



ESCUELA DE
CAPACITACIÓN
JUDICIAL
PODER JUDICIAL DE RÍO NEGRO

Plan de Capacitación Judicial 2021



Introducción

La Escuela de Capacitación Judicial es una unidad académica destinada a diseñar, gestionar y concretar procesos educativos de formación, actualización y perfeccionamiento “para” y “con todos y todas” los y las integrantes del poder judicial de Río Negro.

Por ello, se dirige a realizar aportes a la gestión judicial democrática y republicana apoyada en la eficacia, la calidad, la transparencia y la accesibilidad; propiciando genuinas transformaciones en la cultura institucional que profesionalicen el servicio de justicia.

A continuación, se presenta el Plan de Capacitación Judicial 2021 (PCJ 2021). El mismo parte de las necesidades de capacitación que explicita la mirada de la magistratura, de los y las funcionarios/as jurisdiccionales y de ley; así como de empleados/as; quienes han identificado en su práctica cotidiana diversas problemáticas que se traducen en necesidades de capacitación judicial.

Se especifica los objetivos estratégicos generales y la macroestructura del PCJ 2021; que propone una organización en bloques (competencias específicas, competencias de gestión e interpersonales y prácticas prometedoras de extensión) atravesados por las modalidades presenciales y/o a distancia.

Enunciado cada bloque, se indican categorías y un detalle de los ejes temáticos que se abordarán en cada una de ellas

(Ministerio Público y fuero penal, fuero civil, familia, laboral, etc.) Cabe señalar que se elaborarán propuestas educativas desglosadas de cada eje, a partir de un trabajo coordinado con referentes de los y las destinatarios/os a fin de ofrecer capacitaciones que resulten significativas y potencialmente mejoradoras de la práctica judicial.

Se describe el paradigma que sustenta la capacitación judicial; el de las competencias profesionales; el enfoque didáctico predominante (cognición situada); y una mención detallada sobre los niveles evaluativos que se pretende alcanzar.

Punto de Partida: detección de necesidades de Capacitación Judicial

-
- ▲ *Las necesidades de capacitación refieren a grietas entre los saberes, habilidades y actitudes existentes y los deseados. Constituyen verdaderas áreas de vacancia por discrepancia, cambio e incorporación. (Marensi, 2002 p. 36)*
-

Para planificar los diversos eventos de capacitación a desarrollar en 2021 se parte de necesidades de capacitación judicial que son el resultado de innovaciones, modificaciones en lo normativo, en lo organizacional y con una fuerte impronta del componente tecnológico y digital.

El proceso de detección de estas necesidades fue realizado través de un dispositivo enviado a magistrados/as, funcionarios/as y empleados/as; consistente en indicar problemáticas relacionadas con la formación que necesita para desempeñar adecuadamente sus funciones y; problemáticas vinculadas a actitudes, valores normas, trabajo en equipo, entre otros aspectos de la gestión judicial.

Cabe señalar que en el análisis de datos se reiteran aspectos que no fueron abordados en 2020 por razones de público conocimiento y que su tratamiento es insoslayable en 2021. Ellos consideran:

- Fortalecer la oralidad y estrategias de litigiosidad en el sistema acusatorio-adversarial introducido en el Código Procesal Penal provincial vigente desde agosto de 2017.
- Fortalecer las instancias preparatorias de selección y entrenamiento en juicios por jurados.
- Retomar procesos de discusión tendientes a la consolidación de criterios unívocos en un Sistema de Responsabilidad Penal Juvenil que aborde integral e interdisciplinariamente la problemática de los/las menores en conflicto con la ley penal.
- Profundizar el conocimiento del nuevo Código Procesal de Familia vigente desde marzo de 2020.
- Propiciar la comprensión y aplicación de institutos y figuras legales que introdujo el Código Civil y Comercial Nacional y las modificaciones efectuadas al mismo desde 2015 a la actualidad.

- Comprender la complejización de las actividades comerciales impactadas por lo tecnológico y su acrecentamiento a raíz de la pandemia y los conflictos jurídicos emergentes.
- Actualizar el conocimiento de la regulación de los múltiples procedimientos administrativos del poder judicial y la incidencia del derecho administrativo en toda la labor del Estado.
- Favorecer la aplicación exitosa de mecanismos de conciliación en los conflictos laborales.
- Instaurar estrategias de apertura a la ciudadanía y la revalorización constante de métodos de resolución pacífica de los conflictos y derechos de niños, niñas y adolescentes.

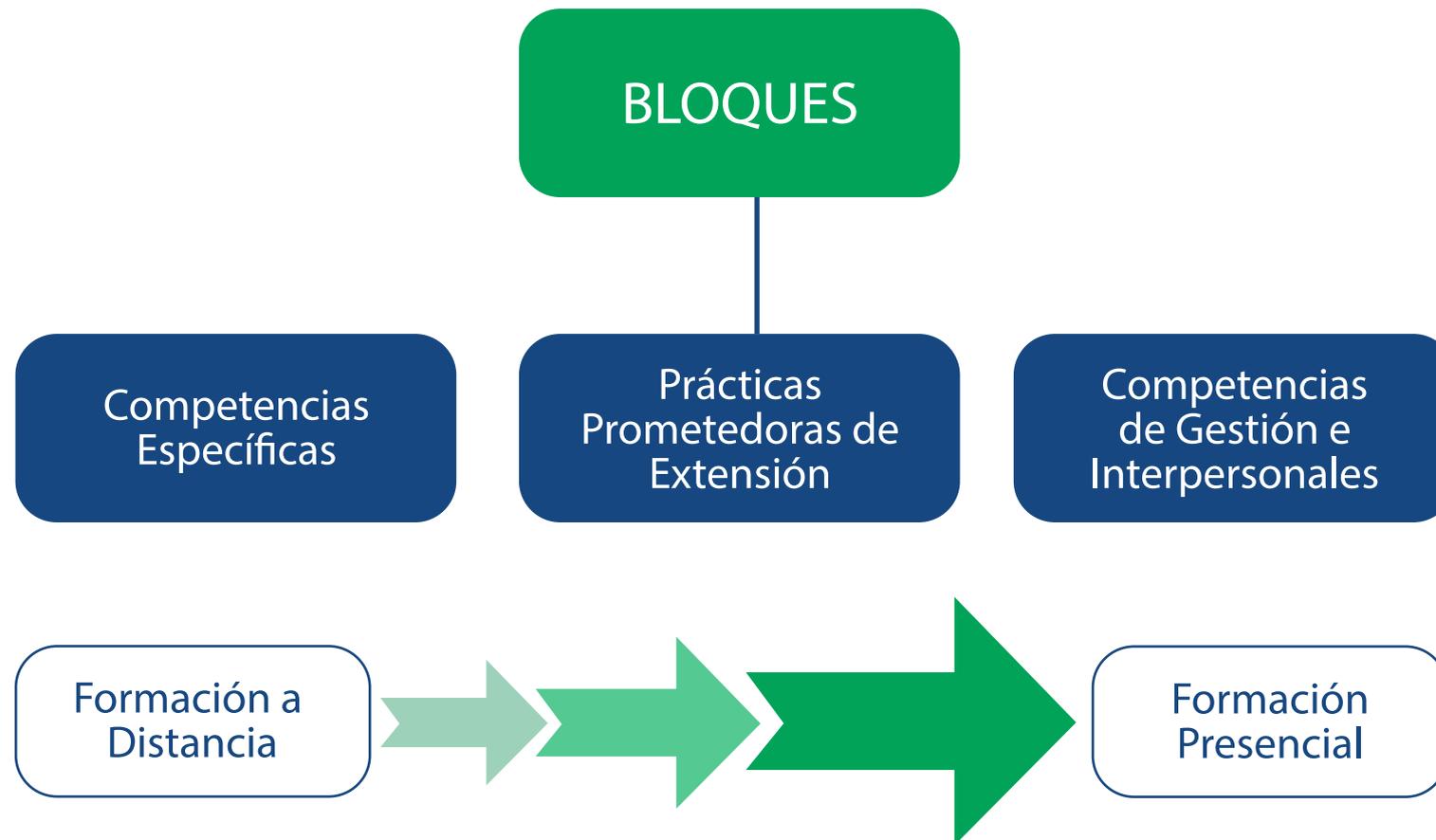
Asimismo, y dada la voraginosa incorporación de herramientas digitales al trabajo judicial; es de suma relevancia actualizar el conocimiento sobre ofimática aplicada a diversas áreas, así como también en el uso de plataformas tales como ZOOM, Meet, Duo, Whatsapp-llamadas grupales, etc.)

Objetivos estratégicos

La enunciación de las necesidades de capacitación judicial plantea el desafío de definir objetivos estratégicos que se orienten a:

- Implementar un diseño curricular de capacitación judicial que propicie el desarrollo de competencias profesionales específicas; competencias interpersonales y de gestión y prácticas de extensión.
- Diseñar y gestionar procesos educativos b-learning y e-learning caracterizados por la flexibilidad, la interactividad, funcionalidad y ubicuidad.
- Concretar convenios de colaboración con otras escuelas judiciales argentinas y de Latinoamérica; universidades, colegios profesionales y diversos académicos a fin posicionar a la Escuela de Capacitación Judicial del Poder Judicial de Río Negro como institución de excelencia.
- Establecer espacios de construcción colectiva con el colegio de magistrados/as y funcionarios/as; colegios de abogados/as, otras instituciones estatales, medios de comunicación, organismos no gubernamentales y ciudadanía en general; contribuyendo con saberes y experiencias jurídico-sociales destinados a la resolución pacífica de los conflictos y al diseño y concreción de diversos proyectos que resulten en la optimización del servicio de justicia.

Macroestructura



Pradigma de las competencias profesionales

La capacitación judicial es una práctica educativa intencionada; se dirige a un determinado fin; el desarrollo de competencias profesionales. Éstas se definen como:

-
- ▲ *La capacidad de responder a demandas complejas y llevar a cabo diversas tareas de forma adecuada. Supone una combinación de habilidades prácticas, conocimientos, motivación, valores éticos, actitudes, emociones y otros componentes sociales y de comportamiento que se movilizan conjuntamente para lograr una acción eficaz. (DeSeCo citado por Pérez Gómez, 2007 p 10)*
-

En la institución judicial, la eficacia de las prácticas jurisdiccionales y administrativas depende de dos tipos de competencias: las específicas y las interpersonales y de gestión.

A. Competencias Específicas

Son las que integran diversos saberes jurídicos con grados de profundidad distintos:

- Saber jurídico filosófico: conocimiento del derecho en su totalidad (propio de la magistratura)
- Saber jurídico técnico, obtenido por la aplicación práctica de las normas (propio de funcionarios/as judiciales y empleados/as de unidades procesales, etc.)
- Saber jurídico experiencial: resultado de la vida en sociedad.
- Saberes de múltiples disciplinas asociadas: tanto para quienes requieren de su integración al saber jurídico filosófico (magistratura); como para los/las que integran dependencias auxiliares; por ejemplo, administración, informática, gestión humana, servicio social, etc.

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 1 / 9

MINISTERIO PÚBLICO Y FUERO PENAL

Ciclo de capacitación sobre aspectos técnicos y científicos en la investigación criminal

- Criminalización de las armas
- De la evidencia a la prueba: Procedimiento unificado de manejo y manipulación objetos secuestrados y cadenas de custodia. Prueba en el nuevo CPP. Otros tipos de prueba
- Equipamientos e Instrumental para la investigación criminal (propios del MPF)
- Sistema CHOIQUE. Unificación de criterios en cargas de datos y otras operaciones de relevancia
- Sistemas electrónicos de diligenciamiento y notificaciones
- Abuso sexual y femicidio
- Actualización en medicina legal. Funciones del Laboratorio Regional de Genética Forense
- Metodologías de investigación de delitos a través de los servicios brindados por la oficina de investigación en telecomunicaciones (OITEL)
- Las unidades operativas para la investigación y su función en la investigación penal
- Departamento de reconstrucción virtual y su función dentro de la investigación y/o el juicio
- Análisis balístico legal y su función dentro de la investigación

PRESENCIAL

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 2 / 9

MINISTERIO PÚBLICO Y FUERO PENAL	
Estrategias de análisis de hechos y debate. Preparación de jurados	PRESENCIAL
Litigación Estratégica. Ejercicio de comunicación oral argumentativa en procesos penales	
III Taller Regional de Lucha contra el Ciberdelito. Investigación en redes abiertas y nuevas modalidades delictivas.	
Derecho Penal Juvenil. Estado actual del abordaje jurídico de la problemática de jóvenes en conflicto con la ley penal. Discusiones sobre justicia restaurativa en el contexto de rionegrino	VIRTUAL
Actualización Profesional en Informática Forense	
Reparación de celulares (Smartphone, Tablet, Hardware y Software) Nivel II	
Curso JTAG-CHIP OFF-TeelTech/TAMCE	
Desarrollo de plataforma PLATZI	
Capacitación en vuelo de Drones	
Capacitación oficial Herramienta forense UFED	
Certificación oficial Herramienta forense UFED	
Capacitación forense AXIOM	

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 3 / 9

MINISTERIO PÚBLICO Y FUERO PENAL	
Ofimática aplicada a diversas áreas-IPAP	VIRTUAL
Taller: Argumentación Jurídica - Herramientas para la producción textual según diversas intencionalidades	PRESENCIAL Y VIRTUAL
FUERO CIVIL	
Encuentro Patagónico Preparatorio para las XXVIII Jornadas Nacionales de Derecho Civil <ul style="list-style-type: none"> • Derecho de daños • Familia • Derecho del consumidor • Contratos 	VIRTUAL
Taller: Argumentación sobre hechos y valoración de la prueba en el proceso judicial civil	PRESENCIAL
Teoría del caso civil	
Perspectiva de género en sede civil	
Herramientas para la litigación oral civil	
Redes sociales y derecho a la imagen. Compensación por afectaciones a la dignidad	VIRTUAL
Ética judicial y redes sociales	

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 4 / 9

FUERO CIVIL	
Comercio electrónico y responsabilidad contractual	VIRTUAL
Contratos electrónicos: Forma y prueba	
Los datos estadísticos en el fuero civil y de familia	
Ofimática aplicada a diversas áreas-IPAP	
Taller: Argumentación Jurídica - Herramientas para la producción textual según diversas intencionalidades	PRESENCIAL Y VIRTUAL
FUERO DE FAMILIA	
Workshop y Charlas TED: Estructura y funcionamiento de las OTIF	PRESENCIAL Y VIRTUAL
Proceso diagnóstico de las capacidades parentales adoptivas	
Medidas cautelares, prueba y procesos especiales en el Código Procesal de Familia. Ley N°5.396	
Trayecto formativo para Equipos Técnicos del fuero Familia	
La intervención de los Juzgados de Paz en procesos de violencia familiar y de género	
Abordaje conjunto de problemáticas de NNA (Hacia la consolidación de redes multidisciplinarias)	
Taller: Argumentación Jurídica - Herramientas para la producción textual según diversas intencionalidades	
Ofimática aplicada a diversas áreas-IPAP	

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 5 / 9

FUERO DE FAMILIA	
Hacia la protocolización de pautas para la derivación al fuero penal de los casos que implican violencia física y configuren delitos.	PRESENCIAL Y VIRTUAL
FUERO LABORAL	
Mediación laboral	PRESENCIAL
Ciclo Workshop de actualización en la cámara laboral <ul style="list-style-type: none"> ○ Actos procesales generales ○ Procedimiento ordinario ○ Otros tipos de procesos ○ Medidas cautelares ○ Recursos ○ Ejecuciones ○ Honorarios ○ Sistemas informáticos 	
Taller: Argumentación Jurídica - Herramientas para la producción textual según diversas intencionalidades.	PRESENCIAL Y VIRTUAL
Ofimática aplicada a diversas áreas-IPAP	VIRTUAL

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 6 / 9

FUERO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO	
Código Procesal Administrativo Ley N° 5106	PRESENCIAL Y VIRTUAL
Implementación y funcionamiento de juzgados en lo Contencioso Administrativo en Río Negro	
Actualidad y Nuevos retos para el derecho administrativo	
ACCESO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	
De la biblioteca a los escenarios digitales	VIRTUAL
COVID-19 - Sistemas y Protocolos de Bio-Seguridad en Archivos	
Gestión de la información CANDAME	
Prácticas focalizadas: Ofimática aplicada a diversas áreas y fueros-IPAP	
Prácticas focalizadas: Los datos estadísticos. Registro, procesamiento e informes en diversas áreas y fueros	
Prácticas focalizadas: (Uso de ZOOM, Meet, Duo, Whatsapp-llamadas grupales, etc.)	
Prácticas focalizadas: Expediente electrónico digital (SEON)	
Estrategias de comunicación judicial	

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 7 / 9

CONCURSO PÚBLICO DE INGRESO	
Trayecto formativo y evaluativo: Ingreso 2021	PRESENCIAL Y VIRTUAL
SEGURIDAD Y BIOHIGIENE	
Higiene y Bioseguridad en el espacio laboral: Prevención Covid-19	VIRTUAL
1° Encuentro organizativo del Comité de emergencia: Hacia la conformación de brigadas de emergencia (Presentación de las etapas del Plan Director de Evacuación)	PRESENCIAL
2° Encuentro organizativo del Comité de emergencia: Hacia la preparación de simulacro de evacuación	
Práctica de simulación: evacuación	
Prevención de incendios, evacuación y roles de emergencia	
RCP	
Ciclo de capacitación para personal de mantenimiento según las necesidades de la práctica cotidiana	

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 8 / 9

CONTADURÍA GENERAL	
SAFYC de Contaduría y Tesorería	VIRTUAL
Impuesto a las ganancias 4° categoría	
Certificación de ANSES: Régimen general y especial Ley N° 24.018 y Ley N° 27.546	
Taller: Práctica de actualización: Unidad Gestión Previsional. Modificaciones e interpretaciones de los regímenes general y especial de Ley N° 24.018	
ADMINISTRACIÓN GENERAL	
Obra Pública (Parte 2)	VIRTUAL
Compras electrónicas en la Administración Pública	
Gestión Eficiente de Equipos de Trabajo en la administración	PRESENCIAL
Workshop y Charlas TED: Prórrogas, Incremento en los Contratos del Estado, recepción de documentación, Etc.	

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias Específicas 9 / 9

MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTO	
Práctica de actualización: Técnicas y herramientas de mediación, negociación y conciliación	PRESENCIAL Y VIRTUAL
La mediación como estrategia para la resolución de conflictos	
Introducción al arbitraje para mediadores	
Formación Básica en Mediación	

B. Competencias de Gestión e Interpersonales:

Incluyen saberes, habilidades, experiencias y actitudes de gran injerencia en el trabajo de todos/as los/las integrantes del poder judicial.

Estos saberes son intrínsecos a las personas, pueden ser valorados y desarrollados con el propósito de mejorar el desempeño; además son transversales; se asocian a la misión, visión y valores de la institución y se extienden a cualquier ámbito de relaciones interpersonales.

Programas de Capacitación para el bloque de las Competencias de Gestión e Interpersonales

Comunicación: competencia indispensable para garantizar el acceso a la justicia y la resolución de conflictos intra e interinstitucionales	PRESENCIAL
Gestión por Proyectos	
Liderazgo y Trabajo en Equipo	
Desarrollo del Capital Humano (Pendiente de 2019)	

C. Prácticas prometedoras de extensión: Construyendo Ciudadanía

Las instituciones educativas tienen entre sus funciones, la de constituir lazos con otros miembros de la comunidad socioeducativa y cultural en la que se insertan. Estos lazos se definen en el marco de la capacitación judicial como experiencias de trabajo en territorio o prácticas de extensión; en sectores de la sociedad en los que resulta imprescindible establecer intercambios constructivos de mutua cooperación.

Este bloque de eventos de capacitación reúne experiencias extensionistas que se definen como prácticas prometedoras.

-
- ▲ *Las prácticas prometedoras son aquellas, de las que se tiene pruebas preliminares de efectividad, o que existe un potencial para la generación de datos que serán útiles en la determinación de su posibilidad para convertirse en una buena práctica, compartida en espacios de capacitación judicial más diversos. (González y Cooper, 2017, p. 30)*
-

Ejes temáticos que se abordarán los programas de extensión

Jueces y Juezas en la escuela: Construyendo Ciudadanía

- Juicio por jurado
- Mediación o métodos de resolución pacífica de conflictos
- Derechos de niños, niñas y adolescentes
- Género
- Grooming: prevención, detección y abordaje integral

**PRESENCIAL
Y VIRTUAL**

Enfoque didáctico de la Capacitación Judicial

La capacitación en el poder judicial de Río Negro se aborda desde el Enfoque de Cognición Situada, que entiende que el conocimiento es situado; es decir forma parte y es producto de la actividad, el contexto y la cultura en el que se desarrolla y utiliza. (Díaz Barriga Arceo, 2003)

La capacitación judicial pretende ocurrir en contextos significativos; analizando problemas reales en el lugar donde son identificados; con una interacción fluida de un/a capacitador/a experto/a; que propicie la comprensión de significados y la construcción conjunta de nuevos saberes.

Para ello, se organizarán eventos de capacitación en formatos didácticos; tales como: Taller, Simposio, Encuentro, Conversatorio, Jornada, Seminario, Congreso, Conferencia, workshops, Prácticas de actualización, Clínicas, Forum, Convención, Ciclo, Jornada interdisciplinaria, Ateneo, etc.; atendiendo a los destinatarios/as y los ejes temáticos que se pretenda abordar.

El/la capacitador/ora será:

☒ ☒

- Facilitador/a: favoreciendo el contacto de los/las participantes con su experiencia laboral, personal y cotidiana.
- Experto/a en la materia: propiciando la vinculación de las reflexiones con el conocimiento específico ofrecido en la capacitación.

Se buscará crear experiencias de aprendizaje diversas en torno a:

☒ ☒

- Aprendizaje centrado en la solución de problemas auténticos.
- Análisis de casos
- Método de proyectos
- Prácticas situadas o aprendizaje in situ en escenarios reales
- Aprendizaje en el servicio
- Trabajo en equipos cooperativos
- Ejercicios, demostraciones y simulaciones situadas
- Aprendizaje mediado por las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Evaluación

Consideraciones acerca de la evaluación

El componente evaluativo en el PCJ 2021 implica apreciar y valorar la impronta que tienen los procesos formativos en las personas que participan de la dinámica judicial, en tanto internos y externos a la institución. Para ello se prevé continuar con el formato iniciado en 2020; que aprecia la estructura del propio plan, los resultados de las actividades realizadas, de la satisfacción y aprendizajes alcanzados. Para ello, se toma como referencia el modelo de Donald y James Kirkpatrick (1959)

Se pretende consolidar los dos primeros niveles: reacción y aprendizaje:

Reacción; atendiendo al nivel de conformidad de los y las capacitando/as y buscando obtener inquietudes y nuevas temáticas, ejes de futuras capacitaciones.

Aprendizaje; valorando el aprendizaje. Se usarán dispositivos de evaluación, cuyas consignas se orienten a estimar la reflexión sobre la propia práctica y su resignificación con los nuevos saberes que aporta la capacitación.

Ex-ante	Ex-post de proceso			Ex-post de impacto
Febrero 2021	Trimestres 2021			Diciembre 2021
Reformulación del Plan Realizada en acuerdo de STJ. Deberá indicarse las reformulaciones consideradas necesarias antes de su implementación.	1° (M-A-M)	2° (J-J-A)	3° (S-O-N)	Resultados finales mediante Investigación Evaluativa
	Pautada cada trimestre, durante todo el desarrollo del Plan. Se valorará resultados intermedios y se decidirá reformulaciones, atendiendo si se aproximan a los objetivos planteados.			

Indicadores

Se ha optado por incluir indicadores clasificados desde el punto de vista del desempeño de las diversas acciones de capacitación (Armijo, 2009); seguimiento que se realizará cada tres meses durante la duración del PCJ 2021.

Indicador según eficacia	Indicador según calidad
<ul style="list-style-type: none"> ○ Número total de eventos de capacitación en cada trimestre. ○ Clasificación y número según tipo de estrategia y actividad (seminarios, taller, etc.) ○ Cantidad total de personas que se capacitaron. ○ Número de dependencias que participaron. ○ Cantidad de experiencias de intercambio entre dependencias del Poder Judicial y otros organismos estatales y de la sociedad civil ○ Total de comunicaciones en diversos medios de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Frecuencia entre los eventos de capacitación. ○ Determinación según las temáticas abordadas. ○ Total de horas de capacitación (presenciales y virtuales)
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Distribución por circunscripción, grado y materia. ○ Número de localidades cubiertas.
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Número de personas que se capacitaron por dependencia. ○ Actualización de hojas de ruta/legajos.
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Número de convenios con instituciones universitarias privadas y públicas ○ Número de convenios con otros organismos estatales y de la sociedad civil.
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Número de entrevistas ○ Número de conferencias de prensa. ○ Cantidad de publicaciones en revistas jurídicas y de las Ciencias Sociales en General.

Evaluación de cada evento de capacitación

Todos los eventos de capacitación tendrán instancia evaluativa de:

- **Reacción** (1° nivel) y/o **de aprendizaje** (2° nivel).

Se especificará en el proyecto:

- Cantidad de horas totales del evento formativo, distribuidas en:

-Horas presenciales

-Horas Virtuales

-Horas de aprendizaje autónomo y de evaluación

- Instrumento / dispositivo de evaluación: A determinar con el equipo capacitador, por ejemplo:

-Trabajo Final Integrador para un seminario de profundización temática

- Grilla de observación de la participación en caso que sea un taller o conversatorio.

-Consigna de reflexión teórica que esté integrada en el instrumento de evaluación de reacción, Etc.

Estos requerimientos son indispensables, entre otros aspectos, para:

- Convocar a participantes interesados/as y motivados/as.
- Registrar en legajo con puntajes establecidos según la cantidad de horas del evento y vinculación con las funciones que desempeña.
- En acuerdo con la Gerencia de RRHH se elaborará una grilla destinada a asignar puntuación a los diversos eventos de capacitación.

Bibliografía

- Anijovich, R. (2010) La retroalimentación en la evaluación. En. Anijovich, R (Comp.): *La evaluación significativa*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Paidós.
- Armijo, M. (2009) *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL.
- Suprema Corte de Justicia Provincia de Buenos Aires (s/f) *Banco de Buenas Prácticas de Gestión Judicial*. ANEXO II Marco conceptual y metodológico.
- Binder, A. (2013) Cómo y sobre qué debe rendir cuentas el sistema judicial. Disponible en <https://biblioteca.cejamericas.org/handle/2015/256>
- Briones, G. (1991) *Evaluación de Programas Sociales*. México, Ed. Trillas.
- Díaz Barriga Arce, F. (2003) *Cognición situada y estrategias para el aprendizaje significativo*. Revista Electrónica de Investigación Educativa Vol. 5, N° 2, 2003. Consultado el 27 de octubre de 2019. Disponible en http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412003000200011
- González, L. y Cooper, J. (2017) *Capacitación judicial en América Latina*. Un estudio sobre las prácticas de las escuelas judiciales. Centro de Estudios de Justicia de las Américas.
- Matus, C. (1989) Política, Planificación y Gobierno. ILPES/CEPAL.
- Pérez Gómez, A. (2007) *La naturaleza de las competencias básicas y sus aplicaciones pedagógicas*. Cuadernos de Educación de Cantabria. Consultado el 28 de octubre de 2019. Disponible en https://www.educantabria.es/docs/info_institucional/publicaciones/2007/Cuadernos_Educacion_1.PDF