicios.
- 2.2.- Metodología para la evaluación de servicios de empleados en general.
- 2.3.- Seguimiento de labores.

## 2. Justificación:

De conformidad con el artículo 156 de la Ley 270/96, la carrera judicial se basa, entre otros (i) en el carácter profesional de funcionarios (ii) en la eficacia de su gestión y (iii) en la consideración del mérito como fundamento principal para la permanencia en el servicio.

Es decir, el sistema de carrera de que trata el artículo 125 constitucional busca garantizar la eficiencia en las labores que desempeñan los órganos y entidades estatales, entre los que se encuentran los que hacen parte de la Rama Judicial, así como ofrecer a los asociados las mismas oportunidades para acceder a los cargos públicos, capacitarse, **permanecer en ellos** y ascender de conformidad con el régimen legal y las decisiones administrativas que adopten las autoridades competentes.

El elemento **objetivo** de la eficiencia es el determinante de la estabilidad laboral, por cuanto es su principio de razón suficiente. No se trata de una permanencia en el cargo por razones ajenas a la efectividad de los buenos resultados, ni el ingreso al empleo sin una vinculación fundada en motivos diferentes a la capacidad. Igualmente, el retiro se hará por hechos determinados legalmente, inspirados en la realidad de la eficiencia laboral. En definitiva, lo que se protege es el interés general.<sup>2</sup>

Dentro de ese contexto, la administración de la carrera judicial se orientará entre otros a atraer y retener los servidores más idóneos, exigiéndoles, al mismo tiempo, un nivel satisfactorio de rendimiento (Artículo 157 id).

Lo anterior, aunado a los principios de la administración de justicia contenidos en los artículos 4° (CELERIDAD) y 7° (EFICIENCIA), permite comprender que los servidores de carrera sean evaluados, donde la calificación insatisfactoria en firme dará lugar al retiro del cargo (Art. 172 Id). Así, la calificación de servicios tiene como objetivo verificar que los servidores de la Rama Judicial mantengan en el desempeño de sus funciones los niveles de idoneidad, calidad y eficiencia que justifican la permanencia en el cargo.

La evaluación de servicios deberá ser motivada y resultante de un control permanente del desempeño del funcionario o empleado. Comprenderá (i) calidad, (ii) eficiencia o rendimiento y (iii) organización del trabajo y (iv) publicaciones (Art. 170 Id).

<sup>2</sup> Cfr. Corte Constitucional. Sentencia No. C-195/94, citada en C-037/96



La Sala Administrativa de esta Corporación en uso de las facultades constitucionales y especialmente las conferidas por el artículo 170 de la Ley Estatutaria de Administración de Justicia, mediante Acuerdo 1392 de 2002, reglamentó la calificación de servicios de los para el personal de carrera de la Rama Judicial, conforme a los parámetros y directrices generales dadas por dicha normatividad.

De esta forma, como por regla general los cargos son de carrera y los empleados son vinculados por el mismo sistema, el módulo de evaluación del desempeño, es necesario para efectos de que los nuevos empleados vinculados a la Sala Administrativa y Dirección Ejecutiva de Administración Judicial conozcan de antemano los objetivos y pautas de evaluación, a fin de que conozcan lo que habrá de exigirse de ellos, lo cual interiorizarán en el proceso de inducción, a la vez que como mecanismo de mejoramiento del servicio y del desempeño de los actuales empleados al servicio de la organización.

### **3. Caracterización del Módulo:**

#### **➤ Qué aporta el módulo a los propósitos general de la formación:**

El módulo de evaluación del desempeño, está orientado a inducir al empleado y empleada a la cultura de la evaluación, al trabajo en equipo, al mejoramiento del servicio a través de la exigencia de idoneidad, al aumento de la productividad, eficacia y eficiencia, a través del control permanente del desempeño, al estímulo, a la generación de compromiso con la institución y a la creación de valor agregados a la labor diaria.

#### **➤ Cuáles son los principales problemas que resuelve el Módulo:**

El conocimiento que se impartirá sobre la evaluación del desempeño, no solo asegura el mejoramiento del servicio y la idoneidad del talento humano, sino que da seguridad jurídica a los nuevos empleados, quienes conocerán de antemano las reglas con las cuales serán evaluados, lo que espera de ellos la organización, la forma como se hará el control y las herramientas y mecanismos de que disponen dentro del proceso.

De acuerdo con lo anterior, se comprende que los problemas a resolver radican en el mejoramiento del servicio y la capacitación del talento humano de la organización frente a lo que se espera de ellos en la prestación del servicio y todos los aspectos del desempeño que serán objeto de medición.

