

# ENTREVISTA al Sr. Russell Wheeler,

## *Sub-Director del Federal Judicial Center*

Para comenzar, ¿nos podría explicar qué es el Federal Judicial Center y cuáles son sus funciones?

**Russel Wheeler:** Sí, puedo tratar de cubrir los elementos básicos. Es un organismo independiente dentro del Poder Judicial Federal estadounidense. Es distinto de la Oficina Administrativa de los Tribunales Federales, pero trabajamos en forma conjunta con el personal de dicha Oficina. Nuestras oficinas se encuentran exclusivamente en Washington y sólo capacitamos a los jueces y al personal de apoyo del sistema federal. Los Estados tienen sus propios organismos de capacitación.

Nuestra misión educativa es principalmente la formación de los jueces y empleados del sistema judicial federal, una vez que son designados. En otras palabras, nuestros programas no incluyen a los aspirantes a la magistratura, ni tampoco a los aspirantes a puestos de apoyo. Todos nuestros programas son voluntarios y sin cargo para los participantes. No tenemos un cuerpo docente permanente, aunque algunos miembros del personal del Centro imparten cursos, preparan manuales e intervienen en otras actividades de capacitación. Generalmente, nuestros programas presenciales duran de 3 a 4 días, pero uti-

lizamos para los empleados muchas formas de capacitación a distancia. No tenemos cursos largos, o cursos que aborden exclusivamente aspectos jurídicos. En otras palabras, no somos una escuela de derecho para los jueces. Somos una escuela para transmitir las destrezas y habilidades que requiere la función judicial, incluyendo los aspectos de administración judicial, como el manejo de los casos y el funcionamiento general de los tribunales.

Tenemos, asimismo, como misión específica, realizar investigaciones sobre el funcionamiento del sistema. Emprendemos investigaciones empíricas, por ejemplo, sobre el efecto de los métodos alternativos de resolución de conflictos o encuestas de opinión entre los jueces respecto el sistema de imposición de penas. Es importante decir que los investigadores contribuyen a nuestros programas de capacitación.

La junta directiva del Centro consta de siete jueces, el director de la Oficina Administrativa de los Tribunales Federales y el presidente de la Corte Suprema. Este último es también el presidente de la Junta. Por ley, la Junta selecciona al director del Centro y al subdirector, que en este caso soy yo. De los ocho directores, siete han sido jueces, pero esto no es un requisito.



## Realizada por el Dr. Juan Enrique Vargas, Director del CEJA.

El Centro se compone de tres “divisiones”: para la capacitación judicial, la capacitación de los empleados de los tribunales, y para las investigaciones. Tenemos también oficinas pequeñas para el estudio de la historia del sistema judicial y para suministrar asistencia e información a los tribunales de otros países. Permítame agregar, al respecto, que esperamos poder trabajar en el futuro con el Centro de Estudios de Justicia de las Américas.

Tenemos actualmente 145 empleados para atender a un sistema judicial de casi 1.600 jueces y 28.000 empleados, la gran mayoría de los cuales no residen en Washington.

¿A cuánto asciende su presupuesto?

**R.W.:** Por ley, el Centro recibe sus fondos cada año directamente del Congreso. En 2001, los fondos son US\$ 18.7 millones, pero este monto es menor al presupuesto de hace ocho años. Por ley, también, existe una “Fundación Centro Judicial Federal,” que recibe donativos para ayudar al Centro. Desde su creación, en 1988, ha recibido US\$ 4 millones. La Fundación tiene su propia junta, independiente de la junta y los empleados del Centro y, por mandato legal, sus miembros no pueden ser jueces. La misión de la junta de la Fundación es determinar

si las personas y las organizaciones que desean entregar donaciones son convenientes para ese fin. La junta, sin embargo, no tiene ningún poder para determinar el uso de esos recursos.

¿Cuáles son los principales obstáculos con los que se enfrenta la capacitación judicial en estos momentos?

