

**INFORME PRELIMINAR: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN
DESARROLLADA POR LOS ESTUDIANTES DE LA
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA – AÑO 2023**



CONVENIO INTERADMINISTRATIVO

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
RAMA JUDICIAL DEL PODER PÚBLICO
CONSEJO SECCIONAL DE LA JUDICATURA DE BOGOTÁ**

Es un placer saludarles y presentarles el informe sobre el desarrollo del Plan de Trabajo Conjunto entre el Consejo Seccional de la Judicatura de Bogotá y la Especialización en Administración de Justicia de la Universidad Nacional de Colombia, que se da entre febrero del 2023 y diciembre del 2024, donde se desarrollan actividades académicas y de investigación. Este documento está conformado por las siguientes secciones: 1) presentación de la labor conjunta; 2) presentación de las temáticas tratadas en las asesorías; 3) retroalimentación para las partes; 4) resultados de las investigaciones.

1. Presentación de la labor conjunta:

Desde el 2022, directivas del Consejo Seccional de la Judicatura de Bogotá (en adelante CSJB) y de la Especialización en Administración de Justicia (en adelante EAJ), iniciaron los acercamientos para generar un plan de trabajo conjunto, donde los estudiantes de la EAJ tuvieran la oportunidad de acercarse a un juzgado en Bogotá para comprender empíricamente los conceptos y teorías aprendidos en el programa académico, pudiendo contrastar estos con la realidad de la Rama Judicial en Colombia.

Este trabajo en conjunto surgió de una necesidad clara: acercar la academia jurídica a la realidad de la administración de justicia en Colombia, permitiendo la interacción entre lo abstracto (teorías, doctrina) con lo material (los operadores de justicia y el ejercicio de administración de justicia dentro de la rama judicial).

En febrero del 2023, se dio una reunión inaugural, donde jueces y juezas seleccionados por el CSJB se conocieron con el equipo coordinador de la EAJ y consensaron los siguientes objetivos del programa:

1. Preparar a los estudiantes de la Especialización en Administración de Justicia de la Universidad Nacional de Colombia, para generar impactos y propuestas prácticas desde los conocimientos adquiridos en el programa.
2. Generar respuestas ante las problemáticas que puedan presentar los despachos.
3. Acercar a la practicidad de la Rama Judicial a aquellos profesionales que esperan desarrollar sus labores en dicho espacio a futuro.
4. Generar retroalimentación hacia los contenidos y aplicación práctica de la especialización.

Durante el 2023, 14 estudiantes de la EAJ (quienes no trabajaban en un despacho judicial), a través de las posibilidades que da el convenio, tuvieron la oportunidad de entablar un diálogo constante con un despacho asignado, parte de una variedad de despachos judiciales en las áreas de penal, civil, laboral, familia y SRPA; tanto en el nivel municipal, como en el del circuito; así como en juzgados de primera instancia y en tribunales.

Durante el 2024, 5 estudiantes de la EAJ (este año hay una mayor proporción de alumnos que son funcionarios de la rama judicial), participaron del mismo convenio, y trabajaron de forma conjunta con cinco despachos asignados, los cuales gozan de la misma variedad de los despachos asignados durante el 2023.

La metodología de este trabajo conjunto fue la siguiente:

- Los estudiantes y despachos se deben reunir, al menos, una vez por semana.
- Los estudiantes reciben unas preguntas orientadoras, redactadas por el equipo coordinador de la EAJ, donde se busca comprender la materialidad de la administración de justicia, reflejada en la labor de sus operadores judiciales. En estas preguntas, los estudiantes contrastan conceptos y teorías vistas en clase con el día a día del despacho.
- Los estudiantes adaptan las preguntas orientadoras a una conversación con el despacho, donde se otorgue una contextualización y se promueva un diálogo transparente.
- Con base en los conocimientos obtenidos en clase, los estudiantes construyen aportes específicos al despacho, mediante sus análisis y conclusiones, para que éste lo pueda tomar en cuenta vía para el mejoramiento.
- Los despachos reconocen esas sugerencias y, de forma autónoma, implementan o no las mismas, identificando también cuáles son las deficiencias de las estrategias teóricas que comparten los estudiantes.

Con esta metodología, encontramos que se han realizado aproximadamente 400 reuniones entre los despachos y los estudiantes a lo largo de este año y medio de convenio, en las cuales, se han podido discutir diversos temas relevantes en el ejercicio de administración de justicia en el país.

2. Temáticas discutidas en las reuniones:

Las siguientes son, a grandes rasgos, las temáticas que discuten los estudiantes con sus respectivos despachos:

- **Aporte social de la Administración de Justicia:** Identifica y reconoce el rol que tiene: Se refiere al impacto positivo que tiene el sistema judicial en la sociedad en general. Esto incluye: la garantía de derechos, la promoción de la paz social.
- **Crisis judicial:** Refiere a situaciones donde el sistema judicial enfrenta problemas como sobrecarga de casos, falta de recursos, o ineficiencia en la administración de justicia.
- **Poder, territorio y Administración de Justicia:** Estudia cómo el ejercicio del poder y la organización territorial influyen en la administración y aplicación de la justicia.
- **Cultura, normas y Administración de Justicia:** Analiza cómo las normas legales y la cultura jurídica de una sociedad impactan en la administración de justicia y en las decisiones judiciales.
- **Políticas públicas de Administración de Justicia:** Examina cómo las políticas gubernamentales y las reformas legislativas afectan el funcionamiento y la eficacia del sistema judicial.
- **Administración de justicia y conflictos sociales:** Comprende cuáles son los elementos teóricos del conflicto y cómo el sistema judicial aborda y resuelve los conflictos que surgen en la sociedad.
- **Impacto económico de la Administración de Justicia:** Estudia cómo las decisiones judiciales y el sistema legal afectan la economía de una sociedad, incluyendo costos, inversiones y eficiencia económica.

- **Acceso a la justicia y a derechos:** Se enfoca en cómo se garantiza el acceso igualitario a los tribunales y a la defensa legal, así como el cumplimiento de derechos fundamentales de los ciudadanos.
- **Garantías constitucionales:** Analiza cómo se asegura el respeto a los derechos y libertades establecidos en la constitución a través del sistema judicial.
- **El juez como director del proceso:** Se refiere al papel central que desempeña el juez dentro del sistema judicial, especialmente durante el desarrollo y la conducción de un caso judicial.
- **Métodos de protección legal:** Estudia los mecanismos legales y judiciales disponibles para proteger los derechos individuales y colectivos frente a violaciones o abusos.
- **Prueba y narrativa judicial:** Examina cómo se presentan y evalúan las pruebas en un proceso judicial, y cómo la narrativa construida por las partes influye en las decisiones judiciales.
- **Argumentación judicial:** Estudia los métodos y técnicas utilizadas por los jueces para fundamentar sus decisiones de manera lógica y coherente.
- **Manejo del precedente judicial:** Analiza cómo los jueces utilizan decisiones judiciales previas (precedentes) para guiar sus resoluciones en casos similares.
- **El rol del juez en la creación jurídica:** Examina cómo los jueces, a través de sus decisiones, contribuyen al desarrollo y evolución del derecho, interpretando y aplicando normas legales en situaciones nuevas o controversiales.

3. Retroalimentación para las partes:

El programa hace las siguientes recomendaciones para las partes: Es crucial mantener consistencia en las reuniones semanales para evitar la acumulación de temas y garantizar un progreso fluido y eficiente del trabajo colaborativo. Establecer un calendario regular y cumplir con las citas programadas permite abordar de manera oportuna cualquier problema que surja, así como mantener una comunicación efectiva entre todos los participantes. Esto no solo facilita la organización del trabajo, sino que también promueve la transparencia y la responsabilidad en el seguimiento de los acuerdos establecidos.

Además, es esencial contextualizar adecuadamente las preguntas y los temas discutidos durante las reuniones. Los estudiantes deben asegurarse de explicar claramente el contexto y la relevancia de sus inquietudes o propuestas, de modo que los juzgados puedan comprender completamente los desafíos y las oportunidades que se presentan. Esta práctica no solo mejora la claridad en la comunicación, sino que también fortalece la confianza y el entendimiento mutuo entre las partes involucradas.

Otro aspecto fundamental es la colaboración activa mediante el intercambio de escritos y documentos relevantes. Compartir informes, análisis y propuestas permite a los estudiantes mostrar su compromiso y contribución al proceso conjunto. Esto no solo enriquece el trabajo con perspectivas frescas y nuevas ideas, sino que también demuestra un nivel de compromiso y profesionalismo que es fundamental para el éxito del proyecto colaborativo.

Finalmente, las partes deben asumir un rol proactivo y participativo en todas las etapas del convenio. Reconocer la importancia de sus aportes y ser proactivos en la búsqueda de soluciones y la generación de ideas son componentes esenciales para el desarrollo efectivo

del trabajo conjunto. Al hacerlo, no solo contribuyen significativamente al logro de los objetivos comunes, sino que también fortalecen su propia experiencia y habilidades en el ámbito profesional y académico.

4. Resultados de las investigaciones:

Para finalizar este informe, nos permitimos agrupar varias de las conclusiones que los estudiantes que participaron en el convenio extrajeron del trabajo en conjunto en distintas áreas del derecho. Estas conclusiones son muy interesantes, pues discuten descubrimientos y sugerencias muy contundentes, en aras de una mejora en el sistema de administración de justicia del país.

- Juan Felipe Naranjo - Práctica en despacho del Dr. Héctor Peña - CSJB

Conclusiones:

Antes de abordar el decálogo de recomendaciones necesarias para contribuir a la transformación y mejoramiento de la Administración de Justicia, es imprescindible considerar el agotar todas las posibilidades que nos permitan afectar de forma directa las corrientes de cambio deseadas, desde lo micro a lo macro, en estructuras y normas, en acciones y metas.

Esta transformación parte de la promoción de núcleos familiares capaces de generar desde temprana edad y cultivar el desarrollo humano en aspectos cognitivos, emocionales y sociales que evolucionan gradualmente a lo largo de la vida. Desde una perspectiva complementaria la reformulación del “modelo bancario” y adopción de enfoques educativos constructivistas y pedagogías centradas en el estudiante (dialógico y participativo) partiendo desde la problematización, basados en el diálogo, participación y concientización, garantizando un abordaje crítico que les permitirá a los estudiantes la transformación de su realidad.

Lo anterior, teniendo en cuenta que la mente humana se encuentra estructurada en capas, donde el inconsciente juega un papel crucial en la determinación de los pensamientos y acciones. Esta perspectiva nos permite diseñar una política educativa que inculque en la formación de los ciudadanos aprendizajes integrales, planeando en debida forma las necesidades y exigencias a las que deben responder en desarrollo de su vida en sociedad, rompiendo de manera definitiva con el círculo vicioso de implementar respuestas o adoptar medidas de choque que pretendan solucionar las consecuencias de un problema que no es tratado en su raíz.

Superado lo anterior, debemos priorizar los cambios que se encuentran en nuestras posibilidades, iniciando con un análisis reconocimiento y retroalimentación de las conductas apropiadas, sin olvidar el fortalecimiento del conocimiento normativo, implementar estructuras y debida planificación de las acciones encaminadas a articular el trabajo en equipo, atención y centralización de los usuarios como destinatarios y legitimadores del sistema judicial culminando con el seguimiento al cumplimiento de las decisiones emitidas. Finalmente se enlistarán las necesidades y metas que deben fijarse para transformar la Administración de Justicia en Colombia:

Necesidades	Metas
➤ Hacer un uso adecuado de las tecnologías como herramienta de apoyo para tramitar con celeridad los procesos asignados. ➤ Capacitarse continuamente sobre el uso de tecnologías y demás herramientas de trabajo. ➤ Entender – Sensibilizarse – Ser Coherente ➤ Actuar siempre como Juez Constitucional ➤ Seguimiento al cumplimiento de sentencias ➤ Erradicar los sentimientos de superioridad en razón a la jerarquía y egos. ➤ Promover la interdisciplinariedad para gestionar adecuadamente el conflicto ➤ Promover la humanización de los funcionarios ➤ Diferenciar humanidad de imparcialidad	- Reducir los niveles de congestión - Facilitar la gestión de los expedientes a todos los usuarios - Generar un espacio de trabajo sin estrés debido a la acumulación de trabajo - Eliminar barreras de acceso - Responder efectivamente a las necesidades planteadas - Fungir como agente transformador de la sociedad - Materialización de lo ordenado otorgando plena satisfacción - Desarrollar una atención empática y sencilla con los usuarios - Transformar las dinámicas sociales de acuerdo con la evolución de las relaciones comunitarias - Visibilizar los hitos para respaldar y mejorar la percepción del sistema judicial

- Valentina Ariza - práctica en juzgado del SRPA:

¿Cómo tener una actuación eficaz en el despacho?	
 No reconocer los errores  Reprimir o invisibilizar las emociones, sesgos, ruidos al momento de tomar las decisiones.  Gestión de la información de forma compleja e inentendible para los usuarios.  Uso inadecuado de las TICs	 Desarrollar las habilidades blandas y la empatía para prestar una mejor atención al usuario.  Reconocer que como humanos tenemos sesgos, emociones, ruidos que pueden interferir en las decisiones.  Fomentar el uso de las TICs para la realización de actividades mecánicas buscando mayor eficiencia.

¿Cómo fomentar prácticas restaurativas - comunitarias en el despacho?	
🚩 Simplificar el conflicto a las pretensiones del proceso. 🚩 Replicar narrativas retributivas basadas en el castigo y la sanción. 🚩 Invisibilizar o minimizar la labor de actores de justicia comunitaria. 🚩 Actuar de forma individual y desarticulada en la atención de conflictos.	✅ Generar una red de actores para la creación del “Sistema Local de Justicia Juvenil Restaurativa” ✅ Entender los roles de cada actor social para actuar de forma coordinada y articulada. ✅ Entender que la finalidad del juez debe ser satisfacer las necesidades de las personas. ✅ Tener en cuenta la complejidad del conflicto a la hora de tomar decisiones ✅ Reconocer la labor fundamental de la justicia comunitaria. ✅ Fortalecer el uso de los MASC.

¿Cómo tener un impacto positivo en las actuaciones judiciales?	
🚩 No fundamentar de forma completa y clara las decisiones judiciales. 🚩 Utilizar precedentes judiciales que no tengan en cuenta el enfoque diferencial para Niños, Niñas y Adolescentes	✅ Elaborar decisiones que garanticen derechos fundamentales ✅ Hacer un seguimiento a cada caso de forma articulada con los operadores de justicia comunitaria ✅ Identificar los precedentes judiciales que pueden servir de apoyo basado en los criterios diferenciales expuestos en el texto.

- Sebastián Ruíz - práctica en tribunal administrativo:

“A título de síntesis, podemos señalar que las transformaciones que requiere la administración de justicia, en especial la impartida por la jurisdicción de lo contencioso-administrativo, en el marco de la justicia más justa que reclama Colombia, descansan en varios pilares.

Primero, el cambio de paradigma sobre la justicia, de la mano de su resignificación. Debemos adoptar el término de justicia, como la vigencia y goce de los derechos de todas las personas, sin importar sus condiciones materiales o personales y bajo cualquier contexto y espacio en el que se encuentren.

Por lo tanto, las transformaciones deben tener a la persona en el centro de su finalidad, en el foco de sus esfuerzos, en la adopción de la labor instrumental y funcional del despacho judicial. Implica una transformación cultural y mental, del quehacer y de la actitud y comportamiento de los jueces, que reconozcan su responsabilidad y posibilidades y se vuelquen a tales finalidades, siempre atendiendo a las necesidades e intereses de las personas.

Finalmente, la resignificación de los fines y medios es hora de colocar en su lugar los fines constitucionales y convertir a los medios e instrumentos para su materialización en el verdadero objeto, no el centro de los procesos ni de la labor judicial.”

- Nadia Patiño - práctica en despacho de Familia:

Antes de comenzar a estudiar la Especialización en Administración de Justicia (AJ), imaginaba que esta especialización estaría enfocada en temas administrativos, buscando como hacer los despachos judiciales más productivos, es decir, como resolver los problemas de congestión actuales. Lejos estaba de mi apreciación, cuando avanzaban las clases y escuchaba enfoques distintos. A través del proceso formativo, fueron surgiendo elementos que permitían vislumbrar el concepto ampliamente y orientar sobre las diferentes formas de abordar la administración de justicia. De ahí la necesidad de estudiar otras áreas como la sociología, la psicología, la historia, los modelos de justicia, la economía y la ética judicial, entre otras.

Mi visión era diferente porque, en mi sentir, creía que, si se lograban atender y cumplir los términos procesales y se proferían muchos fallos en derecho, se conseguirían atender las necesidades de Justicia de los ciudadanos. Sin embargo, a través de experiencias personales vividas en las clases y en el juzgado asignado durante el segundo semestre de la especialización, entendí que administrar justicia y sobre todo construir sociedades pacíficas, va mucho más allá que una ejecución. Como reflexión, considero que la responsabilidad de lograr una Justicia Justa no solo está en cabeza de los operadores judiciales.

Es muy importante el compromiso de toda la sociedad. De los ciudadanos, cuando no solo pensamos en nuestros prejuicios e intereses personales, sino que hacemos ejercicios de tolerancia y empatía; de las instituciones, cuando cumplen con sus prerrogativas misionales; y de los funcionarios, cuando en la materialización de los objetivos misionales, buscan escuchar y servir a las personas.

En ese sentido, la labor de los servidores judiciales debe centrarse en atender las necesidades de justicia de los ciudadanos, conforme a la normatividad vigente, pero también ejercer la labor de persuasión entre las partes para que comprendan que todos somos susceptibles de cometer errores, y que, en el ejercicio de la empatía, existen alternativas normativas para resarcir los daños generados a la parte afectada y a la sociedad. El Estado a través del Derecho y sus fuentes, debe suscitar los acuerdos que permitan una buena convivencia y respeto, creando normas jurídicas para construir decisiones justas, evitando que los ciudadanos acudan a las vías de hecho.

- Gissella Alvarez - práctica en despacho penal:



(...) Teniendo en cuenta que las decisiones no dependen exclusivamente del Juez debido al antecedente fiscal que es determinante para el desarrollo del proceso, y de la sentencia, hemos trabajado en las retroalimentaciones en el despacho del Juzgado 9 Penal Municipal tratando de ver en compañía del Juez como se pueden ir implementando lo recogido en el aprendizaje del primer semestre del año, con la idea de buscar soluciones a los conflictos de los usuarios no solo en derecho, sino además aterrizadas en una labor socialmente aceptada dentro de una justicia más justa, y en este ejercicio el Juez se ha encontrado en una labor más humana, tratando de detenerse en la persona, en su situación social y cultural y todas la externalidades que lo rodean, pero a su vez contagiando a los actores de los conflictos que si existe una resolución alternativa que les permite a todos ganar (...)

- Kevin Fuentes - práctica en despacho civil

(...) Pensar en una justicia centrada en las personas

La justicia para las personas entiende la situación de justicia a nivel local, emplea para resolver conflictos herramientas como el análisis económico del derecho, sin dejar de lado la búsqueda de una respuesta que atienda a la materialización de la igualdad material. Una justicia centrada en las personas debe partir de la importancia de la justicia en la comunidad y de ver el conflicto como algo mucho más allá de un proceso. Con base en ello la mejor gestión desde los modelos propuestos debe alejarse del eje imperativo-adjudicador y acercarse al constructivo-consensual.

La responsabilización, las formas imaginativas de reparación y la visión integral del daño desde la justicia restaurativa y terapéutica pueden ser útiles en la solución de conflictos judiciales de cualquier tipo. Para aplicar herramientas de institucionalismo social no es posible reducir el panorama al número de sentencias proyectadas por los Despachos. En el caso de mi despacho, considero que deben pensarse mecanismos más allá de la estadística del SIERJU, que mide la productividad de los jueces por el número de sentencias o de egresos efectivos. Podría pensarse en un Protocolo o Manual de Justicia Restaurativa y/o Terapéutica en Materia Civil y Mercantil (...):

Atentamente,

EDGAR AUGUSTO ARDILA AMAYA

Coordinador de la Especialización en Administración de Justicia
Universidad Nacional de Colombia