- **¿Por qué los temas y subtemas planteados para el desarrollo del Módulo son los adecuados? ¿Responden éstos a los resultados de los talleres de diagnóstico y planificación?**

La materialización del mérito como fundamento de la permanencia en el servicio, le es propio al sistema de evaluación como otro de los componentes y herramientas de gestión de la entidad para lograr un orden y control en la administración del talento humano y a través del mismo, lograr los objetivos, principios, políticas, planes, proyectos y programas previstos en el Plan Sectorial de Desarrollo y en general en el cumplimiento de los fines misionales de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura.

De acuerdo con el plan de exposición, los participantes en el curso de inducción serán ubicados dentro de la filosofía de la evaluación, su marco teórico y jurídico y la nueva perspectiva de evaluación, establecida a través del nuevo sistema de evaluación que entrará en vigencia a partir del 1º de enero de 2011; se desarrollará mostrando factor por factor de evaluación, los aspectos que serán tenidos en cuenta para la calificación del desempeño, las consecuencias de la misma y los recursos y defensas de que disponen frente a los resultados respectivos.

- **¿Cuáles son los objetivos que se espera fortalecer con el proceso de virtualización de los programas y los módulos, teniendo en cuenta la posibilidad que brinda la tecnología de ampliar la información (leyes, sentencias) y las estrategias de interacción que posibilita (videos, simulaciones, evaluaciones, Chat, foros, análisis y estudio de casos, tutorías), con respecto a las limitaciones físicas de los Módulos impresos?**

La evaluación de servicios es un tema de suma importancia para los servidores de la Rama Judicial, quienes desean tener información inmediata y oportuna sobre la forma en que se está midiendo el trabajo cotidiano dentro de la organización. La existencia de un módulo de cultura de la evaluación al cual pueda accederse en línea en cualquier momento, permite satisfacer esa necesidad colectiva de los servidores judiciales de contar con el conocimiento requerido para saber de antemano qué se espera de ellos y qué impacto va a tener en su evaluación todas las actividades y labores que realiza dentro del ejercicio de su cargo.

- **Finalmente, ¿El programa responde a las políticas enunciadas en el Plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial 2007 – 2010, como son: "el mejoramiento de la calidad de la gestión Judicial, modernización de su prestación, transparencia y mejoramiento al acceso a su servicio"?**

Múltiples documentos como el informe Doing Bussines 2008, elaborado por el Banco Mundial, las Encuestas de Profundización y los diagnósticos hechos al interior de la Rama Judicial, por la Sala Administrativa, sobre tiempos procesales, acumulación de procesos, mora y atraso judiciales, muestran que el tiempo de respuesta del aparato jurisdiccional a la demanda ciudadana de justicia, resulta prolongada en algunos de los casos, presentando soluciones no oportunas, eficientes y eficaces a los conflictos puestos a su conocimiento, trayendo consigo el incremento de los costos que deben asumir los ciudadanos para acceder a los servicios de justicia e incentivando a la resolución de conflictos a través de mecanismos diferentes del sistema de justicia, por el deterioro de la confianza y credibilidad en el aparato judicial.

Por lo tanto, el servicio de justicia no siempre se proporciona de manera oportuna, eficiente, eficaz y con calidad. Una de las causas generadoras del problema, se encuentra en las dificultades registradas en los niveles de productividad de los operadores y despachos judiciales y el incumplimiento de los términos procesales establecidos por el legislador, generando una barrera que impide la pronta, eficaz y oportuna solución de los conflictos judiciales.

La Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, empeñada en ofrecer a los ciudadanos el servicio de justicia que requieren, ha implementado dentro de sus estrategias, a través de su competencia, mecanismos administrativos que conduzcan a un justicia más eficiente, oportuna, eficaz y de calidad, a efectos de cumplir también con los compromisos adquiridos por el Estado Colombiano en la materia.

Bajo esta concepción, el Plan Sectorial de Desarrollo 2007-2010 para la Rama Judicial, elaborado por la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, dentro de sus políticas y programas destinados al acceso y la eficiencia de la administración de justicia, en su objetivo de calidad, estableció: *"Elevar el nivel de satisfacción del usuario de la administración de justicia en la protección de sus derechos, mediante el incremento del nivel de profesionalización, formación e idoneidad en la selección y evaluación de los servidores judiciales, y fortalecer la disposición de servicio en el ejercicio de la función jurisdiccional."* Para ello formuló dentro de sus políticas *"Fortalecer y mejorar los mecanismos de control del rendimiento y calificación de servicios de los servidores judiciales"*, e *"implementar un sistema de evaluación que permita medir la efectividad de las decisiones judiciales"*.