**R.W.:** A la luz de la disminución de nuestro presupuesto, quizás debo responder “dinero declinante,” pues el financiamiento obviamente es un problema. Pero creo que no siempre podemos decir, “con más dinero, podríamos eliminar todos los obstáculos”.

Obviamente, en algunos países, la lucha es por remover la capacitación judicial de los manos de los ministerios de Justicia. Por supuesto, en países con organismos de capacitación dentro de la rama judicial, los desafíos son diferentes y los mismos difieren, a su vez, de país en país. Pero supongo que hay algunos obstáculos comunes, como la dificultad para medir el impacto de los programas, por ejemplo, de modo de asegurar que los recursos se usen eficientemente. Me parece también que es importante evitar el punto de vista de que son únicamente los jueces quienes necesitan la capacitación. Evidentemente, el

sistema judicial existe para el trabajo de los jueces -no existe para administrar un presupuesto-, pero empleados competentes son importantes para el funcionamiento de los tribunales y ellos necesitan educación.

Otro obstáculo a la capacitación efectiva, al menos desde mi posición, son los esfuerzos de ciertos grupos por usar los programas de capacitación judicial como un medio para influir en la mentalidad y en la forma de pensar de los jueces. Los jueces y los empleados necesitan una organización del poder judicial encargada de proporcionar educación sobre todos los asuntos que ellos necesitan. Obviamente, los jueces tienen – y deben tener – muchas fuentes para mejorar sus conocimientos y habilidades. Los jueces pueden sacar provecho de los programas de las escuelas de derecho, de las asociaciones de abogados, etcétera. Pero hay muchos aspectos del papel del juez -y del papel de los restantes funcionarios- que otras fuentes no cubren. Por ejemplo, “¿cómo puedo ser un gerente efectivo de mi pequeño despacho?” o “¿cómo relacionarme con los periodistas?” “¿cómo puedo -cómo debo- usar la información adquirida en el ejercicio de mi cargo judicial?”

---

Pero el juez necesita también un sistema de capacitación en el cual pueda tener confianza en que es una fuente de información y análisis equilibrados. Por ejemplo, en los Estados Unidos han resultado polémicos los seminarios gratuitos que fundaciones privadas ofrecen a los jueces –generalmente en lugares muy lindos y agradables- especialmente sobre ley y economía o sobre ley y medio ambiente, áreas todas en las cuales las decisiones de los tribunales pueden tener un gran impacto. Algunas personas dicen que los jueces son personas muy inteligentes y pueden analizar las presentaciones de diversos grupos sin perder su capacidad de pensar en forma independiente. Otros dicen que los casos cada vez presentan asuntos más complejos, siendo difícil para un juez comprender todos los aspectos de algunos temas nuevos y altamente especializados que, además, pueden no ser presentados con la debida objetividad. Surge además otra pregunta: ¿cuál es la reacción de los ciudadanos al enterarse por las noticias de que algunos jueces han aceptado cursos de capacitación gratuitos impartidos por organizaciones privadas?

¿Cuáles son las soluciones posibles?

**R.W.:** Hay varias soluciones posibles. ¿Prohibir la asistencia de los jueces a cursos privados? No creo que sea una buena solución, salvo cuando un juez deba resolver un pleito de un patrocinador de dicho curso. ¿Ordenar por ley que los jueces deban asistir a los programas del centro de capacitación del Poder Judicial, para recibir cursos equilibrados? Tampoco creo que lo sea. Al menos en mi país, los jueces resistirían el concepto de cursos mandatorios y, como adultos, deben resistirlos. Sabemos que los adultos aprenden cuando desean aprender, más que cuando se les ordena aprender.

Creo que esta situación -esfuerzos crecientes para proveer cursos y quizás influir en la mentalidad de los jueces- crea para los centros oficiales de capacitación judicial un desafío y una oportunidad para ofrecer programas atrayentes y útiles, para proporcionar a los jueces alternativas a la capacitación propuesta a nivel privado. En resumen, hay espacio para muchas organizaciones para hacer ofertas de capacitación, pero hay un papel único para una escuela o un centro dentro de la rama judicial. Estos no garantizan necesariamente una capacitación total y balanceada, pero creo que

un centro dentro del poder judicial tiene más incentivos para proveerla de esa manera.

Además de los cursos y las modalidades tradicionales de capacitación, ¿Qué otras estrategias de capacitación y desarrollo profesional ofrece la Escuela?

**R.W.:** Como dije hace un momento, el Centro, por ley, no es sólo un centro de capacitación, sino también es un centro de investigación. Desarrollamos la gran mayoría de nuestros proyectos de investigación a petición de los comités del Consejo Judicial Federal -llamado “Judicial Conference-”, integrado por 27 jueces federales. Por ejemplo, estamos empezando un proyecto de tres o cuatro años para medir el tiempo que los jueces requieren para tramitar diversos tipos de casos, lo que nos permitirá estimar el número de jueces que se necesitan en cada uno de los distritos, pues cada uno de ellos presenta niveles distintos de cada tipo de casos. Trabajaremos con jueces y empleados para hacer este proyecto, para asegurarnos que nuestra investigación proporcione al “Judicial Conference” la información que necesita, más que para proporcionarle a los jueces la oportunidad de conducir la investigación.

Si me pregunta si ofrecemos proyectos de investigación como actividades de entrenamiento vocacional, no lo hacemos. Proveemos puestos interinos breves a funcionarios de los tribunales para trabajar en el Centro, por uno o dos meses, con el fin de ayudarnos a desarrollar programas de capacitación. Y trabajamos con comités de jueces y empleados para planear nuestros cursos y libros.

En el caso de la planificación de capacitación y el diseño de proyectos de investigaciones, creemos que somos los expertos pero no podemos hacer nuestro trabajo sin el Consejo y la experiencia de los jueces y demás funcionarios, porque ellos son los consumidores de nuestros productos.

¿Se utilizan desde el FJC nuevas tecnologías - tales como Internet para cursos de larga distancia - para la capacitación?

**R.W.:** Claro, por varias razones. La primera, porque las tecnologías salvan tiempo y dinero, el tiempo de los participantes y los fondos de viajes. Esto es muy importante en un país grande como los Estados Unidos. La segunda, porque las tecnologías pueden mejorar el proceso educacional, facilitando el manejo de la información.

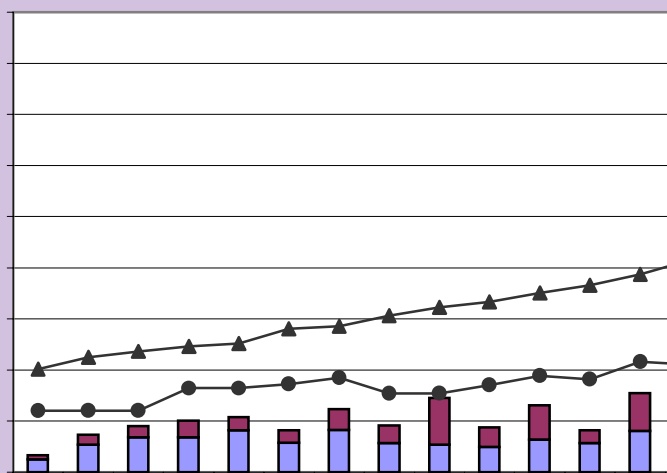
La tecnología es simplemente la aplicación de conocimiento a los objetivos prácticos y creo que cuando pensamos sobre los métodos para proveer capacitación, es importante recordar que las tecnologías educativas deben ser sencillas. En el Centro, hemos usado tecnologías sencillas por un largo período de tiempo. No me refiero a las formas más básicas -los libros, los manuales-, sino más bien a “paquetes de instrucción”, que permiten a los gerentes de los tribunales en todo el país concertar cursos en sus palacios de Justicia -cursos de uno o dos días para empleados sobre, por ejemplo, acoso sexual o cómo investigar los recursos económicos de un acusado. Dichos paquetes están contenidos en un programa que diseñamos en el Centro, con un manual de instrucción y, a veces, con transparencias y/o un video. Con algunos paquetes realizamos seminarios previos, para enseñarles a ciertos empleados de esos tribunales a presentar los cursos.

Más recientemente hemos comenzado a usar las tecnologías más complejas, incluyendo las conferencias a través del uso de computadoras. Se trata de conferencias que duran 4 o 6 semanas o más, donde los participantes intercambian experiencias sobre un asunto específico, desde sus escritorios. No son

“salas de charla,” pero tampoco “cursos en Internet” en el sentido convencional. Las utilizamos para entrenamiento sobre, por ejemplo, la ley de los contratos o la ley de las pruebas.

El gráfico, a continuación, muestra nuestro uso creciente de sistemas que permiten entrenamiento en los tribunales, mediante metodologías a distancia. En el mismo se puede observar que el número de participantes en todos nuestros programas es más grande que el número de los empleados y jueces, y eso que se trata de un período con menor presupuesto.

Participantes en seminarios del Centro Judicial Federal (que requieren recorrido) y en "programas locales" que no requieren recorrido (se reúnen en edificios de tribunales; usen materiales del Centro y sus transmisiones de video)



Los seminarios (participantes) Los programas locales (participantes)  
 Los jueces y los empleados del poder judicial federal Presupuesto del Centro (por \$1,000)

¿Cómo usan específicamente la televisión?

**R.W.:** Bueno, este es un método con ventajas y desventajas. En 1998, creamos con la Oficina Administrativa de los Tribunales Federales, la Red Televisión Judicial Federal, que transmite por satélite a 300 palacios de tribunales federales en todo el país. Presentamos cursos breves de capacitación y también programas de información sobre, por ejemplo, los nuevos beneficios de seguridad que están disponibles para los jueces y empleados.

Estamos utilizando la capacitación a distancia preferentemente para el personal de apoyo de los tri-

bunales, en parte porque el Congreso ha reducido los fondos para financiar traslados para asistir a programas de capacitación fuera de los lugares de trabajo. Los empleados han llevado el peso de dicha reducción, no así los jueces.

Por supuesto, en parte, el crecimiento de participantes en actividades de capacitación a distancia está constituido por empleados que miran una transmisión de video durante una hora. No es lo mismo, naturalmente, que participar en un seminario de tres días.

Los jueces se han resistido a la capacitación a distancia y la gran mayoría de los programas de la Red

son para los empleados. Los jueces creen que necesitan la oportunidad de reunirse con sus pares, especialmente por que están dispersos geográficamente y, por eso, aprecian los intercambios con los jueces de otros tribunales. Los intercambios son provechosos, también, debido a que el énfasis está puesto en los problemas prácticos: “¿cómo se pueden manejar las audiencias para determinar si los testigos propuestos por los científicos son admisibles bajo las decisiones de la Corte Suprema?”.

Sin embargo, creo que la Red es una herramienta de transición. Internet ofrece muchas más oportunidades. Como dije, la usamos

---

para conferencias, pero cuando tengamos la capacidad para crear sistemas de información con nuestros cursos en la Red -incluyendo cursos por video que jueces y empleados pueden obtener rápidamente cuando los necesitan- vamos entrar a un mundo nuevo.

Otra cosa más: nuestra experiencia nos ha dicho que los jueces, mucho más que los empleados, tienen un alto escepticismo respecto de la tecnología, y es importante moverse despacio. Algunas experiencias malas con videos o formas de “alta tecnología” son difíciles superar.

¿De qué modo se articula y cuál es la vinculación del FJC en el proceso de selección del personal y la carrera judicial?

**R.W.:** Esta es una área en lo cual el sistema estadounidense es diferente a los sistemas en la gran mayoría del mundo. Es diferente con respecto a los jueces, debido a las particularidades de nuestro proceso de selección de jueces, y es diferente respecto del manejo en general de los recursos humanos dentro del sistema, porque cada tribunal tiene sus propias políticas para el personal, acordes con políticas nacionales de carácter general.

Veamos el caso de los jueces. Generalmente, una persona se convierte en juez a la edad -más o menos- de cincuenta años. La selección de los jueces federales y la promoción de los jueces es un proceso político -nominación por parte del presidente de la Nación y aprobación por el Senado- a partir de investigaciones que los poderes Ejecutivo y Legislativo hacen de los antecedentes del juez potencial. Todo este proceso no está muy reglado, pero los procedimientos informales son muy fuertes y se respetan. El Centro, o la judicatura en forma más general, en esta materia no juega ningún rol. El Centro sólo tiene la misión de proporcionar cursos de orientación de dos semanas por los jueces recién designados y otros programas y servicios de educación judicial continúa.

El concepto de la selección judicial por exámenes o a través de cursos concebidos como prerrequisitos, es totalmente ajeno a nuestras tradiciones.

El procedimiento para designar un juez de primera instancia que anteriormente hemos descrito, se aplica de la misma manera en el caso de que el presidente de la Nación quiera promoverlo a la segunda instancia.

¿Y en el caso de los empleados?

**R.W.:** Es importante entender que las políticas -al menos las del Poder Judicial Federal- se determinan en cada tribunal. Debo explicar que cuando digo “tribunal” en Estados Unidos, me refiero a una colectividad de jueces de primera instancia o de segunda instancia, con personal de apoyo en los despachos de cada juez y también en unidades centrales que sirven al tribunal completo: la unidad del secretario del tribunal y la del jefe del patronato de liberados. Cada unidad puede contar con 50, 100 o más empleados. Una corte puede determinar como requisito, una cantidad de horas de entrenamiento para sus empleados -quizás 40 horas por año-, pero es una decisión del tribunal o de una unidad del tribunal.

La misión del Centro es proveer a los tribunales con una variedad de programas, que los gerentes deciden utilizar en función de sus propias políticas de recursos humanos. Es el papel, por ejemplo, de los paquetes de instrucción que describí anteriormente. Permítame darle otro ejemplo: tenemos dos programas para desarrollar las habilidades de liderazgo: un programa para los funcionarios encargados de reos en libertad condicional y otro para gerentes intermedios.

---

Estos programas duran 3 años, con requisitos para algunos cursos, estudios independientes, puestos de internos en otros tribunales o empresas, etc., y un proyecto en sus propios tribunales -los participantes hacen casi todas las etapas sin desplazarse-. Si el juez presidente o un jefe de una unidad creen que un empleado podría sacar provecho de este programa, pueden sugerir -quizás fuertemente- que debe postular a ellos. O un empleado podría decidir a participar, con permiso de su supervisor. Pero enfatizamos en que no hacemos ninguna promesa de que su participación -incluso una participación exitosa- garantizará una promoción.

¿Cuál es el sistema de evaluación de la capacitación?

**R.W.:** Creo que la medición de resultados es un gran desafío del movimiento por la capacitación en el sector judicial. Necesitamos saber cuáles programas, cuáles métodos son efectivos, especialmente a la luz de las dificultades crecientes que entraña ejercer los cargos de jueces y de empleados de los tribunales y el consiguiente aumento de sus necesidades de capacitación efectiva. Por otra parte, el tiempo de los jueces y de los empleados es un recurso muy valioso, por lo que necesitamos medir el impacto para saber

cuáles programas justifican el uso de ese recurso escaso. Y los que proveen los fondos para las escuelas judiciales se preguntan sobre los resultados de sus inversiones. En el caso del Centro, en los años recientes, como señalé previamente, el Congreso redujo su presupuesto. Hay muchas razones para ello, pero una importante es el alto grado de escepticismo sobre los resultados. Debemos comprender que habrá siempre una tendencia del personal de las ramas legislativas hacia dudar sobre la importancia de la capacitación judicial, a diferencia de, por ejemplo, la importancia del manejo del presupuesto. Me parece, también, que la gran mayoría de los ciudadanos no se dan cuenta de que existe una relación entre la capacitación de los jueces y los cambios que ellos mismos desean -como, por ejemplo, la mayor eficiencia en el castigo de los criminales o el fin de la corrupción judicial-. Dicen: “Si se escogen como jueces a hombres y mujeres eruditos sobre la ley, ¿para qué necesitan capacitarse sobre la misma?” El escepticismo sobre la capacitación judicial es una lamentable realidad.

Ese mismo escepticismo debe hacer que los jueces y funcionarios con responsabilidades en la capacitación judicial se den cuenta de la importancia de la medición, tanto

cuanto sea posible, del impacto de los programas. Podemos decir que la capacitación tiene -o puede tener- un impacto infinito, pero como dijo el físico inglés, Lord Kelvin, “cuando no se lo puede medir, su conocimiento es limitado y poco satisfactorio.”

Nuestro problema es que la medición del impacto de la capacitación es necesario pero difícil y, en algunos casos, es imposible. Creo que debemos siempre responder a esta realidad, primero, pensando sobre el impacto que deseamos obtener, aunque no tengamos las técnicas para medirlo en una manera completa y, segundo, usando, por lo menos, métodos incompletos para la medición.

¿Qué tipo de indicadores de éxito utilizan?

**R.W.:** Algunas mediciones de impacto son fáciles: “¿cuántos participantes?”, por ejemplo, o “¿les gusta a los participantes la capacitación?” No es un problema tomar en cuenta el número de los participantes, a menos en los programas que se presentan en la manera tradicional.

Pero, aunque sepamos el número de los participantes, este hecho no puede contarnos si los



---

participantes aprendieron o si han aplicado su conocimiento. Algunas personas creen que es suficiente saber si les gusta a los participantes el curso. Es verdad que, muchas veces, los jueces con mucha experiencia desean lo que necesitan y, en el mismo sentido, si les gusta un curso, probablemente, el curso les ha suministrado el conocimiento o algunas habilidades que necesitaban.

Sin embargo, en este mundo complejo, es imposible para los jueces saber todo lo que necesitan para ser jueces excelentes. Y, por eso, la satisfacción exclusiva de los jueces es insuficiente para medir el impacto de la capacitación en la administración efectiva de justicia.

Por otro lado, al menos en los Estados Unidos, la satisfacción de los jueces puede limitar los esfuerzos para medir el impacto verdadero de la capacitación en el sistema. Hay una tendencia por parte de los funcionarios de algunas escuelas judiciales a decir: "si los jueces están satisfechos, ¿para qué hacer más?" Creo que este asunto es diferente dependiendo del tipo de judicatura. En un sistema en el cual los jueces son evaluados en base a cursos y exámenes, supongo que es más fácil imponer la capacitación

como un resultado de análisis de las necesidades de capacitación, con lo que el gusto de los participantes será sólo un elemento más en la evaluación de esos programas. Pero es diferente en los Estados Unidos y otros países del "common law," en donde la participación en los programas de capacitación no es obligatoria y no tiene ninguna relación directa en el ascenso a un cargo más alto.

Por supuesto, el indicador más difícil y más importante es si la capacitación judicial mejora la calidad de justicia. Si la capacitación no tiene un impacto positivo en la administración de justicia, no importa que todos los jueces participen, no importa que les gusten todos los cursos y crean que los mismos les ayudan.

Muchas personas responden: "pero no se pueden medir la justicia o su calidad," y es verdad que no se pueden medir la justicia en el mismo sentido que se pueden medir el número y la calidad de la producción de una fábrica.

Sin embargo, es posible medir aspectos de la justicia. Obviamente, si, como se dice, "justicia demorada es justicia negada," es posible medir el lapso en el cual los tribunales terminan los casos y

si hay un cambio después de un programa de entrenamiento sobre el manejo de los casos. Pero es mucho más difícil identificar el impacto del entrenamiento en el cambio. Los científicos sociales nos recuerdan sobre la importancia de la hipótesis alternativa. Si hay un cambio, es probable que la capacitación produzca el cambio observado, pero también es posible que otras causas produzcan el cambio. Quizás los jueces que eligen participar en el curso son jueces de tribunales que tienen más fondos para invertir en computadoras.

Por supuesto, hay un método para la identificación de la causa de un cambio -el experimento controlado- para simplificar demasiado, ello implicaría suministrar el entrenamiento a un grupo de jueces o empleados y no suministrarlo a un grupo similar y, entonces, medir los desempeños de ambos. Pero en el mundo actual, dichos experimentos son difíciles de administrar y hay otro problema adicional: un grupo de litigantes tiene la ventaja de tener jueces con más entrenamiento y, entonces, se produce una desigualdad impuesta por el gobierno: una falta de justicia por aprender a suministrar más justicia.

Quizás sea más importante que es más fácil medir el impacto



---

del entrenamiento sobre el manejo de los casos que el impacto de la capacitación sobre, por ejemplo, cómo la mentalidad científica es diferente de la mentalidad legal y las implicaciones de estas diferencias en la resolución de los casos que presentan pruebas complejas en un área de ciencia. Por eso, es importante evitar un énfasis solamente en aquello que se puede medir. Hay un adagio en el análisis de políticas: en inglés, “what you count, counts.” Quiere decir que es posible determinar la dirección de políticas públicas por lo que se mide. No porque sea más fácil medir el impacto del entrenamiento sobre el manejo de los casos, deberían solamente ofrecerse cursos sobre estos tópicos.

¿Piensa que la capacitación puede desatar un proceso de reformas judiciales o sólo es un instrumento adecuado para acompañarlo? ¿Cuál es el rol de la capacitación dentro de sistemas judiciales que requieren de cambios sustantivos para adecuarse, por ejemplo, a los estándares de un debido proceso?

**R.W.:** Son preguntas complicadas. Por lo pronto, educación y entrenamiento son importantes para permitir que el sistema funcione. En otras palabras, siempre hay empleados nuevos, reglamentos nuevos, desarrollos nuevos, etc.

Por eso, más allá de las reformas, la capacitación en la rama judicial es simplemente esencial para mantener el sistema. Si un Poder Judicial no tiene la capacidad para proveer al menos este nivel de capacitación, la primera reforma que debe hacerse es dotarlo de ella.

Por supuesto, el entrenamiento es una parte, quizás una parte esencial, para realizar un cambio específico: por ejemplo, una conversión a un código procesal nuevo. Un componente del proceso de cambio es el uso de los elementos básicos de la planificación de la capacitación: la identificación de las necesidades, el diseño de los programas, basado en dicha identificación, la implementación de los programas y, por último, preguntarse cómo medir el impacto de los programas.

Creo que nuestro trabajo llega a ser más complicado cuando entendemos que “la reforma” no es siempre una cosa “negra y blanca.” Un cambio necesita más que la palabra “reforma” para ser necesario. Necesita un fundamento en diagnóstico adecuada, con una buena comprensión de sus costos y beneficios. Aquí, el papel de la educación es crucial, nuestro rol no es simplemente suministrar cursos sobre cómo implementar el cambio, “la reforma”. Creo que nuestro papel

es entregar educación para ayudar a los participantes a entender el cambio y sus elementos y analizar el cambio, incluyendo sus fortalezas y debilidades.

Otra vez, cito un ejemplo de nuestra experiencia en el Centro: en la década de los ‘80, el Congreso creó una comisión con el fin de promulgar reglas para las penas, reglas que los jueces tienen obligatoriamente que usar. Los miembros de la Comisión tuvieron una misión muy difícil, porque a los jueces no les gustaba la idea de las reglas. La Comisión nos solicitó desarrollar y presentar un programa de entrenamiento sobre las reglas. Pero, como trabajamos con la Comisión, tuvimos un conflicto de opiniones. Ambos creíamos que era necesario explicar a los jueces y a sus asistentes, los mecanismos de las reglas -cómo usar las reglas para determinar la pena legal-. Pero la Comisión deseaba en el entrenamiento enfatizar solamente su punto de vista con respecto a la aplicación de las reglas. Sin embargo, nosotros creíamos que teníamos una obligación en enfatizar las diferentes maneras posibles de aplicar las reglas -y los conflictos posibles con otras leyes-.

En resumen, un centro de capacitación dentro del Poder Judicial debe reconocer el papel de las personas y las organizaciones que hacen las políticas, pero reconocer también que la escuela tiene un papel diferente. Es similar, quizás, al papel de una universidad en sociedad. Debe contribuir a través de la capacitación a transmitir cómo hacer cosas, pero también debe brindar análisis y pensamiento crítico.

¿Existe alguna vinculación entre la FJC y Escuelas Judiciales de otros países? ¿Brinda algún tipo de servicio al exterior?

**R.W.:** El Centro tiene una obligación por ley de trabajar con otras organizaciones para proveer información a los jueces y funcionarios judiciales de otros países sobre nuestro sistema y para aprender de los otros sobre las ideas y procedimientos que podrían mejorar la operación del nuestro. No es nuestra costumbre firmar acuerdos formales con otras organizaciones, como es típico en otros países, pero ello no es un obstáculo a los intercambios. Por supuesto, las diferencias en nuestro sistema llevan a que algunos aspectos de nuestro trabajo tengan poco valor para otros centros. Un centro de un país en que los aspirantes judiciales completan cursos antes de su selección como jueces,

no puede aprender mucho de nuestro sistema de orientación a los jueces. No obstante, podemos aprender mutuamente sobre las técnicas de capacitación, sin olvidar que siempre hay ventajas en las perspectivas diferentes. Como dijo Kipling, “¿qué puedes saber sobre Inglaterra si sólo conoces a Inglaterra?”

Ofrecemos reuniones breves para visitantes a Washington, en las cuales explicamos cómo funciona el poder judicial federal. Entizamos intercambios con nuestros visitantes y estamos desarrollando cursos muy breves -una o dos horas- sobre aspectos de nuestro trabajo: el diseño de cursos, por ejemplo, o nuestras investigaciones sobre métodos alternativos de resolución de conflictos.

Segundo, podemos proveer cursos más largos (por ejemplo, de una semana) para grupos de jueces, sobre asuntos específicos. Lamentablemente, no tenemos recursos para presentar más que tres o cuatro de estos cursos al año.

Finalmente, tenemos un programa para jueces o estudiantes visitantes. Podemos proveer a dichas personas de una oficina, una computadora y de consejos y contactos en Washington para la realización de un proyecto de investigación.

Desde 1990 hemos tenido más que 30 “fellows,” incluyendo muchos de Latinoamérica -Argentina, Brasil y Uruguay- para proyectos sobre el manejo de los casos, los métodos alternativos y el uso de computadoras para conferencias.

En todos esos casos, no podemos entregar ayuda financiera. No podemos pagar ni el traslado, ni alojamiento, comidas, etcétera. Pero, muchas veces, es posible obtener becas del gobierno del visitante, o quizás de una agencia del gobierno de los Estados Unidos.

Antes de concluir quiero nuevamente enfatizar que esperamos poder trabajar en el futuro con el Centro de Estudios de Justicia de las Américas.

LAS OPINIONES VERTIDAS EN ESTA ENTREVISTA  
POR EL DR. WHEELER SON DE CARACTER PERSONAL  
Y NO RESPONDEN NECESARIAMENTE A LOS  
LINEAMIENTOS DEL FEDERAL JUDICIAL CENTER.