El nuevo sistema de evaluación de servicios responde a los principios constitucionales y estatutarios en materia de Administración de Justicia y se encuentra en plena concordancia con el Plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial. Su implementación requiere, entre



otros componentes, el de la capacitación, para que toda la organización ingrese en la cultura de la evaluación, integrando evaluadores y evaluados al nuevo sistema.

#### **4. Objetivos Generales del Módulo:**

Que el discente interiorice que el mérito es el principio fundante de su permanencia en el servicio, identifique la forma en que se hará seguimiento del desempeño y la metodología aplicable a su calificación, con el propósito de inducir al empleado a la cultura de la evaluación, al trabajo en equipo, al mejoramiento del servicio a través de la exigencia de idoneidad, al aumento de la productividad, eficacia y eficiencia, a través del control permanente del desempeño, al estímulo, a la generación de compromiso con la institución y a la creación de valor agregados a la labor diaria.

#### **5. Objetivos Específicos:**

- Identificar el mérito como fundamento principal de la permanencia en el servicio.
- Interiorizar la evaluación como una cultura de gestión del talento humano, de mejoramiento del servicio e incremento de la eficiencia, eficacia y productividad y del cumplimiento de las políticas, planes, proyectos, programas fijados por el Consejo Superior de la Judicatura.
- Comprender los principios de evaluación y el marco normativo que la fundamenta.
- Interpretar los mecanismos de seguimiento de la labor diaria y de los de corrección de falencias o irregularidades.
- Manejar cada uno de los factores que influyen en la evaluación y la metodología y forma en que serán valorados.
- Conocer las consecuencias de los resultados de la evaluación.
- Obtener seguridad jurídica sobre las metodologías de evaluación y certeza sobre lo que se espera de su desempeño y sobre la forma en que pueden ejercer su derecho de defensa.
- Desarrollar ejercicios prácticos que permitan prepararlos para el seguimiento y la evaluación posterior.

#### **6. Perfil de los Formadores del Modulo.**

Dr. Jorge Mario Rivadeneira Mora.- Director de la Unidad de Administración de la Carrera Judicial, abogado de la Universidad Libre de Bogotá. Experiencia como litigante, varios años en la Contraloría y 4 años de experiencia en la Rama Judicial.



Dra. Martha Silvia Arbeláez Gómez, Abogada de la Universidad Católica, especializada en Derecho Administrativo de la Universidad Javeriana, con diplomado en Mejoramiento de Procesos e Indicadores de Gestión en la Universidad Nacional. 16 años de experiencia en la Rama Judicial.

## 7. Contenidos Programáticos:

### 1.- El nuevo sistema de evaluación de servicios.

- Características y avances en el fortalecimiento de los mecanismos de control de rendimiento y seguimiento de los servidores de la Rama Judicial.
- Fundamentos Jurídicos, principios y objetivos enmarcados en el Plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial.
- Factores de la evaluación integral de servicios.

### 2.- Metodología para la evaluación de servicios de empleados en general.

- Sujetos, periodicidad, competencia, efectos, actos administrativos y vía gubernativa e información y vigencia.
- Procedimiento para la evaluación del factor calidad. Subfactores, reglas generales, casos excepcionales.
- Metodología para la evaluación del factor eficiencia o rendimiento. Variables de evaluación, reglas generales de evaluación, reglas especiales de evaluación y reglas de ajuste o equilibrio en la calificación.
- Evaluación del factor organización del trabajo y publicaciones. Subfactores de evaluación y criterios de valoración.

### 3.- Seguimiento de labores.

- Principios y objetivos del seguimiento de labores.
- Planes de mejoramiento.

## 8. Actividades Pedagógicas y Autoevaluación:



4 Casos de evaluación del desempeño de empleados que se desarrollarán como taller por grupos.

5.- 10 casos cortos que se desarrollarán en la jornada presencial.

#### **9. Estrategias Metodológicas:**

El módulo de evaluación del desempeño será desarrollado en dos (2) sesiones de dos (2) horas, una sesión cada día.

El formador dará conocer los principios, marco y metodología a través de una exposición magistral, seguida de la presentación de casos cortos que afianzarán la parte conceptual expuesta y afianzada con el taller.

Al finalizar el módulo, el discente deberá contar con información suficiente sobre la cultura de la evaluación, la forma en que se hará el seguimiento de su desempeño y la metodología de evaluación y los mecanismos de control sobre la calificación de servicios.

#### **10. Estrategias Evaluativas:**

Corresponde a las técnicas de autoevaluación desarrolladas por la Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla, como son la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.



## 11. Bibliografía Seleccionada:

- Constitución Política
- Ley 270 de 1996
- Acuerdo 1392 de 2002 y sus modificatorios.
- Proyecto de Acuerdo de evaluación aprobado por la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura en sesión del 2 de junio de 2010.
- Módulo de carrera judicial de la Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla.