

INFORME FINAL

Condicionantes de género en la movilidad y ascensos a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial

Licitación ID 425-85-LE18

Preparado para: La Secretaría de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema de Chile

29 de julio de 2019

Contenido

Contenido.....	i
Ilustraciones	iv
Tablas	iv
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Objetivos del estudio	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.2.3 Estructura de Presentación	4
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Igualdad de género y segregación en el mercado laboral	5
2.1.1 Discriminación en el espacio laboral.....	9
2.2 Sesgos de género en procesos de selección y reclutamiento.....	11
2.2.1 Prácticas de Gestión de Personas	11
2.2.2 Cultura organizacional como reproductora de sesgos y barreras de género	14
2.3 Análisis de las brechas de género en los poderes judiciales.....	17
2.3.1 La brecha de género en los poderes judiciales	22
2.3.2 El caso de El Salvador	24
2.3.3 El caso de México	25
2.3.4 El caso de Chile.....	29
2.3.5 El caso de Argentina	32
3. NORMATIVA APLICABLE Y PERFILES DE LOS CARGOS DE ALTA JERARQUÍA EN EL PODER JUDICIAL	34
3.1 Análisis normativo, cargos de primera y segunda categoría del escalafón primario.....	34
3.1.1 Identificación de fuentes normativas.....	35
3.1.2 Descripción de la normativa asociada a la selección de cargos.....	42
3.1.3 Conclusión de análisis normativo.....	52

3.2	Análisis de elementos descriptivos de cargo	53
3.2.1	Plan de análisis	54
3.2.2	Resultados	57
3.2.3	Conclusiones del análisis de perfiles	98
4.	ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LOS CARGOS DE ALTA JERARQUÍA EN EL PODER JUDICIAL.....	102
4.1	Descripción de los procesos de reclutamiento y selección para acceder a cargos de alta jerarquía	103
4.2	Descripción de las barreras y sesgos de género observados en los procedimientos de promoción y movilidad a cargos de alta jerarquía institucional	106
4.2.1	Barreras normativas de acceso para las mujeres a cargos de mayor jerarquía.....	106
4.2.2	Barreras organizacionales que restringen la movilidad de las mujeres a cargos de mayor jerarquía.....	109
4.2.3	Barreras Culturales que limitan el acceso y la movilidad de las mujeres a los cargos de mayor jerarquía.....	115
4.3	Procesos 2017	118
4.4	Conclusiones del análisis de procesos.....	123
5.	PATRONES DE MOVILIDAD.....	127
5.1	Características de concurso.....	129
5.2	Características Individuales de las personas seleccionadas.....	131
5.3	Características de la Trayectoria de las personas seleccionadas.....	135
5.4	Categorización de Trayectoria.....	144
5.5	Conclusión de patrones de movilidad.....	147
6.	RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	150
6.1	Recomendaciones:	155
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	159
	ANEXOS.....	167
	Anexo 1. Cuadro resumen normativa para la selección de cargos	169
	Anexo 2. Tabla esquematizada de análisis de Descriptores de Cargos.....	173
	Anexo 3. Fichas Descriptores de Cargos	174
1.	Presidente Corte Suprema	174

2.	Ministro Corte Suprema.....	177
3.	Fiscal Judicial Corte Suprema	180
4.	Secretario de la Corte Suprema	182
5.	Relator de la Corte Suprema	184
6.	Presidente de Corte de Apelaciones	184
7.	Ministro de Corte de Apelaciones.....	187
8.	Secretario de la Corte de Apelaciones	190
9.	Relator del Pleno de la Corte de Apelaciones.....	192
10.	Administrador de Juzgado de Familia	195
11.	Director Estudios	198
12.	Director de Bibliotecas y Centro Documental.....	200
13.	Director de Comunicaciones	202
14.	Director Asuntos Internacionales y Derechos Humanos.....	204
15.	Secretario/a Técnico/a	205
16.	Director CAPJ.....	207
17.	Subdirector CAPJ	209
18.	Jefe de Departamento de Desarrollo Institucional	211
19.	Jefe de Departamento de Finanzas y Presupuesto	212
20.	Contralor interno.....	214
21.	Jefe de Departamento de Recursos Humanos.....	216
22.	Jefe de Departamento Jurídico	218
23.	Jefe de Infraestructura y Mantenimiento	220
24.	Jefe de Planificación y Control de Gestión	221
25.	Jefe de Departamento de Informática	223
26.	Administrador Zonal.....	225
27.	Subadministrador Zonal	229
	Anexo 4. Etapas en Reclutamiento y Selección.....	233
	Anexo 5. Información sobre concursos del año 2017	245

Ilustraciones

Ilustración 1. Mapa de género de los sistemas de justicia (2015)	23
Ilustración 2. Mapa de género de los sistemas de justicia (selección de países)	24
Ilustración 3. Esquema presentación requisitos normativos cargos.....	43
Ilustración 4. Esquema general de análisis de Descriptores de Cargo.....	55
Ilustración 5. Relación entre el número de postulantes mujeres y el número de mujeres en ternas.	120
Ilustración 6. Porcentaje de mujeres en la terna, cuando la persona seleccionada fue hombre o cuando fue mujer	122

Tablas

Tabla 1. Normas aplicables a la selección de cargos Primera y Segunda categoría del escalafón primario.....	36
Tabla 2. Categoría y unidades de análisis de los descriptores de cargo	53
Tabla 3. Directrices para evaluación de calidad técnica de instrumentos.....	56
Tabla 4. Directrices para evaluación de incorporación de enfoque de género en instrumentos. 56	
Tabla 5. Concursos 2017	118
Tabla 6. Postulantes, según categoría.....	119
Tabla 7. Frecuencia de la cantidad de mujeres en terna, por categoría.....	119
Tabla 8. Proporción de mujeres escogidas, por categoría	121
Tabla 9. Cargos concursados por la Corte Suprema entre los años 2010-2018, según categoría del escalafón primario, por sexo de la persona nombrada en el cargo.....	129
Tabla 10. Número de mujeres en ternas o cinquenas los cargos concursados en los años 2010-2018.....	131
Tabla 11. Rango etario de las personas nombradas, según cargo, por sexo	132
Tabla 12. Edad promedio de las personas nombradas, según cargo, por sexo	133
Tabla 13a. Universidad de procedencia de las personas nombradas, para cargos en la primera categoría del escalafón primario.....	133

Tabla 14. Realización de docencia de las personas escogidas	135
Tabla 15a. Cargo inmediatamente anterior del seleccionado para los cargos de la primera categoría del escalafón primario.....	136
Tabla 16a. Tipo de tribunales presentes en la trayectoria laboral de las personas seleccionadas para los cargos del escalafón primario primera categoría.....	137
Tabla 17a. Cargos en la trayectoria laboral de las personas nombradas en los cargos de la primera categoría del escalafón primario.....	140
Tabla 18a. Promedio de años de antigüedad en el cargo previo, por sexo para cargos de la primera categoría del escalafón primario.....	142
Tabla 19a. Movilidad territorial de las personas nombradas en cargos de la primera categoría del escalafón primario, según la cantidad de regiones en que ha ejercido.....	144
Tabla 20. Tipos de trayectoria.....	145
Tabla 21a. Frecuencia de tipos de trayectorias de las personas nombradas en los cargos de primera categoría del escalafón primario.....	146

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde al Informe N°3, final, que la empresa Economía y Gestión Pública Consultores Ltda. (EGP Consultores) presenta en el marco de la realización del servicio profesional denominado **“Condicionantes de Género en la Movilidad y Ascensos a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial”**, solicitado por la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación, de la Excelentísima Corte Suprema de Justicia de Chile.

1.1 Antecedentes

La Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, a través de licitación ID 425-85-LE18, ha solicitado una investigación y asesoría sobre la posible existencia de sesgos y barreras de género que afecten al personal que integra el Poder Judicial y a la Corporación Administrativa del Poder Judicial, para acceder a cargos de mayor jerarquía y desarrollar una carrera ascendente al interior de la institución.

La necesidad de esta investigación se justifica en los indicios respecto de la composición actual, en términos de igualdad de género, de los cargos de más alta jerarquía, especialmente en los cargos de primera y segunda categoría del escalafón primario. Así, *“si bien existe un mayor número de juezas que de jueces de primera instancia, (...), en las Cortes de Apelaciones la brecha de género es negativa (...), e incluso existen dos Cortes de Apelaciones que no están integradas por ninguna mujer. La brecha de género se acentúa y rompe cualquier tendencia a la paridad en la máxima corte del país: en la Corte Suprema, a marzo de 2018 había 5 mujeres sobre un total de 20 integrantes”* (Bases Técnicas Licitación, 2018:7).

Además de este caso, si se observan los cargos de jefatura en el Poder Judicial se corrobora que a nivel nacional *“la brecha de género en estos cargos es de -20,3%, es decir, las mujeres están 20 puntos porcentuales bajo los hombres en cargos de jefatura, representando el 39,8% de ellas. La presencia de jefaturas femeninas es menor a la de jefaturas masculinas en 18 de las 19 jurisdicciones del PJUD”* (Op.cit.:10).

Esta situación da pie evidentemente para que las percepciones de igualdad de oportunidades y transparencia en el acceso a cargos sea negativa. Así, los resultados del “Estudio de diagnóstico sobre la perspectiva de género en el Poder Judicial chileno” (Poder Judicial, 2016) dan cuenta de que el 38,1% de las mujeres dentro del Poder Judicial creen que *los hombres tienen más oportunidades de ascender* que ellas. En el caso de los hombres, solo un 12% reconoce su mayor probabilidad de acceder a cargos de mayor jerarquía, pero la inmensa mayoría (66,3%) piensa que ambos sexos tienen igualdad de oportunidades.

En el caso de la transparencia, el mismo estudio muestra que el 37,6% del total de personal interno está en desacuerdo o muy en desacuerdo con la afirmación: *Los concursos para ascender a cargos de mayor responsabilidad son públicos, abiertos y transparentes*. El porcentaje de desaprobación supera al cuarenta por ciento en el caso de las mujeres.

En este contexto surge la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial,¹ aprobada por el Pleno de la Corte Suprema como parte del trabajo realizado en el marco de la planificación estratégica del año 2015, y los resultados del estudio señalado. Ésta tiene como norte declarado hacerse cargo de las obligaciones que el derecho internacional impone al Estado Chileno en materia de igualdad y no discriminación, violencia de género y acceso a la justicia de quienes habitan su territorio, cualquiera sea su condición o sus circunstancias. Ello supone asegurar que el servicio prestado incorpore la distinta situación que experimentan las personas y los distintos papeles que éstas desempeñan, cualquiera sea su sexo, edad u otra condición, en una sociedad, por medio de la incorporación de la perspectiva de género y derechos humanos.

Uno de los ejes estratégicos de esta política se vincula directamente con el trabajo en los procedimientos de reclutamiento y selección de cargos, estableciéndose como dimensión prioritaria a abordar. Este eje se nutre de las siguientes acciones:

- Promover el establecimiento de un proceso de reclutamiento y selección que garantice la igualdad de resultados para hombres y mujeres en el ingreso a cargos del Poder Judicial, así como en la movilidad al interior de la institución, de manera de erradicar los estereotipos, sesgos y brechas de género en todas las etapas del procedimiento.
- Evaluar las etapas del procedimiento de reclutamiento y selección, incluyendo la de construcción de los perfiles de cargo, el desarrollo del proceso de entrevistas individuales y grupales, la elección final a cargo de la autoridad correspondiente, entre otros, a fin de analizar la existencia de estereotipos, sesgos y brechas de género.
- Propiciar la implementación de las medidas especiales de carácter temporal o permanente, en los procedimientos de reclutamiento y selección, que permitan superar los sesgos y las brechas de género detectadas, que dificulten la movilidad y/o ascenso en la carrera judicial” (Corte Suprema, 2018, p.31).

¹ Aprobada a través de AD 1450-2017 de 5 de febrero de 2018. Ver: <http://secretariadegenero.pjud.cl/index.php/politica-genero-pjud>

1.2 Objetivos del estudio

1.2.1 Objetivo General

Identificar eventuales sesgos y barreras de género en los procedimientos que permiten la movilidad y ascenso de quienes integran el Poder Judicial y la Corporación Administrativa a los cargos de mayor jerarquía.

1.2.2 Objetivos Específicos

- OE1. Desarrollar un marco teórico sobre las diferencias existentes entre mujeres y hombres en relación con las oportunidades de movilidad y ascenso laboral en Poderes Judiciales y otros lugares de trabajo, a nivel nacional e internacional, considerando el modo en que los roles y estereotipos de género pueden afectar dicha movilidad, la eventual existencia de brechas, barreras y sesgos de género de las propias organizaciones en cuanto a sus procesos de selección y reclutamiento, prácticas y cultura.
- OE2. Analizar con enfoque de género los perfiles de los cargos de mayor jerarquía del Poder Judicial (escalafón primario primera y segunda categoría, jefaturas de la Corte Suprema y de la Corporación Administrativa) con el fin de identificar, entre otros aspectos, posibles sesgos y barreras de género.
- OE3. Describir la normativa y el procedimiento asociado a los procesos de reclutamiento y selección de los cargos pertenecientes al escalafón primario de primera y segunda categoría.
- OE4. Caracterizar los procesos de reclutamiento y selección de los cargos del escalafón primario (primera y segunda categoría) y de jefaturas de la Corte Suprema y de la Corporación Administrativa del Poder Judicial llevados a cabo en 2017.
- OE5. Establecer patrones de movilidad en la trayectoria laboral de los integrantes del escalafón primario de la primera y segunda categoría.
- OE6. Proponer cursos de acción que permitan eliminar las brechas, sesgos y barreras de género en todos los procesos decisionales que inciden en el acceso a los cargos de mayor jerarquía al interior del Poder Judicial.

1.2.3 Estructura de Presentación

Luego de esta Introducción, los próximos capítulos abordarán los objetivos específicos planteados, de la siguiente forma. En el Capítulo 2, se presenta el marco teórico (OE1) en el que se aborda los elementos considerados más relevantes e indicativos en tres áreas de interés: el mercado y los espacios laborales, los procesos de selección y reclutamiento y las brechas de género en los poderes judiciales (experiencia comparada).

El Capítulo 3 presenta y analiza los aspectos relativos al marco normativo y a los perfiles de cargo, según lo especificado en los objetivos específicos OE2 y OE3, en lo que constituye el marco estructural para las decisiones de selección de los candidatos y candidatas a altos cargos del Poder Judicial.

En el Capítulo 4 abordamos el análisis de los procesos de reclutamiento y selección para los altos cargos del Poder Judicial, en conformidad por lo planteado en el objetivo específico OE4 de las bases técnicas.

Luego, en el capítulo 5 analizamos los patrones de movilidad, según lo requerido en el OE5, para lo cual hemos construido una base de datos a partir de la información proporcionada por la Secretaría de Género y No Discriminación.²

Finalmente, el capítulo 6 resume las conclusiones del trabajo, incluyendo recomendaciones y la proposición cursos de acción (conforme a lo señalado en el OE6).

² Según procedimiento descrito en el anexo 5.

2. MARCO TEÓRICO

Esta sección presenta el desarrollo de un marco teórico sobre las diferencias existentes entre mujeres y hombres en relación con las oportunidades de movilidad y ascenso laboral en Poderes Judiciales y otros lugares de trabajo, a nivel nacional e internacional, considerando el modo en que los roles y estereotipos de género pueden afectar dicha movilidad, la eventual existencia de brechas, barreras y sesgos de género de las propias organizaciones en cuanto a sus procesos de selección y reclutamiento, prácticas y cultura.

2.1 Igualdad de género y segregación en el mercado laboral

El género como categoría de análisis aborda la construcción de índole cultural que se realiza sobre la base de la diferencia sexual, una constante alrededor de la cual se organiza la sociedad que “fabrica las ideas de lo que deben ser hombres y mujeres, de lo que es “propio” de cada sexo” (Lamas, 1995:62). Pero el género también aborda la producción de “categorías sociales: los varones y las mujeres, que ocupan lugares precisos, diferentes y jerarquizados en el ordenamiento social” (Fuller, 1997:140). Estas posiciones van acompañadas de atributos sociales y oportunidades que se asocian al ser femenino y masculino, los que son aprendidos a través de procesos de socialización y varían según las condiciones sociales e históricas; al mismo tiempo, el género “se redefine constantemente a la luz de otras realidades como la de clase, etnia, edad, nacionalidad, habilidad, etc.” (Facio, 2004:2-3). De este modo, determina lo que es esperable, permitido y valorado en una mujer o un hombre en un contexto determinado (PNUD, 2010:28)

Según lo planteado, la igualdad de género apunta tanto a la eliminación de estereotipos y el cambio de roles como a la revalorización “de nuestras conductas con el fin de lograr un equilibrio entre el valor que le damos a los roles que asociamos con lo masculino y los que asociamos con lo femenino”, en tanto lo masculino recibe una mayor valoración (Facio, 2004:3). Desde esta perspectiva, la igualdad de género y una ciudadanía basada en la paridad³ requiere de tres pilares: i) autonomía económica (la capacidad de las mujeres para generar ingresos propios y controlar los activos y recursos); ii) la autonomía física (el control sobre el propio cuerpo); iii) autonomía en la toma de decisiones (plena participación en las decisiones que afectan la vida de las mujeres y a su colectividad) (UN. CEPAL, 2010: 38). Sin embargo, las posibilidades concretas de avanzar en la igualdad, en distintos ámbitos, van de la mano de una serie de desigualdades de carácter estructural cuyo impacto es diferenciado.

³ La paridad se debe entender como una expresión más amplia de la universalidad, la participación en términos igualitarios en las decisiones de la institucionalidad democrática, como en la vida familiar, productiva y social (UN. CEPAL, 2010: 18)

La igualdad corresponde a un ideal ético que depende del reconocimiento de la existencia de la diferencia, de tal modo que se define como “una indiferencia deliberada frente a diferencias específicas”. Y se complementa con el principio de no discriminación (García, 2008:52). Por otro lado, la equidad corresponde a una “distribución diferencial de acuerdo con las necesidades particulares de cada sexo” (Poder Judicial, 2016: 9). En términos generales, el propósito de la equidad es contribuir a alcanzar la igualdad, a pesar de las diferencias y “la naturaleza de esas diferencias que puedan crear desventajas para unas personas frente a otras” (García, 2008: 47). La equidad resulta del trato diferenciado a quienes estén en desventaja, posibilitando el logro de sus objetivos comunes en condiciones de igualdad (Op.cit.).

En consideración a lo anterior, las desigualdades de género deben abordarse en su dimensión estructural, ligada al acceso diferenciado a los recursos, como en su dimensión simbólica, que se expresa en patrones culturales que legitiman la posición subordinada de lo femenino (Fraser, 2013). Es así como el género corresponde a “un eje categorial que abarca dos dimensiones del orden social”: la distribución y el reconocimiento, dimensiones que interactúan entre sí, aun manteniendo cierto grado de independencia (Op.cit.: 162-163). La justicia de género se sustenta entonces en el principio de “paridad de participación”, condición cualitativa que supone interactuar con otros como un par, como iguales (Ídem: 166).

En este sentido, la participación de las mujeres en el mercado laboral resulta clave como ejercicio de empoderamiento y renegociación de las relaciones que les permiten hacerse parte y ejercer su rol en la esfera pública y privada, “lo que se traduce en la posibilidad de reestructurar las sociedades con una distribución más justa y democrática del poder (Kabeer, 2012)” (Meza, 2018:13). Según Godoy & Mladinic (2009), la feminización de la fuerza laboral es uno de los fenómenos más importantes ocurridos en los mercados mundiales durante las últimas décadas, y se evidencia en distintos países, incluido Chile, a través del aumento del número de mujeres que se incorporan al mercado de trabajo, el rápido crecimiento de sus tasas de ocupación, el aumento de sus años activos y de su presencia ocupando empleos técnicos y profesionales. Varios factores han influido en este fenómeno, los que corresponden a “la disminución de las tasas de fecundidad, un mayor acceso a la educación, mayor necesidad de los hogares de contar con mayores ingresos, crisis económicas y patrones culturales que favorecen el ejercicio por parte de las mujeres de roles tradicionalmente asociados a los hombres (Abramo & Valenzuela, 2006)” (Op.cit.:51).

Si bien continúa siendo baja en comparación a la de otros países de la región⁴, el incremento de la fuerza de trabajo femenina en Chile ha mostrado un importante crecimiento durante las dos últimas décadas. En el año 2011 llegó al 43% (INE, 2015) hasta alcanzar el 48,5% en el 2017 (INE, 2017). Como se mencionaba anteriormente, esto tiene una estrecha relación con el aumento en los años de escolaridad, dado que mujeres con más años de educación formal y mayores recursos económicos tienen mayor participación, no obstante, tendría que ver también con decisiones familiares “basadas en aspectos morales y sociales [que] varían según grupo social (Duncan et al., 2003)” (Undurraga, 2013:115).

Desde esa perspectiva, es posible afirmar también que las políticas gubernamentales tendientes a superar las brechas entre hombres y mujeres en el mercado laboral han tenido un cierto impacto positivo. Sin embargo, si bien esto se considera un avance, se siguen manteniendo las diferencias respecto de los puestos de mayor jerarquía tanto en el sector privado como público, situación que no es la excepción al interior del Poder Judicial. La preocupación por este tema se ha manifestado a nivel internacional, particularmente a través de la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación en Contra de las Mujeres (CEDAW) la que exhorta a los Estados Partes a tomar todas las medidas necesarias para “eliminar la discriminación contra la mujer en la vida política y pública del país y, en particular, garantizando, en igualdad de condiciones con los varones el derecho a: ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planos gubernamentales” (artículo 7). Además, establece que los Estados Partes “adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre varones y mujeres, los mismos derechos, en particular: [...] b. El derecho a las mismas oportunidades de empleo, inclusive a la aplicación de los mismos criterios de selección de cuestiones de empleo” (artículo 11). El Comité para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación en Contra de las Mujeres (Comité CEDAW) recomendó al Estado de Chile, en el marco del séptimo informe periódico, que “elimine la segregación ocupacional vertical y horizontal en los sectores público y privado” (CEDAW, 2018)⁵.

De acuerdo a Gastiazoro (2010), en el caso de la profesión jurídica -que incluye el ejercicio de la abogacía y la administración de justicia- la incorporación masiva de las mujeres se produce en un contexto de transformaciones que alcanzan a varios países de América Latina y que dice relación con la ampliación de las cohortes de abogados -debido a la democratización del acceso a la educación superior y los cambios económicos de carácter

⁴ La tasa de participación femenina en América Latina y el Caribe alcanza un 53%, si bien hacia el año 2016 se encontraría estancada y presenta grandes brechas en el acceso a oportunidades entre hombres y mujeres (CEPAL, 2016).

⁵ Citado en Bases Técnicas Licitación, 2018

estructural- así como con las reformas del Poder Judicial asociadas a un proceso de reorganización del trabajo jurídico (Op.cit. 2010:12). No obstante, se observa que la inserción creciente de las mujeres en la administración de justicia resulta desigual en relación con sus pares masculinos (Ibídem).

Efectivamente, como ya se ha dicho, en las últimas décadas las mujeres han aumentado su participación en el mercado laboral, sin embargo, esta inserción resulta desigual y se ha traducido en problemas de discriminación respecto al acceso, condiciones, retribución, permanencia y calidad del empleo, debido a las restricciones que genera (en términos de tiempo y sobrecarga de funciones) el ejercicio del rol productivo y reproductivo (Meza, 2018: 13 y 15).⁶

La discriminación que experimentan las mujeres en el espacio laboral puede ser analizada como una consecuencia de la división sexual del trabajo -que implica la especialización de roles y labores a partir de la diferencia sexual- y, por lo tanto, asociada a las posiciones sociales que ocupan hombres y mujeres en las estructuras organizacionales (Meza, 2018: 15 y 16). Del mismo modo, desde la perspectiva de la desigualdad de género, supone la naturalización de “una valoración diferenciada y jerárquica” que se corresponde con dicha división funcional de labores que “es legitimada por lo que se percibe como aptitudes diferenciadas entre hombres y mujeres, también objetivas, que hacen evidente y necesaria la especialización” (Mora, 2013:26). Esta desigualdad de hecho entre hombres y mujeres se mantiene en las instituciones y organizaciones políticas o empresariales como resultado de una discriminación latente cuya justificación, a diferencia de épocas anteriores, ya no está escrita en ninguna parte (Osborne, 2008:102) ni es tolerada, al menos discursivamente.

En este sentido, Gastiazoro (2013) advierte que, si bien las situaciones de discriminación ya no son evidentes o directas, pueden manifestarse de otras maneras, como cuando en una entrevista de trabajo, empleadores que consideran que ciertas mujeres pueden ser una carga para la empresa, les preguntan sobre su vida familiar y sus planes a futuro (Op.cit.:49).

⁶ Se considera que existe **discriminación laboral** en tanto dos trabajadores idénticamente productivos son tratados de modo diferente ya sea por causa de su apellido, género o raza, cuando esas condiciones en sí mismas no tienen efecto sobre la productividad (Altonji and Blank, 1999; Heckman, 1998)” (Bravo, Sanhueza & Urzúa, 2007:3). De este modo, la discriminación supone “un trato desventajoso, indefenso o adverso hacia un individuo”, que no considera necesariamente su “carácter individual, talento, mérito o desempeño” sino su pertenencia a un grupo social (Farías & Ljubetic:2018:24).

2.1.1 Discriminación en el espacio laboral

Desde la perspectiva del género, la discriminación se puede experimentar como **segregación horizontal** y como **segregación vertical**. La primera se relaciona con la concentración de mujeres en determinadas ocupaciones o ramas de actividad económica que dadas sus características están asociadas al sector servicios y de cuidado, considerados como femeninos (Meza, 2018: Nota 3) En tanto, la **segregación vertical** supone el bloqueo o dificultad para acceder a puestos de trabajo de mayor jerarquía imposibilitando el desarrollo profesional de quien la sufre. El género se constituye así en una variable que afecta de manera negativa la promoción y ascenso de las mujeres en cargos de mayor responsabilidad y grado, aun cuando tengan los mismos atributos laborales que sus compañeros varones (Blau & Devaro, 2007; Yap & Konrad, 2009).

La expresión “techo de cristal”, metáfora introducida en la década de los ochenta que se enmarca en la segregación vertical, alude a los límites artificiales e invisibles que impiden “el avance de mujeres y minorías en la escala corporativa para ocupar puestos directivos y ejecutivos” (Johns, 2013:1)⁷. En el caso específico de las mujeres, hay obstáculos que no permiten su participación “en pie de igualdad con los varones” (Osborne, 2008:103). Refiere a una forma de discriminación indirecta, que se mide por resultados diferenciales y que se produce en el acceso al poder, la administración pública y el mundo laboral en general, tanto por el mecanismo de **cooptación** (definido por la designación) y el de la **libre competencia** (definido por una selección objetiva) (Valcárcel, 1997 citado en Osborne 2008:103).

Es así como aun cuando las organizaciones cuenten con una alta presencia de mujeres, estas no logran ocupar las posiciones más altas y ejercer el poder de modo explícito y legítimo (Valcárcel, 1997, citado en Osborne op.cit.:105), ya que persiste una “diferencia de estatus simbólica entre los sexos”, a partir de la cual “los varones gozan de un excedente de valoración por el mero hecho de serlo, mientras que las mujeres necesitan sobrecualificarse, demostrar, de una parte, que son más que lo que se espera de ellas y, de otra, que no son eso que al mismo tiempo se espera de ellas” (Ibídem).

En este contexto, y a pesar de contar con las competencias requeridas para ocupar los puestos de mayor cualificación, en determinado punto de su carrera laboral mujeres

⁷ Respecto a la situación de las mujeres que se encuentran en los niveles medios o bajos de las estructuras organizacionales, se ha acuñado la expresión “piso pegajoso”. Alude a los bajos salarios, empleos informales y de baja calidad, y las escasas perspectivas de progreso para superar su situación “principalmente por la inexistencia de apoyos para los cuidados (que no pueden costear) y por la falta de oportunidades de capacitación en el trabajo, casi como si una fuerza invisible las mantuviera pegadas al piso” (Ardanche, M., & Celiberti, L., 2011:9).

altamente calificadas se ven en una situación de estancamiento (Meza, 2018:17). Sin embargo, al tratarse de límites invisibles, no desaparecen por sí solos, cuando se establecen criterios o situaciones aparentemente neutros, las mujeres quedan en una situación de desventaja particular, “ya que objetivamente no existen distinciones en cuanto al desempeño para explicar las desigualdades respecto al salario o la ocupación (Bustos, 2002)” (Ibídem).

Cabe tener en cuenta que detectar las razones y mecanismos a través de los cuales se produce la segregación vertical es fundamental, pero a la vez implica un trabajo de alta complejidad dado que, como plantea Kacprzak (2014), la discriminación de género en el ámbito laboral se ve influenciada por factores internos y externos, como por ejemplo “el estado sociodemográfico del empleado (edad, estado civil, número de hijos, educación), las características de la organización (número de empleados, tipo de negocio, antigüedad en la empresa) así como los valores y normas internalizadas (cultura estereotipos, autocategorización, autoestereotipos)” (Op.cit.: 65)

En años recientes se ha propuesto la figura del “laberinto” para dar cuenta de la multiplicidad de obstáculos que enfrentan las mujeres en distintos momentos de sus trayectorias laborales y que a diferencia del “techo de cristal”, no siempre son invisibles ni se ubican en el nivel más cercano a las posiciones jerárquicas de una organización. Se trata más bien de prejuicios acerca de los intereses que orientan sus trayectorias laborales y sobre su presencia en cargos directivos, “particulares resistencias al liderazgo femenino y aspectos que desafían el balance entre trabajo y responsabilidades familiares”, al mismo tiempo que se percibe una incongruencia entre las cualidades que se consideran necesarias para desempeñarse en cargos directivos y las cualidades que se atribuyen a las mujeres (Godoy & Mladinic, 2009: 54).

Burin (2012) utiliza el término **laberinto de cristal**, como un concepto de carácter descriptivo que muestra las trayectorias de mujeres jóvenes con una triple carga de trabajo: la del trabajo productivo, reproductivo -especialmente la de la maternidad- y la de cuidados, si tienen personas dependientes, enfermas o discapacitadas a su cargo. Una cuarta carga refiere al trabajo comunitario, cuando se involucran en actividades extraescolares de los hijos, participan en actividades del barrio o la parroquia, y/o políticas (Op.cit.: 230). Burin señala que esta descripción fue utilizada por el Informe Regional de Desarrollo Humano (Costa Rica 2010) y citada por Michelle Bachelet (2010) para dar cuenta de las dificultades que encuentran las mujeres en su lucha por la igualdad; así como desde la psicología, Eagly (2007) describe también esta problemática. El laberinto aparece como un espacio con varios puntos de entrada y salida, cuyas paredes son transparentes (de ahí la imagen del cristal) y permite ver a otras mujeres que circulan buscando caminos para ir avanzando. Aquí radica la diferencia con el techo de cristal que

presenta una “escala laboral unidireccional”, con una cima que alcanzar, equivalente al punto exitoso de llegada. El laberinto de cristal pone énfasis en las trayectorias que se van haciendo, “las marchas y contramarchas en esas trayectorias, más que una búsqueda sostenida de un punto definitivo de llegada” (Ídem: 231).

2.2 Sesgos de género en procesos de selección y reclutamiento

2.2.1 Prácticas de Gestión de Personas

De acuerdo con Abarzúa, Contreras & Robles (2002) la gestión de personas ha asumido una función estratégica con el propósito de proveer y desarrollar el capital humano que otorgue ventaja competitiva a una organización. En ese sentido, de acuerdo con Delery & Doty (1996) el estudio sobre las prácticas de gestión y su impacto en el funcionamiento de las organizaciones ha sido abordado desde tres perspectivas que presentan algunas diferencias entre sí (Op.cit.:803). La mirada “universalista” se enfoca en ciertas prácticas cuyo impacto es positivo (tales como participación y empoderamiento, pago de incentivos, seguro de empleo, promociones y capacitación) y pueden ser generalizadas y adoptadas por cualquier tipo de organización (Ibídem). Una segunda perspectiva es la “contingente”, según la cual la efectividad de las políticas de gestión de personas depende de su consistencia con otros aspectos de la organización (Ibídem); de tal modo que “exista un ajuste entre la gestión de recursos humanos, la estrategia comercial y el entorno externo” en el que actúa la organización (Cassoni & Labadie, 2012:3). La tercera aproximación, “configuracional”, se enfoca en el patrón o conjunto de prácticas de gestión que permiten a la organización conseguir sus metas; para lograr que sean efectivas se debe desarrollar un sistema de recursos humanos que tenga consistencia interna y sea congruente con otras características de la organización (Delery & Doty, 1996: 804). Desde este enfoque el desempeño de la organización depende de la combinación efectiva de algunas prácticas y la consistencia de su configuración para reforzar su impacto (Cassoni & Labadie, 2012:3).

Grueso (2009) plantea que las prácticas de gestión consideradas más estratégicas corresponden a provisión de personal, promoción, formación y desarrollo, evaluación del desempeño y compensación (Delery y Doty, 1996; Fombrun, Tichy y Devana, 1984), las que, en su mayoría, “son empleadas en las organizaciones exitosas (Pfeffer, 1994) y han mostrado tener capacidad predictiva en el desarrollo de factores psicosociales (Beer et al., 1989)” (Op.cit.:15). Con relación a provisión de personal, se ha evidenciado que la ausencia de formalización en los procesos de reclutamiento y selección de personal contribuye de manera importante a la permanencia de la discriminación por razones de género (Collinson, Knighs y Collinson, 1990) (Ídem: 16).

En este sentido, pese a que las organizaciones cuentan con medios formales para el reclutamiento de personal, la “recomendación” sigue operando en la búsqueda de candidatos en los distintos niveles de la estructura jerárquica. Si bien esta ha demostrado ser un canal de reclutamiento efectivo (orientado al fortalecimiento del compromiso con la organización, la satisfacción del trabajador y la supervivencia del nuevo empleado) desde la perspectiva de género y diversidad se constituye en una forma de discriminación indirecta, debido a que reproduce el perfil de la fuerza de trabajo (Collinson et al., 1990) (Ibídem). Según Fielden y Davidson (1997), las “recomendaciones” son “el mecanismo más frecuentemente empleado por las organizaciones para cubrir posiciones gerenciales”, pero la pertenencia a redes puede influir en las opciones de trabajo de las mujeres, en tanto “los hombres recomiendan hombres y las mujeres recomiendan mujeres” (Grueso, 2009:16). Dado que las mujeres son el grupo poblacional con menor representación en las organizaciones y con menor poder de decisión, se ven afectadas por el uso de este medio de reclutamiento (Ibídem).

Respecto a la toma de decisiones de los reclutadores, García-Izquierdo et al. (2015) plantea que para que se produzca discriminación de género en la toma de decisiones de los reclutadores, deben existir dos condiciones previas: la norma de preferencia y la instrumentalidad de cumplimiento. La primera se vincula a la percepción de los tomadores de decisión “en cuanto a que asumen que otros actores y organizaciones (supervisores y eventualmente, clientes) esperan que las decisiones discriminatorias de género sean tomadas por ellos, como profesionales a cargo del proceso” (Farías & Ljubetic, 2018: 41). En el segundo caso, temen ver afectada su carrera, perder su empleo, si no apoyan el sesgo existente; ante lo cual cabe preguntarse si lo que hay es una discriminación negativa en la contratación (basada en gustos y prejuicios) o, más bien la construcción cultural e institucional de los mercados de trabajo específicos de género” (Ibídem).

De este modo, resulta que una forma de discriminación de género, en el proceso de selección, deriva de las solicitudes de empleadores a las áreas de RRHH o a consultoras de privilegiar la selección de hombres en cargos de mayor responsabilidad, apuntando a que las mujeres, debido al rol de cuidado que se les asigna históricamente, tienen una mayor carga familiar y menor productividad (Farías & Ljubetic, 2018: 43).

Luego, respecto a la entrevista de selección se ha demostrado que, si no existen criterios específicos de evaluación asociados con los requerimientos del cargo, los prejuicios y estereotipos del evaluador tienden a establecer si el postulante es idóneo a partir del género que se entiende asociado al puesto vacante. De este modo prima el “criterio de aceptabilidad” que favorece a los hombres, en tanto despliegan características más afines a las culturas corporativas en las que predominan valores masculinos, lo que asegura su vinculación con las organizaciones (Collinson et al., 1990) (Grueso, 2009:18). En el caso de

Chile, la representación de las mujeres como menos comprometidas con el trabajo (privilegiando el rol de madre) se traduce en malas prácticas de selección, realizándose entrevistas que incluyen preguntas críticas dirigidas a levantar información que confirme (o no) dichas representaciones. Se les pregunta por su estado civil, la presencia o ausencia de hijos, planes de embarazo y disponibilidad para trabajar horas extras, preguntas que rara vez se extienden a sus pares masculinos (Farías & Ljubetic, 2018: 43).

En el contexto de un sistema integrado de gestión de recursos humanos (que incorpora prácticas de selección, contratación y retención) la promoción de personal constituye un proceso que permite acceder a una posición con mejor remuneración, mayor responsabilidad y jerarquía en la organización (Grueso, 2010:81). Las decisiones de promoción se toman en el marco de sistemas de promoción formal o informal, los sistemas formales han sido desarrollados y formalizados, por parte de la organización, a partir de una definición clara de las trayectorias profesionales, apoyados en mecanismos que facilitan el ascenso en condiciones de equidad (Grueso, 2009:18). Los sistemas informales “no emplean criterios preestablecidos, se caracterizan por ser manejados con unas bases ad hoc y, debido a la ausencia de un procedimiento sistemático y estructurado, cada caso de promoción se analiza y decide de manera aislada (Powell, 1999)” (Grueso, 2010:81). Lo cual promueve sesgos en la toma de decisiones (Grueso, 2009:18).

En los sistemas formales de promoción, los criterios de mérito y antigüedad son factores potencialmente asociados a discriminación de género. Las limitaciones del criterio de antigüedad refieren a que en muchos casos se observan periodos de discontinuidad en la carrera de las mujeres, como consecuencia de la maternidad y el cuidado de los hijos. Esta brecha se convierte en un factor que influye negativamente en las posibilidades de ascenso de una mujer (Schneer y Reitman, 1997) (Ibídem).

La discriminación de género también se puede observar cuando las condiciones que garanticen la equidad en el acceso a mecanismos de apoyo en los procesos de promoción no están claramente establecidas, como las relaciones de mentoría (que se ha probado tienen un efecto positivo en el desarrollo del compromiso afectivo y la movilidad de carrera) (Grueso, 2010:82). De este modo, uno de los mayores impedimentos para hacer que el proceso de promoción de personal sea equitativo entre hombres y mujeres, es la existencia de “valores organizacionales predominantemente masculinos (Sarrió et al., 2002), los cuales generalmente logran instrumentalizarse a través de los modelos de gestión y las prácticas de recursos humanos” (Ibídem).

En este sentido, el diseño las prácticas de gestión de personas que son conocidas y adoptadas generalmente por las organizaciones, se basan en patrones antiguos de composición laboral que sostienen procesos de segregación tanto horizontal como

vertical. La incorporación de la perspectiva de gestión de género y diversidad más que un obstáculo es una oportunidad para la eficacia organizacional y contribuye al desarrollo del compromiso con la organización (Grueso, 2009:25)

2.2.2 Cultura organizacional como reproductora de sesgos y barreras de género

Respecto a la cultura organizacional⁸ cabe detenerse en la percepción de justicia y equidad organizacional, en tanto las percepciones de equidad impactan sobre los individuos y los resultados organizacionales (Mladinic & Isla, 2002: 171).

a) Percepción de Justicia y Equidad Organizacional

El concepto de justicia organizacional tiene un carácter descriptivo y se enfoca “en las percepciones de los individuos sobre qué constituye justicia y su reacción frente a situaciones injustas” (Ibídem). Corresponde a un fenómeno de múltiples dimensiones que determina la existencia de comportamientos organizacionales que favorecen la productividad (Peña-Ochoa & Durán, 2016: 203). Prácticas, políticas y procedimientos institucionales, especialmente de los líderes de la organización cobran relevancia respecto a los juicios de equidad que las personas elaboran, favoreciendo el “compromiso laboral, comportamientos de ciudadanía organizacional, adaptación al cambio, conductas extra-rol, aprendizaje organizacional y en general comportamientos prosociales a favor de la organización (Vaamonde, 2013; Littlewood, 2008)” (Ibídem).

Se han identificado cuatro dimensiones de la justicia organizacional: procedimental, interpersonal, distributiva e informacional (Ídem: 206). La **justicia distributiva** corresponde a los juicios de equidad o inequidad relacionados con beneficios económicos y no económicos (compensación económica, incentivos, estímulos, beneficios y subsidios) que derivan del trabajo. La equidad se evalúa a partir de la comparación entre lo que se aporta y se obtiene con los que otros aportan y obtienen (Ídem: 207). La **justicia procedimental** incluye juicios basados en la percepción de equidad en los criterios y procedimientos para la toma de decisiones que afectan al personal. Según Forger &

⁸ Grueso (2010) señala que el desarrollo más importante en torno a la cultura organizacional es el propuesto por Hofstede (1979) -resultado de su trabajo con IBM en distintos países-, quien la representa como “un modelo de capas donde los valores se constituyen en el elemento central, y los rituales, héroes y símbolos se ubican en las capas más superficiales” (Op.cit.:80). A partir de esta representación, la cultura organizacional aparece como “la programación colectiva de la mente que distingue los miembros de una organización de otra” (1991, p. 180)” (Op.cit.:79).

Konovsky (1989) aquellos donde los individuos tenían voz en los procesos que los afectaban, eran considerados justos. Estos juicios se asocian generalmente a personas que tienen algún grado de autoridad o poder para definir métodos, procedimientos, programas o criterios para su formulación, así como a los formuladores de principios y políticas (Peña-Ochoa & Durán, 2016:207). La **justicia interpersonal** refiere al trato interpersonal en la implementación de un procedimiento, la percepción de cortesía, apoyo, dignidad, colaboración, retroalimentación, concesión de permisos, reconocimiento, estímulos y respeto particularmente por autoridades y encargados de la ejecución de las tareas (Mladinic & Isla, 2002)” (Ídem: 208). La **justicia informacional** refiere a la posibilidad de contar con información clara, oportuna y suficiente acerca de los procedimientos, normas y políticas de partes de quienes están en posición de autoridad. Principalmente sobre la razón de la toma de ciertas decisiones, la implementación de los procedimientos o la distribución de beneficios (Ibídem).

b) Sesgos Culturales determinantes de la inequidad de género en las organizaciones

Grueso (2010) propone el concepto de “Buena práctica de promoción de personal desde la perspectiva de género”, cuyo diseño garantiza un trato justo y equitativo para todo el personal, pero además un procedimiento formalmente establecido y accesible a todos los trabajadores de la organización, sobre la toma de decisiones vinculadas a los ascensos (Op.cit.:84). Una práctica de este tipo facilita equitativamente la adquisición de competencias, garantizando tanto a hombres como mujeres, que en “función de las trayectorias profesionales definidas por la organización, contará con los méritos requeridos en una eventual toma de decisiones” (Ibídem).

Cerva (2010) plantea que se debe tener en cuenta que las organizaciones reproducen criterios de exclusión e inequidad sostenidos por ideas naturalizadas y estereotipos acerca de los géneros y las relaciones de género, los cuales afectan profundamente la dinámica laboral y los resultados del trabajo. Advierte, en este sentido, que es conveniente distinguir la relación entre instituciones y organizaciones. Las primeras corresponden al marco normativo (las reglas orientadas al logro de objetivos sociales y económicos) que es reforzado por las organizaciones en tanto estructuras sociales, y que es en las instituciones donde están “incrustadas relaciones jerárquicas de género, clase, y de otro tipo de identidades subordinadas que distribuyen desigualmente el poder simbólico y material” (Op.cit.:57).

De este modo, las organizaciones constituyen “espacios generizados” que emergen de contextos institucionales, en cuya base se “producen y reproducen relaciones de poder con efecto en las desigualdades de género” (Ídem:58). Según Acker (1990) los sesgos

ideológicos de género han sido parte en la concepción de la organización moderna; siendo el concepto de trabajo y trabajador un pilar fundacional de la noción de trabajo como actividad humana, sustentado en la división entre los espacios público y privado (producción y trabajo vs. reproducción de la vida) como base ideológica que “sostiene la racionalidad que impera en las organizaciones modernas” (Cerva, 2010:59).

Connell (2003) haciendo referencia al Estado, plantea que las instituciones representan la hegemonía masculina porque sus prácticas de organización se estructuran a partir de sesgos de género y dan forma a una configuración de género en distintos niveles (por ejemplo, contratación y promoción, división interna y sistemas de control; diseño de políticas, etc.) (Cerva, 2010:59). Sobre este núcleo duro surge la “subestructura de género” (abstracción creada a partir de la idea de un trabajador que deviene sujeto al participar en el trabajo remunerado y puede -y debe- priorizar el trabajo) o la “estructura profunda de la organización” (repertorio de valores, historia, cultura y prácticas no cuestionadas) (Ídem: 60). De este modo, la revisión interna del proceso organizacional (toma de decisiones, localización del poder, uso del tiempo, criterios para distribuir recompensas e incentivos, medición del éxito, entre otros aspectos) supone atender al carácter de la equidad de género en la organización, pensando en cómo producir cambios para que sea más equitativa desde la perspectiva de género, como en sus actividades y resultados hacia el exterior (Ibídem).

En relación con lo anterior Aruna Rao et al. (1999), identifican cuatro elementos en la estructura profunda, los que sostienen la inequidad de género: valorización del individualismo heroico, división entre trabajo y familia, poder excluyente y predominio del instrumentalismo. De estos cuatro elementos destacaremos dos que cobran relevancia a la luz del desarrollo de la siguiente sección:

- Valorización del individualismo heroico: corresponde a la importancia que se atribuye al triunfo, el logro y la orientación a resultados. Como mito se sustenta en imágenes, lenguaje y comportamiento cotidiano de la organización, por ejemplo, la valoración del “héroe que trabaja día y noche”; como estereotipo corresponde generalmente al varón (Cerva, 2010:60). El tiempo como evaluador del compromiso con el trabajo, aparece como un aspecto no cuestionado, ya que supone priorizar la organización y el trabajo sobre cualquier otra actividad. La conducta heroica se traduce, por ejemplo, en trabajar toda la noche y llegar al día siguiente muy temprano para cumplir con la jornada laboral. El heroísmo es celebrado mediante prácticas y rutinas organizacionales como fijar reuniones fuera de la jornada laboral, tener disposición para viajar fuera del lugar de residencia, mantener un ambiente en el que se manifieste el compromiso por el trabajo y enfatizar el predominio de los privilegios masculinos (Ibídem).

- División entre trabajo y familia: si el trabajo es evaluado en función del tiempo, las mujeres se encuentran en desventaja ya que son asociadas al cuidado del hogar a la vez que desincentiva la participación de los varones en la esfera doméstica. Esta separación devalúa la participación de la mujer y sus intereses dentro de las organizaciones (Ibídem).

Los factores mencionados son internalizados tanto por hombres como por mujeres, lo que los naturaliza y normaliza. No obstante, generan una serie de supuestos sobre la dinámica interna de la “organización y del trabajo en sí mismo erigiéndose como fuerzas sistémicas para el mantenimiento del statu quo que resiste el cambio (2013:144)” (Ídem:61).

2.3 Análisis de las brechas de género⁹ en los poderes judiciales

La existencia de discriminación contra la mujer en el mercado del trabajo ha sido evidenciada en prácticamente todos los países y se halla presente en cualquier forma de empleo o trabajo al que acceden las mujeres. Al mismo tiempo, se ha intentado explicar las fuentes de esta discriminación desde distintas aproximaciones y metodologías, sin embargo, existe consenso de que cualquier forma de discriminación constituye una violación a los derechos humanos.

Diversas formas de discriminación operan en el mercado del trabajo, siendo la brecha salarial una de las más recurrentes y evidentes. La brecha salarial entre hombres y mujeres ha sido reconocida como discriminación tanto a nivel global¹⁰ como en nuestro país, sin embargo, en el Poder Judicial chileno no constituye un factor a considerar porque formalmente no existen discriminaciones en términos retributivos, los trabajadores y trabajadoras perciben cantidades que vienen establecidas por Ley y, por tanto, son iguales (Poder Judicial, 2016:71).

En este sentido y como se mencionó anteriormente, la llamada **segregación vertical**, entendida esencialmente como la “imposibilidad” de las mujeres de acceder a cargos de toma de decisiones en las organizaciones, constituye una vertiente particularmente compleja de la discriminación contra la mujer. Esta situación es evidenciada a lo largo de

⁹ Brecha de género corresponde a la traducción del inglés *gender gap*, refiere a las diferentes posiciones que ocupan hombres y mujeres, y la distribución desigual de recursos, acceso y poder en un contexto determinado. Si se constata una brecha de género significa que existe una distribución desigual “donde el colectivo que pertenece al género femenino forma el grupo que queda con menos recursos, poder, etc.” (Menacho, 2005:5)

¹⁰ Ver declaración de la Coalición Internacional sobre la Igualdad de Remuneración, 2018.

numerosos casos, incluso en aquellas empresas en que la proporción de mujeres es mayor a la de los hombres (Morrison, 1990; Mauro, 2004).

Esta forma de discriminación tiene raigambres culturales profundas, puesto que en los hechos no existen ni razón ni evidencia que sustente la idea de que las mujeres pueden tener un peor desempeño en cargos de responsabilidad. Es más, la presencia de este tipo de segregación limita el desarrollo de la organización y sus posibilidades de crecimiento¹¹. En el sector público –y en la actividad política- la ausencia de mujeres en puestos de toma de decisiones sesga evidentemente los procesos de políticas públicas, impidiendo que éstas sean representativas de las distintas visiones que existen en la sociedad.

Esta inequidad evidencia -y obedece a- la presencia de sesgos o barreras de tipo **cultural y organizacional** que contribuyen a perpetuar la segregación. Las **barreras culturales** son aquellas que implican un *menosprecio* a las mujeres por el hecho de ser mujeres en puestos de toma de decisiones o de mayor jerarquía, mientras que por **barreras organizacionales** nos referimos a aquellas que dan cuenta de la *falta o ausencia* de mecanismos que garanticen la igualdad de oportunidades.

Entre otros factores, se considera que la confianza y expectativas más bajas respecto al desarrollo de la carrera, son factores que evitan que las mujeres ocupen puestos de mayor jerarquía. La falta de confianza en sí mismas supone que tomen menos riesgos y sean más cautelosas en las decisiones respecto a sus carreras (Johns, 2013:6)¹². Al interior de las organizaciones, las mujeres a menudo carecen de un patrocinador que promueva sus habilidades y capacidades y las ayude a ascender en la escala organizativa. De acuerdo con los resultados de un estudio del año 2009 realizado en empresas de Estados Unidos, las mujeres subestiman el papel que desempeña el patrocinio en la movilidad profesional o no lo cultivan. Los motivos para esta reticencia se encontrarían en la percepción de que avanzar a través de las redes o contactos sería inapropiado, tanto para mujeres como

¹¹ Distintos estudios han demostrado que cuando las empresas cuentan con mujeres en los altos cargos tanto en los consejos de administración como en los directorios, logran mejores rendimientos, principalmente en cuanto a las utilidades y en la gestión del capital social (OIT, 2016).

¹² Cabe tener en cuenta lo que plantea Nelson (2018), respecto a las diferencias de comportamiento entre hombres y mujeres, particularmente la mayor “aversión a la toma de riesgos” que se atribuye a las mujeres. Para Nelson, una afirmación de ese tipo tiende a ser interpretada como la expresión de algún tipo rasgo distintivo basado fundamentalmente en el sexo, es decir, de carácter biológico, y por tanto natural. No obstante, si hombres y mujeres son “fundamentalmente diferentes, entonces se podría esperar que, individualmente, cada mujer fuera similar a otra en sus características o comportamientos, y se distinguiera de cada hombre en la misma medida. Pero la evidencia de una “diferencia de género a nivel individual” simplemente no existe en el caso de las preferencias del riesgo (...) lo que sí se ha detectado son pequeñas diferencias estadísticas en las medidas promedio de varios rasgos o comportamientos de grupos de hombres y mujeres (Op.cit.:3-4)”. Lo que Nelson denomina como “diferencias de género promedio”.

hombres en posiciones más altas, ya que esto se podría interpretar erróneamente como producto de un interés sexual (Ibídem).

Según Godoy & Mladinic (2009) muchas de las dificultades que enfrentan las mujeres para acceder a cargos directivos se vinculan con asociaciones de carácter consciente e inconsciente, ampliamente compartidas, que atribuyen rasgos y conductas estereotípicamente masculinas con roles de liderazgo (Op.cit.:54). No obstante, cabe considerar que la falta de legitimidad en el ejercicio del poder (las mujeres históricamente han ejercido “influencia” y no el poder de modo explícito) también se convierte en un obstáculo para “invertir” a otras mujeres y reproducir el propio poder, ya que, como plantea Amorós (2004) se necesita de la ratificación masculina en la toma de decisiones (Osborne, 2008:106). O, por ejemplo, ser promovida o elegida por un jefe supone un reconocimiento más sólido (Verdú, 2004 citado en op.cit.).

Los estereotipos de género y las diferencias en el tipo de comunicación también resultan importantes. El estilo de comunicación considerado típicamente femenino (más cálido, menos directo y rígido) puede provocar que las mujeres se muestren como poco asertivas, competitivas e independientes, lo que incide en la percepción de sus capacidades. Pero si una mujer contradice el estereotipo y se muestra demasiado asertiva, su nivel de influencia y simpatía puede disminuir. En este sentido, las capacidades de las mujeres son juzgadas de manera diferente a las de los hombres, ya que se les demanda un nivel más alto en sus competencias y son evaluadas de manera más crítica -sobre todo en puestos de alta jerarquía- que sus homólogos masculinos (Johns, 2013:6).

El estilo de liderazgo femenino es culturalmente menos aceptado, ya que se considera menos efectivo, más vinculado a las emociones que a la racionalidad. Por el contrario, para acceder a un cargo directivo, una mujer debería contar con atributos considerados masculinos que le permitan obtener la confianza necesaria para desempeñarse de manera exitosa (Meza, 2018:18). Esto se debe a un imaginario cultural en el que los hombres resultarían más apropiados para ser considerados como líderes, ya que son quienes tradicionalmente “están acostumbrados y entrenados para ejercer el poder (Fernández, López, Maeztu y Martín, 2010) (Meza, 2018:17)”. Los hombres resultan más adecuados porque su conducta se encuentra asociada a ciertos atributos que suponen: “1) mayor credibilidad en la toma de decisiones, porque son más racionales; 2) fomentan el cumplimiento y la responsabilidad por parte de los empleados; 3) promueven el orden dentro de las organizaciones (García, 2006), lo que les permite cumplir los objetivos organizacionales por sus atributos masculinos” (Ibídem).

Los sesgos por razones de género constituyen una discriminación contra la mujer y, por tanto, su erradicación está en el centro de cualquier agenda proigualdad de género. Una

forma de abordar esta vulneración consiste en hacer presente la *brecha de género*, como indicador de la distancia de la diferencia entre hombres y mujeres para alcanzar la igualdad¹³.

El Informe Regional del año 2007, “Iguales en méritos, desiguales en oportunidades: Acceso de Mujeres a los Sistemas de Administración de Justicia” desarrollado en Argentina, Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador y Perú (citado en Gastiazoro, 2010) da cuenta de este problema, el que se expresa no solo como segregación vertical sino también como segregación horizontal, de acuerdo a la cual las mujeres, en el ejercicio de la profesión jurídica, se concentran “en áreas consideradas ‘adecuadas’ a su sexo, que muchas veces resultan ser de menor prestigio y de poco interés económico” (Op.cit.:13). De este modo, se encuentra una mayoría de mujeres en el campo del derecho civil y de familia, y más hombres en el del derecho comercial o de empresa. De acuerdo a estudios en países como Argentina, Brasil, México y Francia (Buenos Aires: Mackinson y Goldstein,1988; Gastron, 1991; Bergallo 2005; Kohen, 2008; Brasil: Junqueira, 2003; Informe Regional, 2007; México: López Ayllón y Fix Fierro, 2003; Francia: Boigeol, 2007) esta situación se replica en el Poder Judicial, donde pese al ingreso masivo de mujeres se advierte una subrepresentación en los puestos de más alta jerarquía y una sobrerrepresentación en los de menor poder y decisión (Ibídem). La especialización diferenciada por género se vincula generalmente con la cercanía o lejanía que el tema tiene con la vida privada o pública de hombres y mujeres (Gastiazoro, 2013:42).

Respecto a la implementación de acciones afirmativas para el logro de mayores grados de igualdad en la composición del Poder Judicial, se han planteado dos argumentos, el primero corresponde a la “legitimidad democrática”, esto es que, el Poder Judicial, como institución representativa de la sociedad en su conjunto, debe incorporar la diversidad, “integrando proporciones equivalentes de todos los sectores de la sociedad” (Casas & Molina, 2004:3). El segundo argumento es el de la “diferencia”, el cual apunta a que la socialización diferencial de género ha influido en que las mujeres desarrollen una moral y capacidades distintas que los hombres, “lo que les permitiría traer al ámbito de la justicia valores diferentes a los que prevalecen en el sistema judicial convencional, en donde el “sexo de los jueces” sería irrelevante” (Ídem)¹⁴.

¹³ Ver por ejemplo, OECD (2018), Social Institutions and Gender (indicator). <https://doi.org/10.1787/7b6cfcf0-en>.

¹⁴ Estos argumentos han sido clasificados como **ética de la justicia** y **ética del cuidado**. En el caso de la primera, se asocia a los varones, “impondría prácticas judiciales con arreglo a criterios racionales y abstractos aparentemente neutros”, pero definidos por la experiencia masculina (Casas & Molina, 2004:3). La segunda, que se origina en los estudios de C. Gilligan sobre los diferentes comportamientos y valores adquiridos por niños y niñas, impondría prácticas judiciales más contextuales, en donde la atención a las necesidades de los demás y a los valores que ello conlleva, constituirían factores determinantes en la

Quienes se oponen a las medidas de acción afirmativa levantan el argumento de la “meritocracia”, según el cual no existirían dificultades para la incorporación de mujeres en los niveles de más alta jerarquía, “siempre y cuando éstas tengan los méritos suficientes para enfrentar las responsabilidades que ello significa” (Op.cit.:4). De este modo, más que el número de mujeres, el problema consiste en la capacidad para ascender -y contar evidentemente con los requisitos de idoneidad definidos en la carrera judicial- desde esta argumentación no se considera si “las candidatas meritorias tienen efectivamente las mismas oportunidades de acceso que los hombres a las posiciones superiores de la institución judicial y cómo se garantiza esa igualdad” (Ibídem).

En este sentido, la brecha de género en cargos del Poder Judicial puede ser caracterizada desde distintos ángulos. Por un lado, puede ser vista como parte o símil de la brecha de las mujeres en el poder político y empresarial¹⁵; pero también puede verse como un problema de “ascenso” de las mujeres dentro de las organizaciones, públicas especialmente. En estos casos, estaremos observando la movilidad de las mujeres fundamentalmente dentro de una perspectiva de “carrera profesional al interior de la organización”¹⁶.

Diferentes explicaciones a la existencia de esta brecha han sido construidas a partir de la teorización sobre la existencia de una barrera que impide a las mujeres acceder a puestos de alta responsabilidad¹⁷. Algunas explicaciones, indicadoras de los sesgos mencionados, podrían ser:

aplicación de una justicia más cuidadosa de los diferentes efectos que tiene para mujeres y hombres la aplicación de criterios neutros”. Si bien se advierte sobre los riesgos de caer en una mirada esencialista que supone que toda mujer, por el hecho de serlo, porta una ética diferente, desconociendo la creciente heterogeneidad de intereses y experiencias de vida de las mujeres (Op.cit.:4)

¹⁵ INE (citado en Bases Técnicas Licitación, 2018). La participación en puestos de elección popular, las gerencias en empresas y las altas judicaturas a nivel país, como lo demuestran los “indicadores de seguimiento para el avance de las mujeres” publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE). A modo de ejemplo, mientras en las alcaldías las mujeres son sólo el 11,9% (2016), en la cámara de diputados son el 22,6% (2017) y en las gerencias generales de las empresas de más de 10 personas trabajadoras alcanzan sólo el 28,4%. En la misma línea, entonces, no es de extrañar que a nivel de Corte Suprema las Ministras ocupen a la fecha sólo 6 de 21 cupos.

¹⁶ No deja de ser relevante distinguir entre “promoción” en el sector público, de aquellos casos que obedecen a procesos de selección y reclutamiento específicos para un cargo. En ambas dimensiones amerita examinarse la posible presencia de mecanismos que no resulten neutrales desde el punto de vista del género, y sus consecuentes brechas, lo que constituye uno de los focos principales del estudio.

¹⁷ Como se mencionó más arriba, con la expresión “techo de cristal” se alude a aquellos obstáculos imperceptibles que enfrentan las mujeres en su carrera profesional, emanados de la tradición corporativa y los prejuicios en grandes empresas, como la forma prevalente de discriminación en contra de las mujeres de negocios. (Morrison, 1987)

- Porque las organizaciones minimizan el riesgo de que entren personas “distintas”. Así, las mujeres que acceden ocupan posiciones simbólicas como representantes de su sexo, lo que les añade una presión a una posición que ya es de por sí demandante (Morrison & von Glinow, 1990). Además, estas mujeres no son bienvenidas en los espacios marcadamente masculinos donde existen códigos y formas de relacionarse propias de un ambiente altamente masculinizado que prevalece en los rangos superiores.
- Las teorías centradas en la persona han analizado las diferencias por sexo según capacidades, habilidades y actitudes que contribuyen a la subrepresentación de las mujeres (Morrison & von Glinow, 1990; Morrison et al., 1992). Las diferencias en inversión en capital humano, educación, experiencia y en diferencias actitudinales hacen que sea menos probable que las mujeres pidan ascensos, además que sean ambivalentes sobre el éxito y teman tomar riesgos en sus carreras (Morrison et al., 1992; Tharenou, 1999).
- Otras teorías han examinado la discriminación sistémica estructural, incluyendo políticas y prácticas que perpetúan la discriminación (Morrison & von Glinow, 1990).

2.3.1 La brecha de género en los poderes judiciales

Según Arias (2008) el primer “Diagnóstico sobre la discriminación por razones de género en los sistemas de administración de justicia en América Latina” corresponde al año 2002 y fue realizado por el Programa Mujer, Justicia y Género del Instituto Latinoamericano de Naciones Unidas para la Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente (ILANUD) (Op.cit.: 33). El estudio se realizó en 19 países y entre sus conclusiones se planteaba la inexistencia de “políticas de recursos humanos con perspectiva de género (...) particularmente en la pirámide de poder de la administración de justicia entre hombres y mujeres. A mayor estatus dentro del escalafón de la carrera judicial, el porcentaje de mujeres se reduce” (Ídem).

La brecha de género en la perspectiva de la segregación vertical ha sido abordada, respecto de poderes judiciales, por diferentes países y normalmente de manera conjunta, generando información que permite, en primer lugar, dar cuenta de la existencia de la brecha¹⁸. Así, por ejemplo, la Oficina de la Mujer de la Corte Suprema de Justicia de la Nación de la República de Argentina ha recopilado datos desde el año 2014 para elaborar

¹⁸ Organismos internacionales vinculados a la administración de justicia, como CEJA, también han adoptado una política de igualdad de género. Ver CEJA, *Política de Igualdad de Género*, 2018. En http://cejamericas.org/Documentos/2018/POLITICADEIGUALDADDEGeNEROYPLANESTRATEGICOCEJA-Versiondefinitiva_abril2018.pdf

un Mapeo Regional de los Sistema de Justicia de la región, con el objetivo de dar a conocer la distribución de puestos por sexo en el Sistema Judicial. Los poderes judiciales de Chile, Colombia, El Salvador, México, Nicaragua, República Dominicana, Uruguay y Venezuela participan de esta iniciativa. A partir de ello, se ha identificado el lugar que ocupan hombres y mujeres en distintas posiciones de la pirámide jerárquica.

Nos referiremos al caso de El Salvador y, con mayor detalle al de México, Chile y Argentina.

Ilustración 1. Mapa de género de los sistemas de justicia (2015)

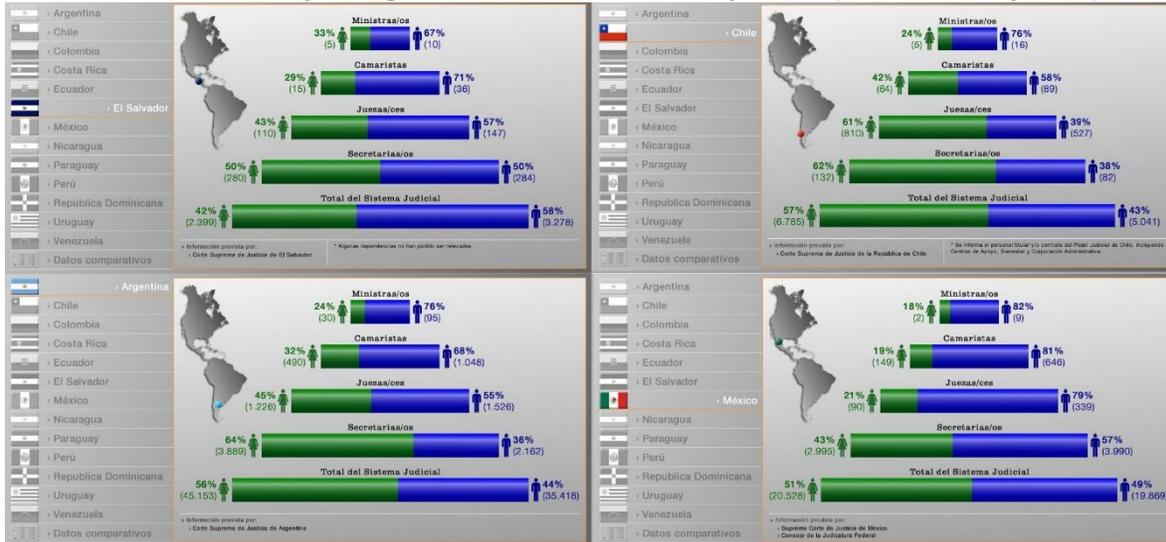


Fuente: Corte Suprema de la Nación, República de Argentina.¹⁹

La información también se halla desplegada en forma desagregada, como se muestra en el ejemplo siguiente (solo 4 de los países). Allí se observan diferencias de realidad respecto de la brecha de género.

¹⁹ <http://www.csjn.gov.ar/om/mgr/v2015/x.html>

Ilustración 2. Mapa de género de los sistemas de justicia (selección de países)



Fuente: Corte Suprema de la Nación, República de Argentina

Así se puede apreciar que en la región han existido iniciativas de identificación y cuantificación de esta brecha de género. Este proceso de diagnóstico ha dado normalmente origen a *Políticas de Igualdad de Género*, como en el caso de Chile, Argentina, y El Salvador. Las políticas de igualdad de género y no discriminación en organismos judiciales importan no solo el establecimiento de iniciativas respecto de la igualdad remuneracional y de eliminación de la segregación al interior de dichos organismos, sino también la perspectiva de género en el acceso a la justicia, y de violencia de género.

2.3.2 El caso de El Salvador

La Unidad de Género funciona desde el año 2014, y ha tenido como principales acciones la promoción de acciones en contra de la violencia contra la mujer y la discriminación en el acceso a la justicia²⁰, sin embargo, se reconoce en ella también la necesidad de promover la igualdad de género al interior del órgano jurisdiccional, elaborando una Política Institucional de Equidad Género, en la que se advierte que la participación femenina es mayoritaria en los niveles básicos de la judicatura (jueces de paz), y se espera que la brecha de género en niveles superiores disminuya a medida que pase el tiempo, dado que el ascenso se produce “desde los jueces de paz”. Es decir, en este caso, se observa una tolerancia temporal a la brecha, en el entendido que ello se superará en el futuro. Se escapa de este pensamiento “optimista” la composición de la Corte Suprema, en cuanto ella es conformada de acuerdo con los nombramientos de la Asamblea Legislativa.

²⁰ Ver Informe de Labores año 2017, UNIDAD DE GÉNERO DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA EL SALVADOR.

Es interesante señalar que la Política de Equidad de Género en El Salvador reconoce la existencia de problemáticas que no se han suprimido por la incorporación mayoritaria de mujeres en el órgano judicial. De hecho, se reconocen aun una vasta cantidad de acciones que deben implementarse a fin de asegurar la igualdad de género. Dentro de estas, y en lo que toca a la segregación vertical, cabe señalar los siguientes problemas:

- No aceptación de jefatura de mujeres por parte de los funcionarios, siendo resistidas y no integradas al equipo de trabajo.
- Procedimientos y normativa que favorece actos discriminatorios contra la mujer (ejemplo, maternidad), que merman la capacidad de esta para enfrentar la carrera funcionaria en condiciones de igualdad.
- Segmentación ocupacional por sexo, concentrándose las mujeres en algunas ocupaciones.
- Discrecionalidad de los procesos de contratación y evaluación de desempeño, que favorecen los perfiles masculinos.
- Desconocimiento de la perspectiva y enfoque de género en procedimientos, estadísticas y operación en la entrega del servicio.

2.3.3 El caso de México

El año 2015 fue creado en México el Comité Interinstitucional de Igualdad de Género del Poder Judicial de la federación, con el propósito de: “impulsar la vigencia de una política de igualdad de género, establecer los lineamientos para cumplir las obligaciones internacionales en la materia y de unificar los criterios generales de planeación, seguimiento y evaluación de los esfuerzos para institucionalizar y transversalizar la perspectiva de género en el Poder Judicial de la Federación”²¹.

Estudios de años anteriores presentan hallazgos interesantes en relación con el modo en que se aborda y experimenta la igualdad de género en el Poder Judicial en esta nación. El “Diagnóstico para impulsar estrategias de incorporación de la perspectiva de género en 15 Tribunales Superiores de Justicia de los Estados de la República” (EPADEQ, 2012). Con ese objeto se establecieron 6 ejes o dimensiones de análisis, respecto a la cultura organizacional (1) Marco legal y normativo; 2) Política de género; 3) Valores y Códigos organizacionales; 4) Condiciones laborales; 5) Violencia de género) y el género en la visión de impartidores/as de justicia (6) Perspectiva de género en la percepción y en el entendimiento jurídico de las personas impartidoras de justicia).

²¹ Ver: <https://www.scjn.gob.mx/index.php/igualdad-de-genero/comite-interinstitucional>

Entre los hallazgos del estudio, cabe destacar lo referido a los Valores y Códigos organizacionales. Se señala que el modelo de gestión que predomina en los Tribunales Superiores de Justicia (TSJE) se caracteriza por ser “burocrático” con alta valoración de la jerarquía, la formalización y estandarización de los procedimientos, el cumplimiento de las tareas y responsabilidades. Este modelo coexiste en la práctica con uno similar a un “clan”, en el que predomina la lealtad y el compromiso personal, y el apego a la tradición en la forma de hacer las cosas (Op.cit.).

Luego, los juzgados y salas son considerados como espacios de poder donde se dan relaciones internas verticales y jerárquicas con un estilo de liderazgo de corte directivo que “facilita la práctica de decisiones discrecionales y dificulta esquemas participativos o consultivos, así como la estandarización y certeza en las condiciones laborales. En este sentido, la “cultura de poder” que prevalece en algunos Tribunales influye en la efectividad de la carrera judicial, ya que en la mayoría no opera o lo hace de modo muy flexible, lo que debilita los mecanismos de ingreso y ascenso meritocrático. Provocando además que se filtren con facilidad los prejuicios de género, lo que afecta la igualdad de oportunidades (Op.cit.)

Por otro lado, el modelo de gestión demanda un tipo de trabajador y trabajadora cuyas características contribuyen a la perpetuación de un modelo masculino de empleado y de organización:

- Orientado a obtener buenos resultados,
- Dispuesto a cumplir siempre con el horario,
- Con alta disponibilidad al trabajo, las necesidades del servicio y los requerimientos de las y los superiores,
- Orientado a brindar buen servicio a la ciudadanía y
- Honesto/a. (Op.cit.)

El estudio plantea que el valor otorgado a la obtención personal de resultados y a la dedicación completa al trabajo, se acerca al mito del “individualismo heroico”. De este modo, a mujeres y hombres se les exige invisibilizar sus responsabilidades familiares para hacerse cargo de las exigencias del trabajador/a ideal. De igual forma, se sobrevaloran los liderazgos masculinos respecto a los liderazgos femeninos, esto significa que existe una valoración muy positiva de los atributos de liderazgo asociados al modelo masculino: tranquilidad, frialdad y racionalidad. Al mismo tiempo se considera a las mujeres como emocionalmente “más intensas”, “conflictivas” y “sensibles”, lo que es entendido como una debilidad para el ejercicio de liderazgos. Esto produce creencias compartidas que cuestionan abierta o veladamente las capacidades de las mujeres para la dirección o el cumplimiento de las funciones que demanda la organización. Y, por tanto, un obstáculo para la movilidad ascendente de las mujeres dentro de la institución (Op.cit.)

Respecto a las Condiciones Laborales, se observa una mayor proporción de mujeres en la conformación de los TSJE: 62% en el área de administración y un 59% en la de jurisdicción. No obstante, la mayor presencia de mujeres no es sinónimo de igualdad de género, ya que las mujeres que se desempeñan en el área jurisdiccional logran menos ascensos que los hombres durante su carrera. Del mismo modo, con relación a los hombres, manifiestan tener más dificultades para ascender, las que se derivan de: falta de capacitación, falta de relaciones personales y falta de tiempo. El estudio constata una clara segregación vertical, ya que si bien hay una amplia proporción de mujeres en los puestos de menor jerarquía ésta disminuye a medida en los niveles superiores (Op.cit.).

En este sentido, el estudio de Fondevila & Mejía (2014), presenta hallazgos de interés que complementan lo señalado anteriormente. Respecto al avance en equidad de género al interior de la organización, el estudio propone cuatro indicadores cuantitativos simples que permitan su medición. Estos indicadores son: 1. Proporción total de hombres y mujeres; 2) Distribución por sexo en los distintos puestos; 3) Distribución etaria por sexo; 4) Distribución por sexo de los aspirantes (concursos de oposición) (Op.cit.:141).

Respecto al primer indicador, se observa un porcentaje mayor de mujeres trabajando en el Poder Judicial de la Federación (53.36% vs. 46.62%), lo que no se refleja en la proporción de mujeres en puestos de jueces o magistradas -la mayoría se concentra en niveles bajos de la organización (en el año 2009, la relación de magistrados y magistradas era de 8 veces, 56 vs. 7) (Ídem: 151). Luego, respecto a la distribución etaria, las mujeres en puestos de juezas y magistradas tienen una edad significativamente mayor que la de sus pares varones (requieren más tiempo para llegar a las mismas posiciones que los hombres). En relación con la distribución por sexo en los concursos de oposición, la proporción de mujeres es menor a la de los hombres (Ibídem).

El estudio señala que las dificultades y obstáculos para alcanzar puestos de mayor jerarquía en el Poder Judicial deben ser analizados a partir de las condiciones laborales y la organización del trabajo, así como los roles asignados culturalmente a las mujeres en el espacio público y privado, ya que este “clima social” refuerza la estructura de género en las actividades de las instituciones de justicia e impide implementar condiciones laborales neutras dificultando el acceso de las mujeres a los puestos de más alta jerarquía (Op.cit.155). A lo anterior se suma la “cultura de género del trabajo judicial”, barreras culturales de segunda generación (Ehrlich Martin y Jurik, 2007), que Fondevila & Mejía resumen de la siguiente manera:

- **Disponibilidad de tiempo** (Sirianni y Welsh, 1991). Las mujeres disponen de menos tiempo que los hombres en el desarrollo de su carrera profesional, debido a la desigual distribución de las tareas asociadas a la familia en México. Esto incide en

los puestos que requieren tiempo fuera del horario tradicional por la carga del servicio o porque tienen horarios extendidos dado el carácter de sus funciones (por ejemplo, los juzgados de distritos de procedimientos penales federales)

- **Concepción masculina del derecho** (Rhode, 1988). Habitualmente se considera que la ley y su aplicación es una tarea masculina. De tal modo que la mayoría de las funciones y la concepción del sistema judicial “parecen adecuados a la mentalidad masculina”, y las mujeres ocupan un rol secundario o tareas entendidas como “femeninas” con menor estatus dentro del sistema.
- **Exclusión de grupos no dominantes** (Sturm, 2001). Mientras las barreras de primera generación excluyen explícitamente a las mujeres de determinadas posiciones, las de segunda generación implican prácticas sociales y patrones de interacción (preferencias, expectativas, etc.) que excluyen y discriminan a los grupos no dominantes (Ehrlich Martin y Jurik, 2007)²².
- **Modelo profesional masculino** (Pierce, 1995). La forma de concebir al abogado y la impartición de justicia se basa en una imagen masculina y valores que son socialmente considerados masculinos, como la imparcialidad, la racionalidad, la justicia, etc.
- **Concepción de la mujer** (Ehrlich Martin y Jurik, 2007). A partir de los estereotipos de género se asigna un estatus superior a los hombres (serían más trabajadores, competentes y comprometidos).
- **Falta de mentores femeninos** (Reichman y Sterling, 2002). La falta de mujeres en puestos de alta jerarquía en el Poder Judicial impide que existan mentoras que generen redes institucionales que permitan a otras mujeres ascender.
- **Redes sociales informales** (Seron y Ferris, 1995). Las mujeres no pueden participar en este tipo de redes que se generan en torno al trabajo judicial. Esto dificulta el acceso a los puestos claves del sistema, así como la asignación de tareas importantes o casos de alto impacto.

De este modo, las “barreras culturales” no solo “tienen una amplia difusión” sino que se sostienen en una lógica organizacional neutra al género cuyo impacto en las mujeres es negativo. Fondevila & Mejía plantean que modificar la organización del trabajo en el Poder Judicial, no eliminará necesariamente dichas barreras, pero sí permitiría su limitación o restricción debido a “la ampliación de las oportunidades de las mujeres para alcanzar los niveles más altos del sistema” (Op.cit.:158)

²² Definidos no solo por el género, sino también por la raza y orientación sexual (Sturm, 2001:468-469).

2.3.4 El caso de Chile

En Chile, el año 2007 se publicó el diagnóstico realizado por Corporación Humanas sobre la situación de las mujeres en los sistemas de administración de justicia. El estudio entrega información sobre “los discursos, prácticas y resistencias de los/as operadores/as de justicia respecto a la incorporación de mujeres en las instancias superiores del Poder Judicial” (Op.cit.:9). Particularmente, respecto al déficit en la participación equilibrada de hombres y mujeres en los espacios de decisión del Poder Judicial, mediante el estudio se comprueba las siguientes presunciones:

1) Una alta percepción de discriminación causada por estereotipos de género que desvalorizan el desempeño de las mujeres. Los estereotipos de género limitan sus posibilidades de ascenso a puestos de mayor jerarquía, y se caracterizan por su carácter subjetivo (no corresponde a prohibiciones expresas), canalizándose a través de prejuicios y barreras culturales que las desvalorizan e impactan negativamente en sus posibilidades de ascenso (Ídem: 80). De acuerdo con la forma de concebir los atributos de cada sexo, y al igual que mostraba el estudio de Fondevila & Mejía, el modelo ideal de juez es masculino, esto implica que los rasgos asignados a un adecuado desempeño del cargo coinciden con los que asocian tradicional y culturalmente a los hombres (Ibídem). Por otro lado, predomina la imagen de las mujeres como sujetos con una “exacerbada emocionalidad” que les impediría decidir de modo imparcial y el trabajo en equipo sin producir conflictos, al mismo tiempo que se cree que los hombres se desempeñan de mejor manera en las instancias superiores (Ídem: 81)

2) La segregación jerárquica por sexo y la aparente neutralidad de los mecanismos de ascenso. Un alto porcentaje de mujeres forman parte de los órganos de administración de justicia, pero ubicadas en su mayoría en los tribunales inferiores y escasamente en las instancias superiores. El estudio señala que la segregación vertical de las mujeres se sostiene en aspectos subjetivos y objetivos (Ibídem). En este sentido, la subrepresentación de las mujeres tiende a reproducirse en la medida que las distintas instancias que son parte del nombramiento de los/las magistrados/as de la Corte Suprema están conformadas mayoritariamente por hombres, quienes tienen el derecho de decidir los integrantes de una quina o terna, según sea el caso (Ídem: 82). De este modo, la concepción de las cortes superiores de justicia donde la mayor integración de mujeres tendría escasa relevancia “debido a los roles y espacios asignados “naturalmente” a cada sexo, determinaría que éstas no sean seleccionadas en las nóminas de candidaturas a las instancias superiores” (Ibídem).

En términos concretos, a la fecha del estudio, el diseño y funcionamiento de los mecanismos de ascenso del Poder Judicial resulta otro aspecto que incide en el acceso de las mujeres a las instancias superiores. Mientras las críticas de los hombres consultados en

el diagnóstico apuntan a la falta de objetividad, transparencia y el alto grado de informalidad con el que operan dichos mecanismos, las mujeres los consideran inadecuados y un factor que limita sus posibilidades de ascenso, “en tanto la inexistencia de indicadores objetivos y las prácticas informales que los caracterizan dan libertad para que los prejuicios negativos que pesan sobre su desempeño se expresen a través del sistema de nombramientos y ascenso” (Ibídem).

Con respecto a lo que se ha venido planteando, se cuenta con los resultados del Estudio Diagnóstico de la perspectiva de Igualdad de Género en el Poder Judicial Chileno (2016). Este primer estudio realizado en la institución referido a la temática de género surge en el marco del Plan de Trabajo aprobado por el Pleno de la Corte Suprema en el año 2015, con el propósito de “impulsar la incorporación de la perspectiva o enfoque de género en el Poder Judicial” (Poder Judicial, 2016:4).

Cabe destacar entre las conclusiones del estudio, la preponderancia que tiene la “antigüedad” como criterio principal para la definición del sistema de cargos y de elección (promoción profesional). Y que pese a ser un criterio objetivo no beneficia la posición que ocupan principalmente las mujeres que se han incorporado a la institución de manera más tardía (Op.cit.:14). Por otro lado, se observa la asociación entre jerarquía y poder. Dado que el poder ha sido ostentado principalmente por hombres, estos han llegado a ocupar las posiciones más altas en el Poder Judicial. Según el estudio, este hecho se puede interpretar de dos modos. Desde una primera lectura, no se podría calificar como una discriminación, sino como parte del desarrollo y evolución que Chile ha experimentado (al igual que en otras dimensiones de la vida social). Una segunda lectura considera ese desarrollo como discriminatorio y, por tanto, su evolución también.

Luego, la “Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial”, aprobada por el Pleno de la Corte Suprema, es resultado de la evidencia construida a partir de este diagnóstico institucional interno (Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, 2018). Esta *Política* busca hacerse cargo del problema de implementación de las normas y estándares de derechos humanos en materia de igualdad de género y no discriminación, violencia de género y acceso a la justicia de quienes habitan su territorio, cualquiera sea su condición o sus circunstancias. Para lograr dicho objetivo, la Política propone incorporar la perspectiva de género y derechos humanos en todo el quehacer del Poder Judicial, lo que implica que el servicio que presta la institución en todos sus ámbitos, fases y niveles, tome en consideración la distinta situación que experimentan las personas y los distintos papeles que estas desempeñan en una sociedad, cualquiera sea su sexo, edad u otra condición.

La Política cuenta con un eje estratégico denominado “No discriminación de género”, en el cual la “Perspectiva de género y No Discriminación en los procedimientos de

reclutamiento y selección de cargos para acceder y/o ascender en el Poder Judicial” es una dimensión prioritaria que abordar dentro de él. En sus líneas de acción se cuentan:

- Promover la igualdad en el ingreso a cargos y de movilidad interior
- Evaluar las etapas del proceso de reclutamiento y selección
- Propiciar medidas correctivas en los procesos de reclutamiento y selección

De acuerdo con datos de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ), al año 2018 la composición de este alcanza a un total de 12.409 personas (incluyendo la CAPJ), el 57,7% son mujeres (7.166) y el 42,3% hombres (5.243)²³. Por lo tanto, hay una brecha positiva 15,5%, ya que hay más mujeres que hombres. Esto se repite en la mayoría de las jurisdicciones, a excepción de Coyhaique, Punta Arenas, Corte Suprema y la Corporación Administrativa del Poder Judicial.

Las mujeres son mayoría en todos los escalafones, con excepción de la CAPJ, donde se registra un 8,1% menos de mujeres que de hombres en el total de personas que integran ese escalafón. Mientras que, para las jefaturas²⁴ a nivel nacional se indica que hay una brecha negativa de 20,3% respecto a las mujeres: 60,2% de hombres, frente al 39,8% de mujeres. Respecto a las judicaturas, aunque el número de juezas en los tribunales de primera instancia es mayor (60,2%), disminuyen radicalmente en las cortes²⁵. En la Corte Suprema la diferencia se hace más evidente ya que el porcentaje de hombres es de un 68,4% frente a un 31,6% de mujeres, con una brecha del -36,8%; mientras que en las Cortes de Apelaciones las mujeres alcanzan al 38,4% y los hombres el 61,6%, con una brecha del -23,2%.

En los tribunales de primera instancia de la Corte de Apelaciones de Santiago existe un 39,1% más de juezas que jueces, mientras que en los tribunales de primera instancia de la Jurisdicción de la Corte de Apelaciones de Coyhaique se encuentra la mayor brecha de género, con 46,7% menos de juezas que de jueces²⁶. Cabe señalar además que, para marzo del año 2018, se observa una brecha de género negativa en la gran mayoría de las Cortes de Apelaciones, mientras que, en las Cortes de Rancagua y Chillán, no se contaban

²³ Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, en base a información de la CAPJ, 31 de marzo de 2018.

<http://secretariadegenero.pjud.cl/index.php/mujeres-y-hombres-en-numeros-en-el-poder-judicial>

²⁴ Se considera que todas las personas cuyo cargo fuese descrito como “jefe”, “director” o “administrador” (excluidos quienes fuesen “administrador de sistemas”) ocupan un cargo de “jefatura”.

²⁵ Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, en base a información de la CAPJ, 31 de marzo de 2018. Para Corte Suprema: información oficial al 4 de octubre de 2018. Con dos cargos vacantes, el 100% se calculó sobre los 19 cargos nombrados

²⁶ Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, en base a información de la CAPJ, 31 de marzo de 2018.

mujeres. En la Corte Suprema es donde se observa una gran disparidad, ya que para octubre del mismo año el porcentaje de hombres alcanza a un 68,4% (13) frente a un 31,6% de mujeres, con una brecha negativa que llega al 36,8%²⁷.

2.3.5 El caso de Argentina

En Argentina se ha avanzado desde hace un tiempo en la formulación de instrucciones y directrices concretas que van en la línea de concretar los mandatos del derecho internacional. El estudio realizado por la Oficina de la Mujer de la Corte Suprema de este país, señala que a nivel nacional el Decreto 222/2003, que establece el procedimiento para el nombramiento de las/os magistradas/os de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, dispone en su artículo 3 que “al momento de la consideración de cada propuesta, se tenga presente, en la medida de lo posible, la composición general de la Corte Suprema de Justicia de la Nación para posibilitar que la inclusión de nuevos miembros permita reflejar las diversidades de género, especialidad y procedencia regional en el marco del ideal de representación de un país federal” (2014:3). En el orden provincial, la Ley Orgánica del Poder Judicial de Río Negro (nro. 2430), establece que la composición del Superior Tribunal de Justicia debe contar con vocales de ambos sexos, procurando así “una equilibrada representación de las distintas Circunscripciones Judiciales (artículo 38)” (Ibídem).

Siguiendo el estudio citado arriba se reconoce que existe aún una brecha entre la prescripción normativa y la efectividad de dichas normas, pues se evidencia un marcado descenso de la participación femenina en los cargos de altas jerarquía. Para el año 2013, de la totalidad de personas que componen el Sistema Judicial argentino, el 55% corresponde a mujeres. No obstante, su participación disminuye en los niveles más altos de la jerarquía, ya que en la magistratura la presencia de las mujeres llega al 41% y la de los varones al 59%, de modo inverso a lo que ocurre en el personal administrativo y el funcionariado, donde las mujeres corresponden al 60% y los hombres al 40% (Ídem: 5).

El análisis de los perfiles de cargo y procesos de selección entre los años 2010 y 2012, mostró entre sus hallazgos:

- Mayor cantidad de postulantes hombres a cargos en el ámbito nacional y federal (cerca del 73%) (Ídem:8).
- Las mujeres se presentan a cargos a una edad superior a la de los hombres. El promedio de edad de los hombres es cercano a los 45 años, mientras que el de las

²⁷ Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, en base a en base a información oficial de la Corte Suprema, al 4 de octubre de 2018. Con dos cargos vacantes, el 100% se calculó sobre los 19 cargos nombrados. <http://secretariadegenero.pjud.cl/index.php/mujeres-y-hombres-en-numeros-en-el-poder-judicial>

mujeres es de 46 (Ibídem). Mientras que según rango de edad hasta los 40 años postulan cuatro veces más hombres que mujeres; la edad de las mujeres para postular se concentra entre los 41 y 50 años (50,5%) (Ídem:8)

- Los hombres tienen mejores indicadores de desempeño académico (docencia, publicaciones), sin perjuicio de que en formación académica son las mujeres las que presentan más prevalencia de maestrías y doctorados (Ídem:13).

Estos datos dan cuenta de ciertos sesgos y problemas culturales al interior del Poder Judicial argentino, “barreras ocultas” que desalientan a las mujeres en la competencia “por ocupar los cargos de mayor decisión y jerarquía” (Ibídem). De acuerdo con el estudio y debido a la edad en que las mujeres postulan a cargos, sería posible inferir que la maternidad y el cuidado -que recae principalmente sobre las mujeres- influye de manera importante en que “frente a concursos que son neutrales al género, los requisitos impuestos sean más gravosos o de más difícil obtención para las mujeres que para los varones” (Ibídem).

A partir de los datos analizados también se plantea como hipótesis que “las mujeres se postulan con mayor edad en tanto consideran que requieren mayores calificaciones o méritos para presentarse, lo que les lleva más tiempo de carrera profesional” (Ibídem).

En ambos casos, la actual descripción de perfiles de cargos puede estar mermando la participación femenina en los concursos.

Considerando los casos revisados, se evidencia la existencia de sesgos y barreras de acceso para las mujeres a cargos de alta jerarquía y responsabilidad en los organismos de administración de justicia, relacionados fundamentalmente con estereotipos acerca del ejercicio de la profesión, el modelo ideal de trabajador, la concepción masculina del derecho, y las capacidades de las mujeres para el ejercicio de los liderazgos. Del mismo modo, se advierte la importancia de revisar los procesos de selección y promoción, así como los criterios utilizados, que aparecen como neutrales en términos de género, pero en la práctica operan bajo una lógica de segregación por sexo, afectando la movilidad de las mujeres hacia las instancias superiores.

3. NORMATIVA APLICABLE Y PERFILES DE LOS CARGOS DE ALTA JERARQUÍA EN EL PODER JUDICIAL

De acuerdo a lo indicado en el marco teórico, una reconocida fuente de barreras de género, señaladas en la literatura y evidenciada en organizaciones públicas de diversa índole, es la normativa que establece requisitos de acceso, inhabilidades y funciones legales de los cargos, así como también los requisitos y atributos contenidos en la descripción de los perfiles de cada cargo, que elaboran las entidades técnicas (gestión de personas o “recursos humanos”) y jefaturas (que validan o aprueban estos perfiles) en cada organización.

En este contexto, y en el marco de los altos cargos del Poder Judicial, es la ley la que establece los requisitos para acceder a cada cargo, y en gran medida determina o al menos condiciona los fundamentos y límites para la formulación y definición de los perfiles de cargo. Por ello en este capítulo analizaremos ambos aspectos, normativo (leyes y otras normas legales) y organizacional (perfiles de cargo), de modo de examinar la eventual presencia de barreras y sesgos de género que pudieran afectar los procesos de selección a altos cargos en el Poder Judicial. De esta forma:

- Describiremos la normativa que aplica a los procesos de selección de cargos de primera y segunda categoría en el Poder Judicial.
- Analizaremos, con enfoque de género, los perfiles de cargo actualmente utilizados por la Institución para seleccionar candidatos a los cargos de mayor jerarquía del Poder Judicial²⁸.

Abordamos así la problemática de los modelos normativos y descriptivos de cargos, en clave de identificación de sesgos y barreras de género en procesos de selección, de modo de satisfacer los objetivos específicos 2 y 3 de esta consultoría.

3.1 Análisis normativo, cargos de primera y segunda categoría del escalafón primario

Como se ha señalado, la normativa aplicable a la definición, requisitos y otros aspectos del procedimiento de selección, tiene el potencial impacto de introducir, eliminar o evitar que en la selección y acceso a cargos operen sesgos y barreras de género.

²⁸ El análisis de los perfiles de cargo se extenderá más allá del escalafón primario a otros cargos del Poder Judicial, a saber, cargos de la Tercera Serie Escalafón Secundario, Direcciones de la Corte Suprema y cargos de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, con el fin de aportar al objetivo 6 del estudio.

En esta sección se identifican y describen las normas legales y reglamentarias (autos acordados) que regulan el acceso y selección de los siguientes cargos del escalafón primario:

1. Presidente o Presidenta de Corte Suprema
2. Ministro o Ministra de Corte Suprema
3. Fiscal Judicial Corte Suprema
4. Relator o Relatora de la Corte Suprema
5. Secretario o Secretaria de la Corte Suprema
6. Presidente o Presidente de Corte de Apelaciones
7. Ministro o Ministra de Corte de Apelaciones
8. Fiscal Judicial Corte de Apelaciones

Estos cargos, al ser los de mayor jerarquía en la institución, representan aquellos momentos en la carrera judicial en que se observa numéricamente, la mayor brecha de género y son, en atención a la jerarquía de los mismos, aquellos en que se podría evidenciar la existencia de un “techo” que impediría a las mujeres seguir ascendiendo en el Poder Judicial.

En este sentido, parece relevante detectar las fuentes constitutivas de este “techo”, en cuanto a si ellas son de orden u origen legal, reglamentario, u obedecen más bien a los descriptores técnicos de los cargos, o en prácticas y criterios de selección de personal, cuestiones que se abordarán más adelante en este y otros apartados del informe.

3.1.1 Identificación de fuentes normativas

Para efectos del estudio de las condicionantes de la movilidad de género y su relación con las fuentes normativas, es fundamental entender que en derecho existen diferentes formas en que se produce éste, y estas forman determinan también el alcance de las mismas, especialmente en cuanto a su jerarquía y validez se refieren.²⁹

²⁹ El punto de la validez de las normas jurídicas se refiere al hecho de que hayan sido dictadas por las autoridades que tenían las facultades y dentro del ámbito de competencia que la ley establece. La “ley” es siempre manifestación de la voluntad soberana del pueblo, que debe ser dictada en la forma prescrita por la Constitución. Estos elementos forman la relación de jerarquía más fundamental que supone que la ley está supeditada a la Constitución, y que todos los demás actos regulatorios emanados de autoridad pública –que no son ley- deben sujetarse a lo que la ley disponga y autorice. Para efectos de este estudio, interesa reconocer la existencia de normas constitucionales, normas legales del Código Orgánico de Tribunales y la Ley que Crea la Academia Judicial, y normas reglamentarias contenidas en los diferentes Autoacordados de la Corte Suprema.

La relación de las fuentes y cargos en análisis se puede esquematizar en el siguiente cuadro.

Tabla 1. Normas aplicables a la selección de cargos Primera y Segunda categoría del escalafón primario

Fuente normativa	Contenido	Alcance
Constitución Política de la República	Regula el nombramiento de los miembros y cargos del poder Judicial, la duración y remoción de ellos, así como la organización del Poder Judicial.	Todos los cargos (Arts. 32 nº12, 77, 78 y 80)
Código Orgánico de Tribunales	Requisitos, inhabilidades, forma de proveer los cargos.	Comunes a todos los cargos (Arts. 250 a 252, 256) Ministro CS (Arts. 93 a 95, 254 y 283) Fiscal Judicial CS (Arts. 283, 350 y 352, 461) Presidente CA (Arts. 57, 90 a 92) Fiscal Judicial CA (58, 253, 350 y 352, 459, 461 y 464) Relator CS (Arts. 285, 377, 459, 463 y 464) Secretario CS (463, 474 y 475)
	Obligación de residencia	Ministro Corte de Apelaciones (art. 311) Secretario CS (art. 474)
	Obligación asistencia a sala despacho	Secretario CS (art. 475)

Fuente normativa	Contenido	Alcance
	Calidad en que se nombran los jueces, nombramiento de los funcionarios judiciales; llamados a concurso y provisión de cargos; juramento.	Todos los cargos (Arts. 244 a 247, 263, 279 a 282, 284, 471)
	Organización y modificaciones al escalafón primario	Todos los cargos (Arts. 264 a 266, 272)
	Prohibiciones y declaraciones juradas de los miembros del Poder Judicial.	Todos los cargos (Art. 323 al 323 ter)
Ley 19.346 de la Academia Judicial	Establece el Programa de Perfeccionamiento de Ministro	Ministro CA (art. 13)
	Programa de Formación para postulantes al escalafón primario del Poder Judicial.	Todos los cargos (Arts. 9 a 12)
Reglamento del Alumno de la Academia Judicial	Procesos de admisión a la academia	Todos los cargos (Arts. 2 al 19 y 39)
Reglamento General de la Academia Judicial	Sobre el programa de habilitación para el cargo	Ministro CA (Arts. 37 a 39)
	Programa de formación del escalafón primario del Poder Judicial	Todos los cargos (Arts. 29 al 36 bis)
Autoacordados de compilación de nombramientos	<p>2012.07.20 AD 896-2012 Criterio Derecho Propio- Cinqüena Corte Suprema (Art. 145 al 147).</p> <p>2010.10.20 Acta 148-2010 Procedimiento para confección nómina para cargo de Ministro de Corte Suprema tratándose de abogados extraños a la administración de Justicia (Art. 148 al 151).</p> <p>1998.01.21 Auto acordado sobre orden y precedencia entre los miembros de la Corte</p>	Ministro Corte Suprema

Fuente normativa	Contenido	Alcance
	Suprema que no provengan del escalafón judicial (Art. 152).	
	<p>2018.03.13 AD 144-2016 Instruye no solicitar en postulaciones a concursos documentación a la cual la CAPJ tiene acceso. (art. 5 y 6).</p> <p>2015.10.25 Acta 179-2015 Sistema de nombramientos en el Poder Judicial (Art. 7 al 11).</p> <p>2018.03.13 AD 144-2016 Modifica acta 184-2014 Auto acordado sobre nombramientos (Art. 12 al 15).</p> <p>Acta Nº 184-2014 del 25.10.2014, respecto al régimen de nombramientos de los miembros del Poder Judicial, en el marco de las jornadas de Reflexión de la Corte Suprema.</p> <p>2007.12.28 Acta 274-2007 Auto acordado relativo a nombramientos y promociones en el Poder Judicial (Art. 19 y 21).</p> <p>2002.06.26 Acta 43-2002 Evaluación de postulantes a cargos vacantes en el Poder Judicial. (art. 20).</p>	Todos los cargos

Fuente normativa	Contenido	Alcance
	<p>2017.12.01 Acta 182-2017 Auto acordado que fija normas sobre inclusión laboral en el Poder Judicial (Art. 25 al 39).</p> <p>2003.06.27 AD 19.631 Exigencia declaración jurada art 259 y 260 COT sea publicada en avisos concursos del Poder Judicial. (Art. 47).</p> <p>2009.09.17 Acta 228-2009 Instrucciones sobre procedimiento en concursos para llenar cargos vacantes (Art. 48 al 52).</p> <p>2002.01.24 Acta 154-2002 Instrucción en la formación de terna destinada a proveer un cargo vacante (Art. 54).</p> <p>2008.11.07 Acta 215-2008 Auto acordado sobre publicidad de cinquenas y ternas. (Art. 56).</p> <p>1999.08.09 designación de personal suplente e interino del escalafón primario art 89 y 90).</p> <p>2017.03.13 Acta 32-2017 texto refundido del AA que fija el protocolo para nombramiento de jueces, Relatores de C.A. y Secretarios suplentes e interinos (Art. 93 al 99).</p> <p>2015.08.24 Acta 133-2015 Audiencia Pública para confección de cinquenas, ternas, nóminas y propuestas para provisión de cargos (disposiciones generales).</p> <p>2017.07.03 AD-1771-2016 Modifica Acta Nº 133-2015 Audiencia Pública de concursos (Art. 129 al 136).</p>	

Fuente normativa	Contenido	Alcance
	<p>2015.08.28 Acta 135 2015 Procedimiento para realización de audiencias públicas para confección de ternas cinquenas nóminas y propuestas para provisión de cargos. (Art. 137).</p> <p>2018.01.05 Acta 5-2018 Comisión para la audiencia pública para provisión de cargos vacantes. (Art. 138).</p> <p>2018.09.28 Acta 176-2018 Nombra nuevo integrante de la Comisión para la audiencia pública para la provisión de cargos vacantes. (Art. 138).</p> <p>2016.12.30 Acta 165 2016 Modifica Acta Nº 135-2015 sobre procedimiento para la realización de las audiencias públicas (Art. 139 a 142).</p> <p>2016.12.30 Acta 165-2016 Modifica Acta Nº135-2015 sobre procedimiento para la realización de las Audiencias públicas (Art. 143 y 144).</p> <p>1997.12.30 Pleno convocado para confección de cinquenas ternas y traslados. (Art. 53).</p>	
	<p>Acta 21-2016 texto refundido del acta 61-2015 que contiene el estatuto básico para el examen personal de postulantes al cargo de Relator de la Corte Suprema (Art. 111 al 122).</p>	<p>Relator Corte Suprema</p>
<p>Autoacordados de compilación de Funcionamiento de</p>	<p>2010.09.13 Acta 138-2010 Distribución de Ministros en las salas de la Corte Suprema.</p>	<p>Ministro CS</p>

Fuente normativa	Contenido	Alcance
tribunales		
Autoacordados de declaraciones juradas	2002.07.03 Acta 46-2002 Informes evacuados en los que se analiza la situación funcionaria de los Secretarios privados de los Ministros de la Corte Suprema (Art. 18).	Secretario CS
	2008.12.23 Acta 304 -2008 "Declaraciones Juradas en el Poder Judicial (Art. 16) 2009.01.30 Acta 33-2009 Aclaración de acuerdo sobre declaraciones juradas en el Poder Judicial (Art. 17). 2003.06.27 AD 19.631 exigencia declaración jurada art 259 y 260 COT sea publicada en avisos concursos del Poder Judicial (Art. 19).	Todos los cargos
Autoacordados de la compilación de la Transparencia	2008.11.07 Acta 275-2008 Auto acordado sobre publicidad de cinquenas y ternas (Art. 18). 2008.10.19 Acta 240-2008 Corte Suprema XI Jornadas de Reflexión.	Todos los cargos
Autoacordados compilados de Personal	1998.03.20 Salud Incompatible declaración de vacancia del Cargo (Art. 41). 1999.03.01 Derecho a la asignación por cambio de residencia. Casos en que procede (Art. 79). 2014.03,14 Acta 38-2014 Auto Acordado que fija protocolo sobre requisitos mínimos y objetivos para justificar solicitudes de traslados y permutas (Art. 81 a 88) 2009.06.19 Circular 6RH Procedimientos relativos a personal en Cortes de	Todos los cargos

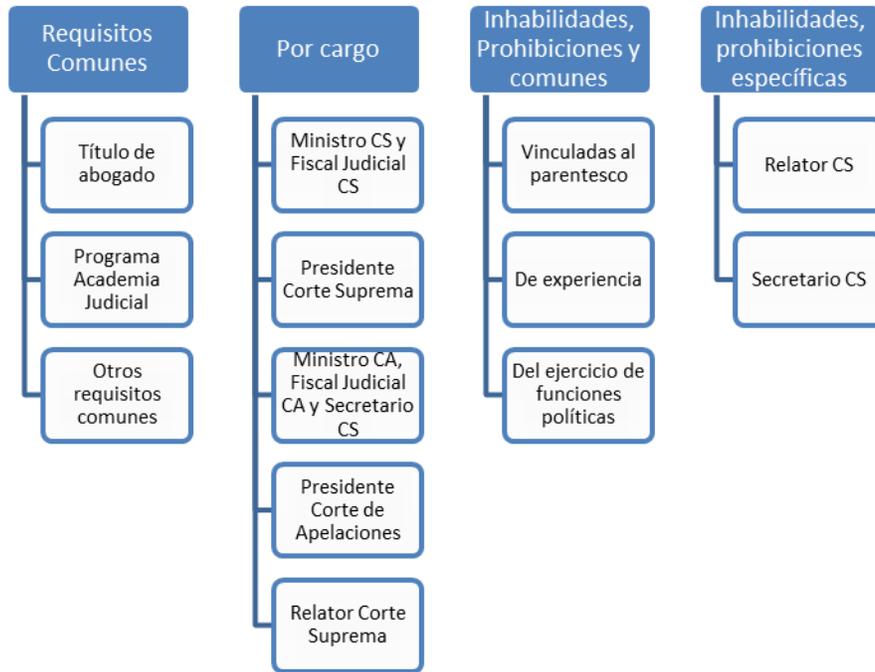
Fuente normativa	Contenido	Alcance
	Apelaciones (Art. 106 a 108).	
Autoacordados de compilación de Tramitación	2009.04.09 AD 94-2009 Inhabilidades (Art. 15).	Todos los cargos
Autoacordados de compilación De la Ética judicial	2009.04.09 AD 94-2009 Inhabilidades (Art. 22). 2015.06.05 Acta 83-2015 Modifica Acta 42-2012 (Art. 44 al 47).	Todos los cargos
Compilado Autoacordados de los abogados	2017.11.20 AD 1350-2017 Modifica Auto acordado 192-2015 sobre instructivo para la tramitación de expedientes de juramento de abogadas y abogados. 2017.11.20 Texto refundido del Instructivo para la tramitación de expedientes de juramentos de expedientes de abogadas y abogados.	Todos los cargos

Fuente: elaboración propia

3.1.2 Descripción de la normativa asociada a la selección de cargos

En este apartado, se describe en forma específica la normativa asociada a cada cargo, conforme la regulación identificada precedentemente. En el Anexo 1 se presenta un cuadro resumen de la normativa aplicable, por cargo. El siguiente esquema muestra la forma en que se presenta este apartado.

Ilustración 3. Esquema presentación requisitos normativos cargos



Fuente: elaboración propia

a) Requisitos Comunes a los cargos al Poder Judicial

i. Título de Abogado

Tener el título de abogado³⁰, dicho título se obtiene luego de la solicitud que el postulante debe cursar a la oficina de Títulos de la Corte Suprema, en dicha solicitud el postulante a abogado debe acompañar una serie de documentos tales como el certificado de Licenciado o Licenciada de Ciencias Jurídicas y Sociales emitido por la respectiva universidad, certificado de concentración de notas del programa para estimar egresado al postulante, certificado de haber cumplido satisfactoriamente la práctica profesional.

La Unidad de títulos oficiará a las instituciones que expidieron dichos documentos, y a su vez se ordenará que se realice una prueba sumaria de testigos, para los cual el postulante deberá acompañar dos testigos que le conozcan de manera personal, quienes deberán declarar respecto de la honorabilidad de éste.³¹

³⁰ Tal como se indica en el artículo 254 del COT, que además se desprende dentro de los requisitos para acceder a los cursos de formación y ser parte del Poder Judicial.

³¹ 2017.11.20 AD 1350-2017 Modifica Auto acordado 192-2015 sobre instructivo para la tramitación de expedientes de juramento de abogadas y abogados.

ii. Programa Formación Academia Judicial

Para ingresar a la academia judicial y realizar el curso de formación, se debe postular en los plazos y llamados que realizara la Academia³² junto con la postulación se deben acompañar los siguientes documentos³³:

- a) Curriculum vitae, con indicación de sus antecedentes personales y profesionales.
- b) Justificación escrita y breve, de no más de 500 palabras, de su interés por participar en el curso, especialmente, por ingresar al Poder Judicial.
- c) Certificado original de título emitido por la Corte Suprema.
- d) Certificado original de la concentración de notas obtenidas en la universidad, en todas y cada una de las cátedras cursadas.

En caso que el postulante hubiere cursado su carrera en dos o más universidades, deberá presentar las notas obtenidas en cada una de ellas, además de los respectivos certificados de convalidación de ramos cursados.

- e) Certificado original de la nota obtenida por el candidato en el examen de grado. No se aceptará certificado de grado de licenciado.

La nota del examen de grado deberá, necesariamente, presentarse en certificado aparte y distinto de la concentración de notas.

- f) Certificado original de la Corporación de Asistencia Judicial en la que el candidato hubiere realizado su práctica profesional, donde consten los resultados obtenidos en dicha práctica.
- g) Declaración jurada firmada ante notario público donde conste que el candidato no está afecto a las inhabilidades que establece el artículo 256 del Código Orgánico de Tribunales, cuya fecha de emisión no sea superior a 90 días contados hacia atrás desde la fecha de cierre del concurso respectivo.
- h) Certificado original de antecedentes emitido por el Servicio de Registro Civil e Identificación, cuya fecha de emisión no sea superior a 90 días contados hacia atrás desde la fecha de cierre del concurso respectivo.

2017.11.20 Texto refundido del Instructivo para la tramitación de expedientes de juramentos de expedientes de abogadas y abogados.

³² Art. 3 Reglamento del alumno Academia Judicial y Art. 29 del Reglamento de la Academia Judicial.

³³ Art. 31 del Reglamento de la Academia Judicial.

- i) Declaración jurada firmada ante notario público, donde el candidato indique que tiene salud compatible con el cargo de juez y que no tiene inconvenientes para desempeñar la función judicial en cualquier sede del Poder Judicial a lo largo del país.
- j) Tratándose de postulantes que sean funcionarios del Poder Judicial, deberán presentar, además, un certificado original con los resultados de su última calificación anual.

Luego de postular y acompañar a la postulación los documentos señalados el postulante de la academia deberá pasar por un proceso de selección. El proceso de selección constará de una etapa de preselección, una de evaluación psicométrica y una entrevista personal³⁴.

Una vez que se haya seleccionado para realizar dicho programa de formación este debe ser aprobado, esto incluye las pasantías y evaluaciones que el curso se contemplan³⁵. Con ello se permite el ingreso al Escalafón Primario del Poder Judicial y a ser parte de las 5 personas que se proponen por la Corte para ocupar una vacante, como a continuación se explicara.

iii. Otros requisitos comunes a los cargos que se describen

Todos los postulantes, pertenecientes o no al Poder Judicial deberán acompañar los siguientes documentos a su postulación:

- a) Currículum Vitae
- b) Las últimas calificaciones que ellos hayan obtenido;
- c) Las anotaciones de mérito y de demérito consignadas en las hojas de vida;
- d) Tratándose de Ministros y Jueces, la cantidad de sentencias que les ha correspondido redactar en el año inmediatamente anterior al concurso, con indicación del tribunal o tribunales en que se pronunciaron y de las materias de que se trata. Para la debida ponderación de este antecedente se tendrá en consideración el promedio de causas falladas en los mismos tribunales en los períodos respectivos;
- e) Respecto a Ministros y Jueces, el número de causas con plazo de sentencia vencido a la fecha de la postulación; las visitas practicadas y, en su caso, los procedimientos que han sustanciado como Ministros en Visita y de Fuero, como asimismo los de orden disciplinario que han instruido;

³⁴ Art. 8 reglamento del Alumno Academia Judicial y Art. 33 del Reglamento de la Academia Judicial.

³⁵ Art. 39 Reglamento del Alumno Academia Judicial.

- f) La cantidad y duración de los permisos solicitados;
- g) En el caso de Ministros, Jueces y Administradores de Tribunales, la forma como han efectuado la correspondiente calificación de personal a su cargo;
- h) Los cursos de perfeccionamiento efectuados y las respectivas calificaciones que hubieren obtenido, en su caso;
- i) Las medidas disciplinarias aplicadas a los oponentes;
- j) Respecto a las personas que postulen por primera vez al Poder Judicial, las notas obtenidas en la Academia Judicial, cuando corresponda;
- k) La actividad docente que desarrollen los interesados³⁶;

No será posible declarar desierta una lista de miembros ya que la Corporación Administrativa del Poder Judicial realizara una lista con cinco personas recomendables de manera que siempre existirán personas para ser propuestas a la vacante³⁷.

a) Ministro Corte Suprema, y Fiscal Judicial Corte Suprema

La Corte Suprema se compondrá de 21 Ministros, que serán electos por el Presidente de la Republica, de una lista de cinco personas realizada por la misma Corte con acuerdo de dos tercios del Senado. De no estar de acuerdo con alguno de los candidatos propuestos se irán removiendo los rechazados proponiendo nuevos nombres hasta lograr el acuerdo del Senado³⁸.

i. Requisitos para candidatos extraños al Poder Judicial

De los 21 miembros 5 serán extraños al Poder Judicial, y no se les exigirá tener aprobado el programa de formación de la Academia Judicial. Estas vacantes se llenarán luego de realizar un llamado a concurso por el lapso de 10 días. Los postulantes se deberán destacar por su labor profesional y deberán tener a lo menos 15 años de experiencia profesional; la nómina será elaborada luego de concurso público^{39 40}. Quienes participen en concurso⁴¹ a la vacante de Ministro y que no tengan carrera judicial, deberán exponer en audiencia pública frente al Tribunal Pleno las motivaciones, antecedentes personales y

³⁶ 2007.12.28 Acta 274-2007 Auto acordado relativo a nombramientos y promociones en el Poder Judicial.

³⁷ 2009.09.17 Acta 228-2009 Instrucciones sobre procedimiento en concursos para llenar cargos vacantes.

³⁸ Art. 263 COT.

³⁹ 2008.11.07 Acta 215-2008 Auto acordado sobre publicidad de cinquenas y ternas.

⁴⁰ Según detalle en el Art. 279 del COT y Art. 78 de la CPR.

⁴¹ Art. 279 COT.

desafíos frente al cargo⁴² y luego de dichas exposiciones se realizará una votación del Pleno a partir de la cual se elaborará la cinquena correspondiente con las propuestas. En caso de existir dos miembros con igual cantidad de votos, se preferirá: aquél que sea abogado integrante de la Corte Suprema por sobre los demás; en subsidio, aquél que sea abogado integrante de la Corte de Apelaciones por sobre quienes no tengan esa calidad; de existir más de dos candidatos con esa calidad se tendrá en cuenta su antigüedad en la respectiva Corte; entre quienes no sean abogados integrantes su antigüedad se determinará por la fecha de su título de abogado y si dos abogados igualan su tiempo integrando en la Corte Suprema se preferirá al que lo haya sido por más tiempo en la Corte de Apelaciones⁴³.

ii. Requisitos para candidatos internos (Poder Judicial)

Cuando se trate de proveer un cargo con aquellos miembros que provengan del Poder Judicial, también se abrirá concurso⁴⁴ para que los interesados postulen debiendo respetarse las siguientes reglas: entre los cinco miembros que se propongan; se deberá incluir al Ministro de la Corte de Apelaciones con más antigüedad y que figure en la lista de méritos, en conjunto con otros cuatro miembros del Poder Judicial. Las nóminas de cinco miembros serán elaboradas por el Pleno de la Corte luego de sesión convocada para dicho efecto⁴⁵.

Esta cinquena se elaborará contemplando la lista de trabajadores calificados con sobresaliente, quienes tendrán preferencia, por sobre aquéllos con calificación muy buena, y estos últimos preferirán a aquéllos con calificación satisfactoria, y estos últimos estarán por sobre aquéllos con calificación regular. Entre los oponentes de una misma lista y en igual categoría se deberá en consideración las calificaciones que obtengan y su antigüedad^{46 47 48}.

⁴² 2015.08.24 Acta 133-2015 Audiencia Pública para confección de cinquenas, ternas, nóminas y propuestas para provisión de cargos.

⁴³ 1998.01.21 Auto acordado sobre orden y precedencia entre los miembros de la Corte Suprema que no provengan del escalafón judicial.

⁴⁴ 2008.11.07 Acta 215-2008 Auto acordado sobre publicidad de cinquenas y ternas.

⁴⁵ Art. 282 del COT y 1997.12.30. Pleno convocado para confección de cinquenas ternas y traslados. (Art. 52) y Art. 78 de la CPR.

⁴⁶ Art. 93, 263 281 y 283 COT y Art. 78 de la CPR.

⁴⁷ De acuerdo al 2012.07.20 AD 896-2012 Criterio Derecho Propio-Cinquena Ministro Corte Suprema, se establece que el artículo 281 del COT expresa que deberán entre los 5 miembros propuestos encontrarse el Ministro de Corte de Apelaciones más antiguo y luego los otros 4 puestos se llenarán por el "orden en la categoría", lo cual no se logra desprender necesariamente del mandato Constitucional en su artículo 78.

b) Presidente de la Corte Suprema

Quien ejerza el cargo de Presidente de la Corte Suprema debe ser Ministro de la misma, por ende debe cumplir con todos los requisitos mencionados en el ítem anterior de Ministros de la Corte Suprema, y ser electo por los miembros de la misma Corte, elección que se realizará cada dos años⁴⁹.

c) Ministro Corte de Apelaciones y Fiscal Judicial CA y Secretario CS

i. Requisitos comunes para estos cargos

A quienes cumplan con los requisitos comunes, hayan aprobado el programa de perfeccionamiento de la Academia Judicial, hayan ejercido a lo menos un año como juez letrado⁵⁰ y cuyas postulaciones se declaren admisibles, se les citará a audiencia ante el Pleno de la Corte, en donde deberán exponer en 10 minutos las motivaciones, sus antecedentes personales y profesionales. Solo se eximirán de dicha presentación los fiscales judiciales⁵¹.

La terna se realizará incorporando a los siguientes funcionarios: incluyendo al juez de tribunal oral en lo penal, al juez de garantía o al juez de letras más antiguo de asiento de Corte que este incluido en la lista de méritos y que exprese su interés en el cargo, con dos integrantes del escalafón, de tercera categoría que se propongan al concurso, además de ello la terna se elaborará contemplando la lista de trabajadores calificados con sobresaliente, quienes tendrán preferencia, por sobre aquéllos con calificación muy buena y estos últimos preferirán a aquéllos con calificación satisfactoria, y estos últimos estarán por sobre aquéllos con calificación regular. Entre los oponentes de una misma lista se tendrán en consideración las calificaciones que obtengan y su antigüedad⁵².

Una vez confeccionada la terna, esta se enviará al Presidente de la República, para que haga elección de uno de los candidatos que accederá al cargo.

⁴⁸ Del 2012.07.20 AD 896-2012 Criterio Derecho Propio-Cinquena Ministro Corte Suprema se desprende que la cinquena de ser para llenar una vacante de miembro proveniente del Poder Judicial debe ser compuesta por Relatores, Fiscales Judiciales de la Corte de Apelaciones y Secretario de la Corte Suprema, en conjunto con el Ministro de la Corte de Apelaciones más antiguo.

⁴⁹ Art. 93 COT.

⁵⁰ Art. 253 COT y Art. 37 Reglamento general de la Academia Judicial.

⁵¹ 2015.08.24. Acta 133-2015 Audiencia Pública para confección de cincoenas, ternas, nóminas y propuestas para provisión de cargos.

⁵² Arts. 281 y 284 COT.

ii. **Presidente de la Corte de Apelaciones**

Para ejercer dicho cargo se debe cumplir con los mismos requisitos que para ser Ministro de Corte de Apelaciones, el Presidente de la Corte ejercer su cargo por un plazo de 1 año a contar del 1º de marzo de cada año, y será ejercido por los mismos Ministros de las Cortes de Apelaciones, turnándose éstos por orden de antigüedad⁵³.

d) **Relator de la Corte Suprema**

Junto con el cumplimiento de los requisitos comunes podrán postular al cargo todos aquellos que se encuentren en la misma categoría o en la inmediatamente inferior y quienes teniendo calificación, se hayan desempeñado como Relatores de Corte de Apelaciones por a lo menos cinco años⁵⁴.

Quienes resulten calificados y admisibles por cumplir con los requisitos, deberán rendir examen personal en la Sala correspondiente en que se encuentre la vacante. Solo se eximirán de rendir tal evaluación quienes hayan realizado funciones de Relator *ad-hoc*; y solo se eximirán de rendir dicha evaluación de la Sala en la cual hayan ejercido dichas funciones, siempre y cuando la integración de dicha sala no haya variado considerablemente. De igual manera, quienes que hayan realizado la evaluación personal en menos de un año no deberán volver a rendirla.

De todas formas,

- Cada Sala determinará las condiciones particulares del concurso para acceder a la vacante.
- Cada Sala de la Corte Suprema propondrá a la Corte en Pleno la persona que deba cumplir las funciones en esa Sala.

Cada 6 meses, existiendo o no vacante, se permitirá a las Cortes de Apelaciones informar a la Corte Suprema de quienes hayan manifestado interés en relatar en ella⁵⁵.

Para proveer una vacante de Relator se deberá realizar una terna por la Corte que se propondrá al Presidente de la República. De manera excepcional se podrá realizar una propuesta unipersonal por acuerdo de la Corte de manera absoluta.

⁵³ Art. 57 COT.

⁵⁴ Art. 285 del COT.

⁵⁵ 2016.03.07 Acta 21-2016 texto refundido del acta 61-2015 que contiene el estatuto básico para el examen personal de postulantes al cargo de Relator de la Corte Suprema.

Para la elaboración de la terna se deben tener en consideración las siguientes reglas: los trabajadores calificados con sobresaliente, tendrán preferencia, por sobre aquéllos con calificación muy buena, y estos últimos preferirán a aquéllos con calificación satisfactoria, y estos últimos estarán por sobre aquéllos con calificación regular. Entre los oponentes de una misma lista se tendrán en consideración las calificaciones que obtengan y su antigüedad⁵⁶.

e) Inhabilidades, prohibiciones y declaraciones comunes

No pueden ser simultáneamente Ministros de una Corte de Apelaciones, los parientes consanguíneos o afines en línea recta, ni los colaterales que se hallen dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad⁵⁷.

Tampoco pueden ser nombrados Ministros de la Corte de Apelaciones ni ser incluidos en la terna quienes estén ligados con algún Ministro o Fiscal Judicial de la Corte Suprema por matrimonio, por parentesco de consanguinidad hasta el tercer grado inclusive, por afinidad hasta el segundo grado o por adopción⁵⁸.

No podrán optar a una categoría o escalafón superior quienes no cuenten con al menos tres años de servicio en su categoría actual. Se les aceptara un año si en la categoría anterior a la que se encuentra actualmente solo si hubiese prestado servicios por al menos 5 años⁵⁹.

Quienes sean electos en el cargo, y antes de asumir, deberán prestar declaración jurada ante notario u oficial del registro civil de que no se encuentran en dependencia de sustancias o drogas, estupefacientes, psicotrópicos, ilegales, salvo que justifiquen una situación médica. A su vez deberá, el candidato electo, prestar declaración jurada en los primeros treinta días de asumir el cargo con la individualización de las actividades profesionales y económicas de las que participe y de patrimonio⁶⁰.

De esta misma forma, deberán prestar declaración ante el Secretario de la Corte Suprema, en sentido de señalar las personas respecto de las cuales se encuentran vinculados, en relación de parentesco y matrimonio, sin perjuicio de que esta declaración debe ser

⁵⁶ Art. 293 COT.

⁵⁷ Art. 258 COT.

⁵⁸ Art. 259 COT.

⁵⁹ Art. 280 COT.

⁶⁰ Ley 18.575 Art. 60 y artículos 251, 323 bis, 323 bis A y 323 ter y 5º, 6º, 7º y 8º de la Ley 20.880.

acompañada con anterioridad, cuando se postula a los programas de la Academia Judicial⁶¹.

Asimismo, se les encuentra prohibido:

- Dirigir el Poder ejecutivo, tomar parte en actos y manifestaciones populares que precedan las elecciones, parte de ellos, mezclarse e involucrarse en actos o manifestaciones de carácter político, publicar sin autorización del Presidente de la Corte Suprema escritos en su defensa o atacando a otros miembros de la Corte⁶².
- Si se ha sido Presidente de la República, Ministro de Estado, Intendentes, Gobernadores o Secretarios de Intendencia, solo podrá ser nombrado en el cargo un año de haber cesado las funciones administrativas.
- Quien ejerza funciones judiciales no podrá trabajar o realizar actividades remuneradas con fondos fiscales o municipales

Por último, no podrán acceder a este cargo⁶³:

- Los que se hallaren en interdicción por causa de demencia o prodigalidad
- Los que se hallaren acusados a crimen o simple delito o acogidos a suspensión condicional del procedimiento.
- Los condenados a crimen o simple delito.
- Los fallidos a menos que hayan sido rehabilitados en conformidad a la ley.
- Los que hayan recibido órdenes eclesiásticas mayores.

i. Inhabilidades y prohibiciones especiales a Relatores de la Corte Suprema

A los Relatores además se les prohíbe ejercer la abogacía o representar personas y solo podrán defender y representar causas personales o de sus cónyuges, ascendientes, descendientes, hermanos o pupilos⁶⁴.

Se debe tener en consideración que para ejercer el cargo una de sus obligaciones es asistir diariamente a la corte respectiva y estar con la anterioridad necesaria para ejercer las funciones correspondientes⁶⁵.

⁶¹ Art. 1 2016.10.24 Acta 118-2016 Auto acordado que regula la implementación de la ley N°20.880 en materia de declaraciones de intereses y patrimonio.

⁶² Art. 323 del COT.

⁶³ Art. 256 COT.

⁶⁴ Art. 479 del COT

ii. Obligaciones específicas para el Secretario de la Corte Suprema

Se debe tener en cuenta que los Secretarios deben asistir diariamente al despacho de la Corte y estar disponibles en su horario de funcionamiento⁶⁶, de la misma manera deben residir en la el territorio o cercanía de la Corte, en donde ejercen sus funciones⁶⁷.

3.1.3 Conclusión de análisis normativo

El contenido de las normas que regulan los procesos de selección y nombramiento ha sido señalado en muchos casos como una barrera de acceso para las mujeres. Estas barreras se manifestarían en: los requisitos de experiencia profesional, lo que se observa en el artículo 279 del COT que explícitamente hace referencias al curricular vitae y antecedentes que acrediten el mérito la valoración de la antigüedad funcionaria para la conformación de ternas y cinquenas, tal como menciona el artículo 280 del COT, para que un funcionario pueda ser promovido a una categoría superior el funcionario debe tener al menos tres años de servicio en su categoría y en el establecimiento de criterios de solución de empates que reproducen los criterios ya señalados, dejando la elección de solucionar el respectivo empate a quien este presidiendo la votación, según lo regulado en el artículo 282 del COT.

Con todo, muchos elementos del proceso de selección pueden ser también materia de la regulación, como lo han sido hasta ahora, por ejemplo, la inclusión de principios de transparencia en el Acta 184-2104, pero se requiere de una mayor profundización en esta materia⁶⁸.

Por otro lado, la normativa de los procesos de selección no incluye naturalmente sesgos directos, sino más bien éstos provienen del contenido de ciertas instituciones que forman parte del proceso de selección, como lo son la experiencia, la antigüedad, el derecho propio, etc. Basta con analizar someramente lo prescrito en el artículo 283 del COT que explícitamente reconoce la incorporación a la cinquena para optar a ser Ministro o Fiscal Judicial de la Corte Suprema, del Ministro más antiguo de la Corte de Apelaciones, independiente de la voluntad de dicho miembro de querer ser incorporado a dicha terna, existe un Derecho propio de su cargo de poder ser eventualmente promovido. Así la antigüedad en el cargo conlleva implícitamente un Derecho propio. De este modo vemos que la antigüedad y por lo tanto el Derecho Propio de poder incorporarse a esta terna, es a larga data perteneciente a hombres, generándose solo desde hace un par de años la

⁶⁵ Art. 476 COT.

⁶⁶ Art. 475 del COT.

⁶⁷ Art. 474 del COT

⁶⁸ Por ejemplo, en la aplicación de la Ley de Transparencia o Ley del Lobby.

posibilidad a mujeres, quienes cuando logren una antigüedad suficiente equiparable a la de un Ministro de Corte de Apelaciones hombre la posibilidad de adquirir este Derecho Propio.

Pero la neutralidad en sí misma tampoco es suficiente en contextos en que se ha evidenciado brechas de género, en este caso históricas, ya que en ese contexto correspondería considerar la incorporación de elementos correctivos (discriminaciones positivas), o en su defecto, de mecanismos que promuevan la postulación de mujeres, puesto que se conoce que éstas se auto limitan en la postulación a cargos de más alta jerarquía. Asimismo, conviene explorar mecanismos que favorezcan una mayor objetivación en la conformación de las ternas y cinquenas, reduciendo la discrecionalidad de los Ministros, por ejemplo, a través de evaluaciones psicolaborales o de mérito obligatorias.

3.2 Análisis de elementos descriptivos de cargo

En este punto, el análisis consistió en identificar y describir, en primer lugar, aspectos referidos a la calidad técnica de los instrumentos y, en segundo lugar, aspectos referidos al grado de incorporación del enfoque de género que por sí mismos revelan los instrumentos.

Para estos efectos se procedió a categorizar los *Descriptor de cargo* proporcionados por la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación respecto de los siguientes cargos:

Tabla 2. Categoría y unidades de análisis de los descriptores de cargo

Categoría	Cargos
Primera y segunda categoría Escalafón Primario (*)	Presidente Corte Suprema Ministro Corte Suprema Fiscal Judicial Corte Suprema Relator de la Corte Suprema Secretario de la Corte Suprema Presidente Corte de Apelaciones Ministro de Corte de Apelaciones Secretario de la Corte de Apelaciones Relator del Pleno de la Corte de Apelaciones

Categoría	Cargos
Tercera Serie Escalafón Secundario	Administrador de Juzgado de Familia
Direcciones Corte Suprema	Director Estudios Director de Bibliotecas y Centro Documental Director de Comunicaciones Director Asuntos Internacionales y Derechos Humanos Secretario/a Técnico/a
Corporación Administrativa del Poder Judicial	Director Subdirector Jefe de Departamento de Desarrollo Institucional Jefe de Departamento de Finanzas Contralor interno Jefe de Departamento de Recursos Humanos Jefe de Departamento Jurídico Jefe de Infraestructura y Mantenimiento Jefe de Planificación y Control de Gestión Jefe de Departamento de Informática Administrador Zonal Subadministrador Zonal
(*) Perfil de Fiscal Judicial Corte de Apelaciones no incluido por no contar con información para su análisis.	

Fuente: elaboración propia

3.2.1 Plan de análisis

A fin de identificar aspectos descriptivos de la *calidad técnica de los instrumentos* y la *incorporación del enfoque de género* en los mismos, se elaboraron guías metodológicas de indagación de información conocidas como *preguntas directrices* (Valles, 1999; Ruiz Olabuenaga, 2003; Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) que orientaron la identificación de estos aspectos en todas las *fichas de descripciones de cargo* disponibles para su análisis y su consecuente categorización.

Cabe señalar que estas preguntas directrices fueron formuladas siguiendo dos propuestas de evaluación de rigor científico y técnico empleadas para medir la calidad de un instrumento y el grado de incorporación del enfoque de género. Por una parte, para orientar la construcción de preguntas directrices sobre la calidad técnica de los instrumentos se siguieron los criterios utilizados por la Comisión Económica para América Latina – CEPAL para validar indicadores, supuestos y verificadores utilizados en todo instrumento político, programa o actividad técnica de gestión e intervención social (CEPAL, 2015). Por otra parte, para orientar la construcción de preguntas directrices sobre incorporación del enfoque de género, se siguieron los criterios utilizados por el Instituto Nacional de Estadísticas en su Guía metodológica para incorporar el Enfoque de Género en las estadísticas (INE, 2015). La productividad de estas preguntas será contrastada con los futuros resultados del estudio.

Ilustración 4. Esquema general de análisis de Descriptores de Cargo



Fuente: elaboración propia⁶⁹

Como puede verse, el contenido de las fichas descriptoras de cargos pasa por tres elementos centrales de los mismos, que potencialmente tienen la habilidad de introducir sesgos de diferente tipo en la selección, cuales son la identificación y contexto, requerimientos del cargo, y sistema de incentivos al desempeño, que está conformado por elementos de la misión del cargo, deberes y responsabilidades, principales funciones y relaciones laborales. Sobre cada aspecto de ello, se efectuó un análisis de calidad técnica del instrumento y de incorporación del enfoque de género, como se indicó

⁶⁹ Para ver detalle del esquema y preguntas directrices que guiaron el análisis de Descriptores de Cargos ver [Anexo 2](#).

precedentemente. En particular se consideró el instrumento descriptor del cargo según los atributos de un *indicador* de la aptitud del postulante al cargo que se concursa, de allí que sea relevante evaluar este instrumento según su habilidad para capturar esa aptitud, los supuestos declarados y la forma de verificar las mediciones; como se observa del siguiente cuadro:

Tabla 3. Directrices para evaluación de calidad técnica de instrumentos

CALIDAD TÉCNICA DE LOS INSTRUMENTOS	Indicador	¿qué mide el instrumento (criterio/indicador)? (Ejemplo: género, origen, ciudadanía, nacionalidad, cultura, edad, formación, universidad, experiencia laboral, residencia, aspectos personales, estatura, peso, características físicas, antecedentes penales, discapacidad, estado civil, estándares desempeño; mérito, conceptos indeterminados, etc.)
		¿mide lo que dice medir (validez y confiabilidad)?
		¿se definen estándares de cumplimiento de criterios/indicadores? (ponderables para llevar a cabo los procesos de selección y evaluación de desempeño.)
	Supuesto	¿qué supuesto sustenta que ese indicador responde al objetivo del dispositivo (supuesto)? ¿Se justifica, aunque sea brevemente, por qué se miden esos criterios/indicadores?
Verificador	¿cómo se verifica el resultado medido (verificador)?	

Fuente: elaboración propia

Por su parte, respecto de la incorporación del enfoque de género, son dos los aspectos que se evalúan, por un lado, la “incorporación en sí” de dicho enfoque –lo que denominamos producción del enfoque–, y por otro el análisis de esa incorporación. (En el Anexo 2 se presenta la tabla de esquematización del análisis).

Tabla 4. Directrices para evaluación de incorporación de enfoque de género en instrumentos

INCORPORACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO	Producción	¿el instrumento incorpora variables de género?
		¿Cómo es ponderada la situación de mujeres y hombres candidatos? (Ejemplo: exclusividad de variables de méritos de la carrera laboral, pueden discriminar a mujeres; iguala el punto de partida de las personas que postulan o intentan promocionar)
		¿el instrumento usa lenguaje masculinizado?
	Análisis	Según los objetivos del instrumento, ¿amerita incorporar enfoque de género? En caso afirmativo ¿se asegura desde el diseño la posibilidad de sortear sesgos de género? (¿el instrumento es neutro en términos de género?)
		¿existen sesgos de género expresos en el instrumento (aspectos que se miden)? Atributos para desempeñar el cargo (¿se explicitan? ¿se asocian a una concepción de la masculinidad más tradicional?)
		¿afecta el instrumento a algún sexo más que a otro? (¿esto refiere a la trayectoria? ¿funciones a desempeñar por temas de conciliación familia/trabajo/vida personal?)
		¿se utilizan factores de ponderación en la aplicación del instrumento para equilibrar las diferencias de género detectadas?

Fuente: elaboración propia

De este modo, las preguntas formuladas permitieron “interrogar” los documentos *Descriptores de cargos*, tanto en términos de su calidad técnica, como en cuanto a la incorporación del enfoque de género, y consecuentemente, describir categorías explicativas de patrones observados en los instrumentos.

3.2.2 Resultados

De acuerdo con el Departamento de Recursos Humanos de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ) los Descriptores de Cargos son un instrumento que detalla “*las funciones (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace)*”.

En la gestión organizacional o *management* estos instrumentos son utilizados para distintos fines: reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, análisis de procesos, etc., de manera que tienen una importancia cardinal en la gestión de personas, en cuanto orientan la toma de decisiones – funcional y no discriminatoria- para promover ascensos y desarrollos de la dotación de personal en general para una institución.

A continuación, para cada cargo analizado, se incluyen algunos elementos centrales de los Descriptores de Cargos, tales como la misión y los requerimientos específicos. Las funciones de los mismos, atendida la vinculación directa con la normativa no se incluye en el cuerpo de este informe, sino en el [Anexo 3](#).

f) Descriptores del Escalafón Primario Primera Categoría

Presidente Corte Suprema

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Formar la tabla para cada Sala y hacer la distribución del trabajo entre los Relatores y demás empleados del Tribunal. Dar cuenta anual sobre el trabajo judicial y otras materias, tales como expresar las dudas y dificultades que hayan ocurrido a la Excm. Corte Suprema y las Ilma. Cortes de Apelaciones en la inteligencia y aplicación de las leyes.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título Profesional de la carrera de Derecho, impartida una Universidad del Estado o reconocida por éste [y especialidad] Se requiere haber cursado y aprobado el Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Realizar el curso de Habilitación para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Realizar los</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i> cursos habilitantes de Jueces para las diferentes materias. Se deben hacer pasantías en la Corte de Apelaciones. Aprobado el Programa de perfeccionamiento profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones (Art. 253 N°3 COT)”;</i></p> <p>ii) <i> Antigüedad: De acuerdo se establece en los Art. 254 N° 3 y 283 del COT “Para Funcionarios integrantes del Escalafón Judicial, el Art. 254 N° 3 del COT y Art. 283 establecen que: Para proveer el cargo de Ministro o Fiscal Judicial de la Corte Suprema, este tribunal enviará al Presidente de la República una lista de cinco personas, en la que deberá figurar el Ministro más antiguo de Corte de Apelaciones que esté en lista de méritos.”;</i></p> <p>iii) <i> Atributos deseables: Estar en conocimiento del COT “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté en conocimiento de: COT”, manejo de herramienta tecnológica “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office a nivel intermedio.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan, sin embargo, éste no justifica los requerimientos establecidos para el mismo, de manera que permitan comprender la relación que estos tienen con el desempeño de las funciones del cargo.

Los requerimientos deseables, como conocimientos tecnológicos u otros, inducen parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección, cuando éstas no son evaluadas. No obstante, se destaca en este punto la definición de un estándar de manejo o conocimiento.

Por otro lado, no se identifica información relativa a la verificación (medición) de estos requisitos.

Incorporación del enfoque de género

Pese a tratarse de un cargo de elección entre sus pares, se aprecia el uso reiterado de un lenguaje masculinizado para referirse al cargo: *“El Presidente de la Corte Suprema dará cuenta en esta audiencia (...) El Presidente de la Corte Suprema desempeñará las atribuciones a que se refieren los siete últimos números del artículo precedente (...) El Presidente de la Corte Suprema podrá conceder a los jueces licencias por enfermedad, de acuerdo con las disposiciones generales (...) El Presidente de la Corte Suprema y los presidentes de las Cortes de Apelaciones podrán autorizar hasta por tres días la inasistencia de los ministros de los tribunales respectivos.”*

Ministro Corte Suprema

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Administrar justicia en los asuntos en que la ley lo establezca. Junto con lo anterior, tendrá por misión el aplicar las medidas disciplinarias y administrativas que correspondan según los acuerdos adoptados en Tribunal Pleno.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> i) Formación: <i>“Tener el título de abogado (...);</i> ii) Antigüedad: <i>“Cumplir, tratándose de miembros del Escalafón Primario, con los requisitos que establece el Art. 283 del COT. (...) Haber ejercido, tratándose de abogados ajenos al Poder Judicial, por a lo menos quince años la profesión de abogado.”;</i> iii) Atributos deseables: <i>Especialización “Doctorado en Derecho (...) Curso Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Curso de Habilitación para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Cursos habilitantes de Jueces para las diferentes materias”. Y también conocimientos de herramientas tecnológicas “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office Nivel Usuario.”</i>

Calidad técnica del instrumento

De conformidad con el formato utilizado por el Subdepartamento de Desarrollo Organizacional, este instrumento también describe aspectos organizacionales y jurídicos que definen y caracterizan el cargo. Al igual que en el Descriptor anterior el documento no justifica los requerimientos establecidos para el cargo, para comprender la relación que estos tienen con el desempeño de las funciones, deberes y responsabilidades detalladas.

Los requerimientos deseables de formación, especialización y conocimiento inducen parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección, toda vez que no se precisan temas particulares de formación e investigación apropiados para el cargo.

Por otro lado, tampoco se identifica información relativa a la verificación (medición) de estos requisitos, lo que nuevamente, deberá ser contrastado en otras áreas o procesos de la gestión de personal.

Incorporación del enfoque de género

En este descriptor de cargo no se aprecia uso de lenguaje masculinizado, pero tampoco se hace cargo de las desigualdades entre hombres y mujeres que han producido la brecha de género en los cargos de Ministro de Corte Suprema, como lo sería la inclusión de ponderadores de mérito o capacidad adecuados y usados concretamente en la selección del cargo.

Fiscal Judicial Corte Suprema

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Cumplir las funciones que la ley le encomiende para la adecuada defensa de los intereses confiados por la ley. Organizando, planificando y dirigiendo el funcionamiento de las Fiscalías Judiciales para la adecuada gestión de las personas y recursos a su cargo.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> i) Formación: <i>“Tener el título de abogado (...)”;</i> ii) Antigüedad: <i>“Cumplir, tratándose de miembros del Escalafón Primario, con los requisitos que establece el Art. 283.”;</i> iii) Atributo de experiencia impreciso: <i>“La propia de todo Magistrado”;</i>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Como anteriormente, el documento no justifica los

requerimientos establecidos para el cargo, que permitan comprender la relación que estos tienen con el desempeño de las funciones, deberes y responsabilidades detalladas.

La experiencia requerida es imprecisa, por cuanto no se detalla qué atributos corresponden a la experiencia “de todo magistrado”, ¿los normativos? ¿los organizacionales? Al igual que los requerimientos deseables, este atributo impreciso induce parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección. La imprecisión no permite cotejar atributos ni valores medibles. Sin duda es el aspecto que mayor discriminación puede inducir.

Por otro lado, no se identifica información relativa a la verificación (medición) de estos requisitos, lo que nuevamente, deberá ser contrastado en otras áreas o procesos de la gestión de personal.

Incorporación del enfoque de género

Salvo el siguiente uso *“El Fiscal Judicial de la Corte Suprema tiene a su cargo la fiscalización antes señalada, la que delega en los Fiscales Judiciales de las Cortes de Apelaciones; asimismo, organiza el funcionamiento de estas últimas, impartiendo las instrucciones pertinentes”*, en el documento no se aprecia uso de lenguaje masculinizado. Y como anteriormente, será necesario contrastar las disposiciones institucionales que refieren al uso de lenguaje inclusivo, puesto que se aprecia un uso explícitamente normativo, usado reglamentariamente.

Por otro lado, los requisitos técnicos y legales para dotar al cargo debieran ser ponderados cualitativa y cuantitativamente en la descripción de cargo, ya se trate de aspectos de formación, antigüedad o experiencia.

Secretario de la Corte Suprema

Misión del cargo	Requerimientos
<i>“Otorgar el soporte administrativo para la tramitación de las causas y recursos en la Corte, y servir de ministro de fe responsable de autorizar, salvo las excepciones legales, todas las providencias, despachos y actos emanados del Presidente y Ministros de la Corte, y de custodiar los procesos y todos los documentos y papeles que sean presentados al tribunal.”</i>	i) Formación: <i>“Titulo abogado otorgado por la Excma. Corte Suprema (...) Haber cumplido satisfactoriamente el programa de perfeccionamiento profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones”;</i> ii) Experiencia: <i>“Haber desempeñado como mínimo 1 año la función de juez letrado.”;</i>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p>iii) Atributos deseables: <i>“Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial, impartido por la Academia Judicial (...) Microsoft office nivel usuario. Intranet del Poder Judicial.”</i></p> <p>iv) Atributos estrictos, indispensables o críticos: Conocimiento de: <i>“Administración y gestión. Tramitación judicial. Código Orgánico de Tribunales. Actualización en las nuevas reformas, tanto en materia penal, familia, laboral y cobranza. Procesos y procedimientos, que son de competencia de la Corte Suprema. Planificación Estratégica del Poder Judicial. Estructura interna y protocolo de la Corte Suprema.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

Se caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. El documento no justifica o argumenta los requerimientos establecidos para el cargo, que permita comprender la relación que los conocimientos especificados, tanto deseables como indispensables, tienen en relación con el desempeño de las funciones.

Tampoco se identifica información relativa a la verificación (medición) de estos requisitos, por lo que también se deberá contrastar la información con otras áreas o procesos de la gestión de personal.

Incorporación del enfoque de género

No se observan ponderaciones para hombres y mujeres, que precisen su participación en el proceso de reclutamiento y eventual ejercicio de funciones como Secretario de la Corte Suprema. Es necesaria que la ponderación cualitativa y cuantitativa de los criterios y requisitos del cargo sea argumentada en la descripción de cargo para formalmente facilitar una promoción equitativa a los puestos concursados.

Relator de la Corte Suprema

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Su misión será instruir y poner en conocimiento de las causas a los Ministros, confeccionando un resumen con los aspectos más relevantes, para posteriormente exponer en forma clara y precisa, los antecedentes de la causa a fin de que los Ministros que integran la Sala, cuenten con la información necesaria para que resuelvan lo expuesto.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Titulo Abogado otorgado por la Excma. Corte Suprema (...) Haber cumplido satisfactoriamente el programa de formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 284 bis”;</i></p> <p>ii) Atributos deseables: <i>“Se requiere haber cursado y aprobado el Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. (...) Conocimiento en los procedimientos administrativos, que tengan relación con la competencia de la Corte Suprema. Conocimiento básico en gestión y administración de recursos humanos. Conocimiento en el COT. Conocimientos de Derecho Constitucional. Conocimiento actualizado en los Auto Acordados que dicta la Corte Suprema. Conocimiento actualizado en los procesos y procedimientos de la reforma procesal penal, reforma laboral y previsional, Ley de Familia y materia civil. Conocimiento en todas las materias administrativas que deben ser sometidas al Tribunal de Pleno. Manejo de redacción y ortografía.”</i> También se pide <i>“Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office a nivel intermedio. Internet.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento describe los aspectos organizacionales y jurídicos que definen y contextualizan el cargo. El documento no justifica o argumenta los requerimientos establecidos para el cargo, que permita comprender la relación que los conocimientos especificados, aunque deseables, tendrían con el desempeño de las funciones, deberes y responsabilidades del puesto.

Como se ha señalado, los requerimientos deseables inducen parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección, cuando no se han establecido formalmente estándares de conocimiento y, consecuentemente, de evaluación para la selección. No obstante, se destaca en este punto la definición de un estándar de manejo o conocimiento tecnológico.

Asimismo, no se identifica información relativa a la verificación (medición) de estos requisitos, por lo que también se deberá contrastar la información con otras áreas o procesos de la gestión de personal.

Incorporación del enfoque de género

En el documento no se aprecian usos de lenguaje masculinizado, más allá de la denominación del propio cargo “Relator de la Corte Suprema”.

Pero tampoco se observan ponderaciones para hombres y mujeres, que precisen su participación en el proceso de reclutamiento y eventual ejercicio de funciones como Relator o Relatora de la Corte Suprema.

g) Descriptores del Escalafón Primario Segunda Categoría

Presidente de Corte de Apelaciones

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Supervisar el funcionamiento administrativo, económico y disciplinario tanto de la Ittma. Corte de Apelaciones, como de los tribunales de la jurisdicción. Además, debe conocer las materias que se sometan a su conocimiento y programar la agenda jurisdiccional”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Poseer Título de Abogado (Art. 253 N° 2 COT)”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Según lo establecido por el Art. 253 del COT, no podrán postular al programa de Habilitación para ser Ministro o Fiscal de Corte, quienes no hayan ejercido un año a lo menos el cargo de Juez letras. (requisito de experiencia mínima)”</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p>iii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Se requiere (en la mayoría de los casos) haber cursado y aprobado el programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Realizar el curso de Habilitación (en la mayoría de los casos) para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Aprobado el Programa de perfeccionamiento profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones (Art. 253 N°3 COT). Se deben hacer pasantías en la Ittma. Corte de Apelaciones (en los casos en que es necesario realizar el curso de habilitación). Conocimiento avanzado de todas las materias del Derecho. Microsoft office a nivel de usuario e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema SITCORTE (Sistema informático de la Ittma. Corte de Apelaciones).”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. El descriptor del cargo no justifica los requerimientos para comprender la relación que estos tienen con el desempeño de las funciones.

La experiencia sí es específica, y remite al ejercicio de funciones anteriores, establecidas en el COT. No todos los atributos críticos que remiten a conocimientos específicos especifican estándares o niveles de dominio.

Incorporación del enfoque de género

El descriptor utiliza un lenguaje masculinizado. Y, junto con no definir estándares para los requisitos, tampoco define ponderaciones para cuantificar y diferenciar la promoción entre hombres y mujeres.

Ministro de Corte de Apelaciones

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Su misión será resolver los recursos o reclamaciones que se interpongan para ser conocidos por la Corte, como integrante de la Sala del Tribunal o llevar adelante los procesos administrativos o jurisdiccionales que se le encarguen. Además, deberá cumplir las labores de fiscalización de los Tribunales, que le son encomendados anualmente por el Pleno bajo la fórmula de “visitas”.</i></p> <p><i>Los Ministros de Cortes de Apelaciones integran ocasionalmente otros Tribunales tales como Cortes Marciales, Tribunales Electorales Regionales, Tribunales de Avalúos, etc.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> i) Formación: <i>“Según normas del COT, Art. 252. Título de Abogado otorgado por la Excma. Corte Suprema.”</i> ii) Experiencia: <i>“Determinada antigüedad en el Escalafón respectivo de acuerdo con el Estatuto Orgánico.”</i> iii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Se deben conocer todas las materias, civil, penal, laboral, cobranza, familia y garantía. Se requiere haber cursado y aprobado (en la mayoría de los casos) el Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Realizar el curso de Habilitación (en la mayoría de los casos) para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Art. 253 COT Aprobar el Programa de perfeccionamiento (en la mayoría de los casos) profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones, que incluye pasantías en Cortes. Microsoft office a nivel de usuario e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema informático de Itma. Corte de Apelaciones SITCORTE”</i>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Si bien el documento no justifica explícitamente los requerimientos establecidos para el cargo, sí se puede observar o comprender la relación que estos tienen con las funciones, aunque no con el desempeño de las mismas.

La experiencia requerida es imprecisa, no obstante referirse al Código Orgánico de Tribunales. Como anteriormente, no describe qué atributos y cualidades se esperan de esta experiencia.

Los atributos críticos no especifican estándares o niveles de dominio.

Incorporación del enfoque de género

Como anteriormente, el descriptor del “Ministro de la Corte de Apelaciones” utiliza un lenguaje masculinizado para referirse al cargo, segregando con ello la inclusión de ambos géneros.

Tampoco define ponderaciones que incorporen un enfoque de género para cuantificar y diferenciar la promoción entre hombres y mujeres.

Secretario de la Corte de Apelaciones

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Dada la nueva estructura de la Ittma. Corte de Apelaciones de Dos Salas, los objetivos del Secretario se concentran principalmente en su rol de Ministro de fe pública, encargado de autorizar, salvo las excepciones legales, todas las providencias, despachos y actos emanados de aquellas autoridades, y de custodiar los procesos y todos los documentos que sean presentados a la Corte”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“De acuerdo con el Art. 463 (COT) Para ser Relator, Secretario de la Excma. Corte Suprema o de las Cortes de Apelaciones y notario se requieren las mismas condiciones que para ser juez de letras de comuna o agrupación de comunas. De acuerdo con el Art. 252 del (COT) Título abogado otorgado por la Excma. Corte Suprema.”</i></p> <p>ii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Curso de Habilitación para el cargo de Juez</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>dictado por la Academia Judicial. Conocimiento en Administración y Gestión. Conocimiento en Derecho. Conocimiento en medidas cautelares en materia civil. Conocimiento en los procesos y procedimientos que son de competencia de la Ittma. Corte de Apelaciones. Microsoft office a nivel usuario e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema SITCORTE (Sistema informático de la Ittma. Corte de Apelaciones), ICAR (Sistema Informático de Ittma. Corte de Apelaciones de Rancagua), SITFA, SITLA, SIAGJ.”</i></p> <p>iii) Atributos deseables: “Deseable experiencia laboral de 5 años, idealmente en tribunales.”</p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. El documento no justifica explícitamente los requerimientos establecidos para el cargo, aunque se puede observar o comprender la relación que estos tienen con el desempeño de sus funciones.

Por su parte, los requisitos de conocimientos no precisan estándares o niveles, y su descripción no permite comprender la aplicación de estos en el desempeño de las funciones. La experiencia requerida es imprecisa, ya que no describe atributos de desempeño realizado, que puedan ser comparados o contrastados con las funciones.

Incorporación del enfoque de género

El descriptor utiliza un lenguaje masculinizado. Además, junto con no definir estándares para los requisitos, tampoco define ponderaciones para cuantificar y diferenciar la promoción entre hombres y mujeres.

Relator del Pleno de la Corte de Apelaciones

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Su misión será ser un soporte operativo en la labor administrativa que debe desempeñar el Presidente, en cuanto supervisar y resolver asuntos administrativos que se den tanto en las unidades de la Corte, como también en los Tribunales de la Jurisdicción. Su objetivo es ser un primer filtro, que tenga la capacidad de resolver dificultades, antes de llegar a la presidencia. Este cargo tiene la facultad de tomar decisiones y poder resolver asuntos de mero trámite, evitando interrumpir el trabajo del Presidente. Finalmente tiene como objetivo, llevar todos los asuntos de las causas que por Ley deben ser conocidas por el Pleno de esta Corte, para su posterior resolución. En cuanto a su calidad de Relator de Cuenta el principal objetivo, es revisar diariamente el despacho que ingresa a la Sala de cuenta. Se debe dar cuenta de la admisibilidad de los distintos recursos presentados, además de revisar los proyectos de resolución, que son confeccionados por los proveedores. Su misión será hacer una revisión exhaustiva de cada expediente que ingresa a la Sala de cuenta, lo que implica ver la admisibilidad, los plazos, si tiene patrocinio de poder, el tipo de resolución. La idea es verificar si es posible resolverlo o bien, que sea visto en Sala.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“De acuerdo con el Art. 463 (COT) requieren las mismas condiciones que para ser juez de letras de comuna o agrupación de comunas. De acuerdo con el Art. 252 (COT) Título abogado otorgado por la Excelentísima Corte Suprema. Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial.”</i></p> <p>ii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Conocimiento básico en gestión y administración de recursos humanos. Conocimiento del Código Orgánico de Tribunales (COT). Conocimiento en la Constitución. Conocimiento actualizado en los Auto acordados que dictamina la Excelentísima Corte Suprema. Conocimiento actualizado en los procesos y procedimientos que tienen a la base, la reforma procesal penal, reforma laboral y previsional, Ley de Familia y materia civil. Conocimiento en todas las materias administrativas que deben ser sometidas al Tribunal de Pleno. Manejo de base de datos, con todos los antecedentes de los Tribunales que pertenecen a la jurisdicción de la Corte. Microsoft office a nivel intermedio e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema informático SITCORTE, Sistema Informático de Ittma. Corte de Apelaciones ICAR (en Rancagua), Sistemas Informáticos internos (SITFA-SITLA-SITCO-SIAGJ).”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. La formación y los atributos críticos requeridos son específicos, aunque no se justifican explícitamente su aplicación en las funciones, ni tampoco se describen niveles de o estándares esperados, salvo el inglés.

Tampoco se identifica información relativa a la verificación (medición) de estos requisitos.

Incorporación del enfoque de género

El descriptor utiliza un lenguaje masculinizado.

Al igual que en el resto de los casos, tampoco define ponderaciones que incorporen enfoque de género para distinguir la promoción de hombres y mujeres al cargo de Relator del Pleno de la Corte de Apelaciones.

h) Descriptores de la Tercera Serie Escalafón Secundario

Administrador de Juzgado de Familia

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades y tareas que se desarrollan al interior del tribunal, velando por la optimización de los recursos financieros y humanos, supervisando al personal a cargo y coordinando las funciones operativas del área jurisdiccional, de acuerdo a la normativa vigente, así como también coordinar las relaciones del tribunal con usuarios e instituciones externas”.</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título Profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración, en el área de la contabilidad, administración y gestión. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil. Industrial, Administrador Público, Ingeniero en Administración, Contador Auditor, Ingeniero en Control de Gestión o carrera afín.”</i></p> <p>ii) Experiencia deseable: <i>“Deseable experiencia laboral de 5 años en cargos de jefatura y manejo de personal.”</i></p> <p>iii) Atributos deseables críticos: <i>“Deseables estudios de especialización o postgrado en: Gestión y administración, Administración en</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>Recursos Humanos, Control de gestión.” “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté en conocimiento de: Conocimientos avanzados de gestión. Gestión presupuestaria y Contable. Control de Gestión. Relaciones Públicas. Administración de Recursos Humanos. Mercado Público. Legislación laboral.” “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft office nivel intermedio. Sistemas informáticos de gestión. Plataforma web de Compras Públicas.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

Se observa consistencia entre las funciones del cargo y los requerimientos formativos solicitados. Se exigen requerimientos formativos profesionales y de dominio tecnológicos propios del *management*.

Por otro lado, se aprecia inconsistencia entre el requerimiento deseable y crítico descrito a la vez, ya que, si el requerimiento es crítico, no puede ser deseable. En este sentido, son los descriptores que más parcialidad y arbitrariedad pueden suscitar de entre los descriptores hasta aquí revisados.

La experiencia requerida es imprecisa, aun cuando establezca un mínimo de 5 años, puesto que, el atributo deseable, no incorpora precisión ni cualidades de la experiencia que se esperan del candidato o candidata para realizar las funciones del cargo.

Incorporación del enfoque de género

Los requisitos de formación resultan ser promocionalmente equitativos, si se considera que las mujeres han alcanzado un mayor nivel de profesionalización y formación universitaria que los hombres.

Con todo, se observa uso de un lenguaje masculinizado para referirse al cargo.

i) Descriptores de las Direcciones Corte Suprema

Director Estudios

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Transmitir a los profesionales de la Dirección e instituciones relacionadas, los valores, objetivos, visión y misión acerca del trabajo que desarrolla la Unidad, con claridad y convicción, actuando como vínculo directo con Ministros e instituciones externas, direccionando, fortaleciendo y encaminando el trabajo de la Dirección, a través de la planificación, organización, dirección y control de los diferentes encargos que se desarrollan, a fin de entregar productos con un alto estándar de calidad y excelencia que contribuyan a la adecuada asesoría de Ministros, Pleno y Presidente de la Corte Suprema.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título Profesional de Abogado, entregado por la Excma. Corte Suprema.”</i> <i>” Derecho. Administración o Dirección Pública.”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Mínimo 8 años de experiencia profesional desde su titulación, Mínimo 3 años de experiencia en el sector público, Mínimo 2 años experiencia en jefatura y/o coordinación de equipos jurídicos.”</i></p> <p>iii) Atributos deseables: <i>“Antes de su ingreso al cargo, es deseable que tenga conocimientos en: Liderazgo de equipos multidisciplinarios, Comunicación efectiva, Planificación, Materias propias del sector justicia, nivel avanzado, Funcionamiento de instituciones relacionadas con el Poder Judicial, nivel avanzado, Administración y gestión de recursos humanos y financieros, Control de presupuestos, Relaciones Públicas”</i> <i>” Microsoft Office, nivel básico.”</i> <i>“Deseable inglés.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan.

El documento no justifica los requerimientos establecidos para el cargo, que permitan comprender la relación que estos tienen con el desempeño de las funciones, deberes y responsabilidades detalladas. En este sentido, se observa ausencia de requerimientos formativos en metodologías de investigación y gestión de estudio y/o archivo, llamando a

atención que, por el contrario, solo se pida especialidad en derecho y administración pública.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones profesionales, del sector público y de jefatura de equipos. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de selección.

Los requerimientos deseables, como el inglés o los conocimientos en materias de gestión, inducen parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección. Todavía más si no se define un estándar de manejo o dominio que sea conocido y transversal para los cargos.

Incorporación del enfoque de género

Como en los casos anteriores, el descriptor no incorpora un lenguaje inclusivo para promover el cargo.

Por otro lado, los requisitos de formación y experiencia profesional no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Director de Estudios, puesto que este grupo ha alcanzado un mayor nivel de profesionalización y formación universitaria que los hombres, y tiene posibilidades comunes de experiencia desempeño en funciones afines al cargo de postulación y desempeño.

Director de Bibliotecas y Centro Documental

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Planificar, organizar, dirigir y controlar las labores de la Dirección de Bibliotecas y Centro Documental del Poder Judicial, y de su equipo de trabajo a cargo, a fin de satisfacer los requerimientos de información jurídica de la comunidad judicial.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="818 1241 1388 1514">i) Formación: <i>“Título Profesional otorgado por una Universidad o por un Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración, en Bibliotecología y Documentación, o similar.”</i> <li data-bbox="818 1524 1388 1682">ii) Experiencia: <i>“Cinco años comprobables en administración de Bibliotecas o Unidades de Información, desempeñándose como jefatura.”</i> <li data-bbox="818 1692 1388 1791">iii) Atributos deseables críticos: <i>“Gestión de Bibliotecas o similar” “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté</i>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>en conocimiento de: Gestión de procesos bibliotecarios y documentales, Gestión y manejo eficiente de presupuestos, Manejo de equipos multidisciplinarios, Métodos de registros y búsqueda virtual, Editoriales y adquisición de libros, Desarrollo de informes y presentaciones.”</i></p> <p>iv) <i>Atributos deseables: “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office, nivel intermedio, Navegación en internet, Programas especializados en Gestión de Bibliotecas, Bases de datos documentales, Buscadores informáticos.” “Inglés (escrito).”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan.

Aunque el documento no justifica explícitamente los requerimientos establecidos para el cargo, se puede comprender la relación que estos tienen con el desempeño de sus funciones. Los títulos profesionales de pregrado y posgrado de formación, así como el manejo de herramientas refieren a materias y manejos específicos de desempeño para la gestión de bibliotecas.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones de jefatura en administración de bibliotecas o unidades de información. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de selección.

No obstante, los requerimientos deseables inducen parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión para la promoción al cargo. Y todavía más, resultan inconsistentes al ser presentados como requerimientos críticos pero deseables, dificultando con ello la toma de decisiones para su correspondiente promoción.

Incorporación del enfoque de género

El descriptor no incorpora un lenguaje inclusivo para promover el cargo.

Por otro lado, los requisitos de formación y experiencia profesional no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Director de Bibliotecas y Centro Documental, dada la menor brecha en el mercado laboral entre hombres y mujeres en relación con estos aspectos.

Director de Comunicaciones

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Planificar, organizar, dirigir y controlar la Dirección, proponiendo estrategias y políticas comunicacionales, con el objetivo de transparentar los procesos de administración de justicia y vincular al Poder Judicial con la ciudadanía. Además, debe desarrollar políticas dirigidas a la mejora de atención a usuarios y la comunicación interna dentro de la institución.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título Profesional otorgado por una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de las comunicaciones.”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Cinco años de experiencia laboral, en el área de las comunicaciones, Experiencia dirigiendo equipos de trabajo, Deseable experiencia en instituciones públicas.”</i></p> <p>iii) Atributos deseables críticos: <i>“Teorías de la comunicación, Estrategias comunicacionales, Funcionamiento de los medios de comunicación social en todos sus soportes, Estrategias institucionales de comunicaciones”.</i></p> <p>iv) Atributos deseables: <i>“Deseable especialización o postgrado en: Magíster en materia de comunicaciones, Deseable comunicación estratégica y políticas Públicas.” “Microsoft Office Nivel Usuario, Archivos multimedia, Páginas web e internet, Redes sociales.” “Deseable manejo de inglés nivel avanzado.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Si bien, el documento no justifica los requerimientos establecidos para el cargo, se observa consistencia entre estos y las funciones del cargo.

Como en descriptores anteriores, los requerimientos deseables, inducen parcialidad y arbitrariedad en la promoción del cargo. No obstante, se destaca en este punto la definición de un nivel y/o estándar de conocimiento.

Pero, además, hay inconsistencia entre el requisito deseable y crítico. Tal como ya se ha explicado anteriormente.

Incorporación del enfoque de género

No se incorpora lenguaje inclusivo para promover el cargo.

Dada la menor brecha en términos profesionales entre hombres y mujeres, los requisitos de formación y experiencia profesional no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Director de Comunicaciones.

Director Asuntos Internacionales y Derechos Humanos

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Su misión es coordinar y supervigilar el trabajo realizado por las áreas de Cooperación Internacional, Autoridad Central y Secretaría Técnica de DDHH, a fin de que estas desarrollen su labor conforme a los lineamientos establecidos y en pos del cumplimiento de los objetivos de la Dirección.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título de Abogado, otorgado por la Excelentísima Corte Suprema.” “Derecho Internacional, Recursos Humanos, Administración Pública.”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Mínimo diez años de experiencia profesional desde su titulación, Mínimo cinco años de experiencia en el sector público, Experiencia en jefatura y/o coordinación de equipos jurídicos.”</i></p> <p>iii) Atributos deseables críticos: <i>“Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté en conocimiento de: Derecho Internacional, Gestión de Personas.”</i></p> <p>iv) Atributos deseables: <i>“Antes de su</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office a nivel intermedio, Sistemas Informáticos Institucionales.”</i></p> <p>v) Otros atributos: <i>“inglés avanzado, A nivel de usuario debe manejar los siguientes equipos: Computador, impresora, escáner y fotocopidora.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan.

Si bien el documento no justifica explícitamente los requerimientos establecidos para el cargo, si se puede observar o comprender la relación que estos tienen con el desempeño de sus funciones. Los títulos profesionales de pregrado y posgrado de formación refieren a materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: Derecho internacional, gestión de personas, etc.

La experiencia requerida es muy precisa y acotada al desempeño en funciones de jefatura jurídica. No obstante, no precisa experiencia en asuntos internacionales o derechos humanos. En este sentido, si bien se favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de selección, se soslayan atributos experienciales que pueden resultar idóneos para el cargo.

Como antes, se aprecia inconsistencia entre el atributo deseable y el crítico, tal como ya se ha explicado.

Incorporación del enfoque de género

Se observa ausencia de uso de lenguaje inclusivo para promover el cargo.

Dada la menor brecha en términos profesionales entre hombres y mujeres, los requisitos de formación y experiencia profesional no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Director de Asuntos Internacionales y Derechos Humanos.

Secretario/a Técnico/a

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Dirigir, administrar y coordinar la Secretaría Técnica, cuya función principal será llevar a cabo las acciones tendientes a la implementación del fin, propósito, principios, ejes estratégicos, dimensiones y líneas de acción de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> i) Formación: <i>“Título Profesional de abogado/a otorgado por la Excelentísima Corte Suprema.”</i> <i>“Magíster o doctorado en DD.HH. y/o Género”.</i> ii) Experiencia: <i>“Mínimo 10 años de experiencia profesional desde su titulación, Mínimo 5 años de experiencia en el sector público o privado desempeñándose en temáticas de DD.HH. y/o Género, y en temáticas de Políticas Públicas, Experiencia en jefatura y/o coordinación de equipos jurídicos o multidisciplinarios, Deseable publicaciones en el área.”</i> iii) Atributos deseables: <i>“Deseable especialización en Políticas Públicas”</i> iv) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Derechos Humanos, Género, Políticas Públicas.”</i> v) Otros atributos: <i>“Microsoft office nivel intermedio, inglés avanzado, Debe manejar a nivel usuario los siguientes equipos: computador, impresora, fotocopidora, proyector, escáner y otros recursos tecnológicos.”</i> vi) Disponibilidad para viajar.

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan.

Se observa consistencia entre los requerimientos del cargo y sus funciones, puesto que tanto los requisitos de formación como la experiencia laboral responden al desempeño esperado del cargo.

La formación solicitada no solo se acota como resulta evidente a las materias de género, sino que también a temáticas de políticas públicas. Mientras que la experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño de las funciones del cargo. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de selección.

Los atributos críticos refuerzan los anteriores requisitos. Solamente el atributo deseable de especialización en políticas públicas puede favorecer cierta parcialidad y arbitrariedad en la promoción del cargo.

Incorporación del enfoque de género

Este es el único descriptor de cargos que incluye el género gramatical de ambos sexos en el nombre del cargo.

Y al igual que anteriormente, dada la menor brecha en términos educacionales profesionales entre hombres y mujeres, los requisitos de formación y experiencia profesional no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Secretario/a Técnico/a de la Secretaria Técnica de Igualdad de Género y No discriminación.

Por otro lado, considerando los estereotipos de género, la “disponibilidad de viajar” como requisito puede constituir una barrera de promoción a este cargo para algunas mujeres, toda vez que el descriptor se plantea como un atributo del postulante u ocupante, y no como un descriptor del cargo. La disponibilidad para viajar no debiera ser un requisito para el personal, toda vez que se está considerando el uso de su tiempo libre y privado para realizar funciones institucionales, de manera que, más bien, debiera ser un descriptor de cargo, que no aluda a la disponibilidad de los ocupantes, sino que refiera a las funciones del mismo.

j) Descriptores de la Corporación Administrativa del Poder Judicial

Director

Misión del cargo	Requerimientos
<i>“Dirigir, organizar y administrar la Corporación Administrativa, controlarla y velar por el</i>	i) Formación: <i>“Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del</i>

Misión del cargo	Requerimientos
<i>cumplimiento de sus objetivos; responder de su gestión, y desempeñar las demás funciones que la ley le asigne."</i>	<p><i>Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área administración y ciencias jurídicas. Título tales como: Abogado, Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial."</i></p> <p>ii) <i>Experiencia: "15 años de experiencia en cargos de: Director o Subdirector en organismos públicos. Gerente General en el ámbito privado."</i></p> <p>iii) <i>Atributos deseables: "Deseable magister en materia de administración o gestión."</i></p> <p>iv) <i>Atributos estrictos, indispensables o críticos: "Requisitos de Admisión: Control de Gestión, Planificación, Visión Estratégica, Gestión de RRHH. Office Nivel intermedio. Legislación Administrativa. Ingles a nivel Intermedio. A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: computador, impresora, escáner."</i></p> <p>v) <i>Disponibilidad para viajar.</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Se observa consistencia entre los requisitos y las funciones del cargo, tanto en los de formación, los atributos críticos o indispensables, como también en la experiencia. Estos refieren a materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: administración, gestión, planificación, legislación, etc.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones de dirección de organizaciones. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en la promoción del cargo.

El atributo deseable de magister puede inducir parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisiones para proveer el cargo.

Incorporación del enfoque de género

Por otro lado, se observa ausencia de uso de lenguaje inclusivo para promover el cargo. Y si bien los requerimientos formativos podrían no afectar a las mujeres su promoción a ocupar este cargo, la cantidad de años de experiencia en puestos de dirección sí podría afectarlas, debido a que en este punto existen diferencias marcadas de género que desfavorecen su ocupación en cargos directivos.

Como en el caso anterior, se establece el requisito “disponibilidad para viajar” que puede constituir una barrera de promoción a este cargo para las mujeres.

Subdirector

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“El cargo de Subdirector, está encargado de apoyar en sus funciones al Director, programando y controlando el trabajo de la Corporación Administrativa, proponiendo mejoras en la aplicación de procedimientos y normativas vigentes, optimizando la gestión propia de la Corporación y asegurando entregar un servicio de calidad y oportuno a los tribunales del país.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="818 804 1388 1213">i) Formación: <i>“Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área administración y ciencias jurídicas. Títulos tales como: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o Contador auditor, entre otros.” “Magister en materia de Administración y/o gestión.”</i> <li data-bbox="818 1213 1388 1381">ii) Atributos deseables: <i>“Deseable 10 años de experiencia en cargos de: Jefatura de nivel superior en Servicio Público, Gerencia en el ámbito privado.”</i> <li data-bbox="818 1381 1388 1707">iii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Manejo de presupuestos, Evaluación de proyectos, Control de Gestión” “Office Nivel intermedio” “Ingles a nivel Intermedio” “A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: computador, impresora, escáner, proyector”.</i> <li data-bbox="818 1707 1388 1743">iv) Disponibilidad para viajar

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Se observa consistencia entre los requerimientos de formación y manejo de herramientas con las funciones del cargo. Los títulos profesionales de pregrado de formación, así como el manejo de presupuestos, evaluación de proyectos, control de gestión, etc. refieren a materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: administración, gestión, evaluación de presupuesto, etc.

No obstante, el requerimiento de experiencia “Deseable 10 años de experiencia en cargos de: Jefatura de nivel superior en Servicio Público, Gerencia en el ámbito privado”, puede inducir a la parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección entre las y los candidatos concursantes al puesto.

Incorporación del enfoque de género

Como en otros casos, se observa ausencia de uso de lenguaje inclusivo en este descriptor cargo. Pero los requerimientos formativos podrían no afectar a las mujeres su promoción a ocupar el puesto. No obstante, la cantidad de años de experiencia en puestos de jefaturas sí podría afectarlas, debido a que en este punto aún existen diferencias de género que desfavorecen su ocupación en cargos de jefaturas.

El descriptor de cargo determina el requisito “disponibilidad para viajar”, que puede obstruir la promoción a este cargo para las mujeres.

Jefe de Departamento de Desarrollo Institucional

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Liderar el desarrollo de proyectos de innovación para su posterior implementación en distintas áreas del PDJ a través de todo País, enmarcado en el cumplimiento de normas y políticas establecidas para mejorar el funcionamiento de la gestión y de los procesos del Poder Judicial.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de las Administración e Ingeniería. Títulos tales como: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o carreras afines”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Mínimo 8 años en el área de Gestión de Proyectos en el sector público o privado; idealmente que haya</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>tenido cargo a personas o coordinador equipos de trabajo.”</i></p> <p>iii) Atributos deseables: <i>“Estudios de post grado, deseable: Magister en Administración, MBA y/o Gestión de proyectos.” “Deseable inglés a nivel Intermedio.”</i></p> <p>iv) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Planificación Estratégica, Evaluación de Proyectos, Dirección y Gestión de Proyectos, Control de Gestión, Administración de Personal.” “Office nivel intermedio, Software BPM.”</i></p> <p>v) Disponibilidad para viajar.</p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. No obstante, el documento no justifica explícitamente los requerimientos establecidos para el cargo, se puede observar o comprender la relación que estos tienen con el desempeño de sus funciones.

Los títulos profesionales de pregrado y posgrado de formación, así como el manejo de herramientas de dirección, planificación y gestión son consistentes con las materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: administración, gestión, evaluación de presupuesto, etc.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones de jefatura administrativa y de gestión. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de promoción de personal.

Los requerimientos deseables pueden inducir parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisiones de promoción de personas para el cargo, afectando con ello la selección y la evaluación del desempeño cuando esta toma el descriptor de cargo como referencia.

Incorporación del enfoque de género

El requisito ‘disponibilidad para viajar’ puede obstruir la promoción a este cargo para las mujeres.

Por otro lado, se usa un lenguaje no inclusivo para describir el cargo. No obstante, los requerimientos formativos y la experiencia requerida pueden no afectar la promoción de mujeres al puesto.

Jefe de Departamento de Finanzas y Presupuesto

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Ser un soporte estratégico del Poder Judicial mediante la dirección del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices para una adecuada coordinación de los procesos de formulación, ejecución y control presupuestario, así como el proceso contable, del control de cuentas corrientes tanto como operacionales como jurisdiccionales, para la correcta gestión de los recursos institucionales.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> i) Formación: <i>“Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área administración y ciencias jurídicas. Títulos tales como: Ingeniero Civil Industrial, Ingeniero Comercial o Contador Auditor.”</i> ii) Experiencia: <i>“Mínimo 5 años de experiencia en cargos relacionados con materias financieras presupuestarias de preferencia en el sector público, liderando equipos de trabajo.”</i> iii) Atributos deseables: <i>“Preferentemente Magister en el área de la Administración o Finanzas.” “Deseable ingles nivel intermedio.”</i> iv) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Requisitos de Admisión: Finanzas Corporativas, Mercado de Capitales, Sistema de Control de Gestión Financiera, Planificación Estratégica, Estadísticas” “Office Nivel Intermedio, Sistema Balance Scorecard Nivel Intermedio.” “A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: computador, impresora, escáner.”</i> v) Disponibilidad para viajar.

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan.

El documento no justifica los requerimientos establecidos para el cargo, no obstante se observa consistencia entre los requisitos y las funciones del cargo. Los títulos profesionales de pregrado y posgrado de formación, así como el manejo de herramientas de análisis financiero y presupuestario, son consistentes con las materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: administrar y controlar la gestión financiera y presupuestaria de la institución, etc.

La experiencia requerida es precisa y consistente con el desempeño requerido para el cargo.

Los requerimientos deseables: *“Preferentemente Magister en el área de la Administración o Finanzas.”* *“Deseable inglés nivel intermedio”* pueden inducir parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección. No obstante, se destaca en este punto la definición de un estándar de manejo o conocimiento.

Incorporación del enfoque de género

Uso reiterado de un lenguaje masculinizado para referirse al cargo. Con todo, los requisitos de formación no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Jefe de Departamento de Finanzas y Presupuesto, puesto que este grupo ha alcanzado un mayor nivel de profesionalización y formación universitaria que los hombres.

Contralor interno

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Dirigir el funcionamiento y las definiciones de la Contraloría Interna, estructurando, sistematizando y supervisando la ejecución de las auditorías en nivel central, las administraciones zonales y tribunales del país, a fin de asegurar el buen funcionamiento de éstos.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“El Artículo 513, inciso 1º del Código Orgánico de Tribunales, dispone que el director, el subdirector, los jefes de departamentos y el contralor interno de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, deberán tener título profesional de carreras universitarias de a lo menos ocho semestres académicos, de la especialidad que determine la Corte</i></p>

	<p><i>Suprema. El acuerdo de Pleno de la Excm. Corte Suprema, de 2 de abril de 1990, estableció que el cargo de Contralor Interno deberá ser desempeñado por profesionales de las carreras universitarias de: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o Contador Auditor.”</i></p> <p>ii) <i>Experiencia: “Mínimo ocho años de experiencia en auditoría interna y/o externa y cinco años de experiencia en cargos de jefatura.”</i></p> <p>iii) <i>Atributos deseables: “Deseable: Magister en las áreas de: Finanzas, Auditoría, Contabilidad, Administración de Riesgos, Administración y / o Control de Gestión, Certificación en Auditoría Interna (CIA)”</i></p> <p>iv) <i>Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Requisitos de Admisión: Office Nivel Intermedio”, “inglés técnico.” “A nivel de usuario deberá manejar los equipos que requiera para desempeñar el cargo.”</i></p> <p>v) <i>Disponibilidad para viajar.</i></p>
--	---

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Hay consistencia entre los requerimientos de formación y manejo de herramientas con las funciones del cargo. El artículo 513 del COT precisa la formación de los ocupantes del cargo en ingeniería civil, comercial o contador auditor, que resultan consistentes con las materias y manejos específicos de auditoría y contraloría interna.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones de jefatura de auditoría interna y/o externa. De modo que se favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de promoción de personal.

Incorporación del enfoque de género

Se observa uso de lenguaje masculinizado para nombrar el cargo y describirlo. No obstante, los requerimientos formativos podrían no afectar a las mujeres su promoción a ocupar el puesto, aunque la cantidad de años de experiencia en puestos de jefaturas sí podría afectarlas, debido a que en este punto aún existen diferencias de género que desfavorecen su ocupación en cargos de jefaturas.

Por otro lado, el requisito de ‘disponibilidad para viajar’ puede obstruir la promoción a este cargo para las mujeres.

Jefe de Departamento de Recursos Humanos

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices de acuerdo a la orgánica y normativas aplicables al Poder Judicial y la Corporación Administrativa, proponiendo e implementando políticas y procedimientos aplicables al área de la gestión de recursos humanos para la institución.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la ingeniería o administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Administrador Público, Ingeniero en Recursos Humanos.”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con gestión de recursos humanos, en empresas o instituciones de gran tamaño.”</i></p> <p>iii) Atributos deseables: <i>“Deseable Magíster en las áreas de administración o recursos humanos.” “Deseable ingles nivel intermedio”</i></p> <p>iv) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Requisitos de Admisión: Conocimiento en legislación laboral, especialmente del sector público. Conocimientos en recursos humanos.” “Requisitos de Admisión: Office Nivel Intermedio.”</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	v) Otros atributos: <i>“nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: Proyector, computador, impresora, fotocopidora, escáner, Cámara fotográfica, Proyector.”</i> vi) Disponibilidad para viajar.

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. No se justifican explícitamente los requerimientos para el cargo, pero se puede observar consistencia entre la formación y la experiencia requerida y las funciones del cargo. Por una parte, los títulos profesionales de pregrado y posgrado (deseable) de formación, son consistentes con las materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: administración, gestión, evaluación de presupuesto, etc.

Y la experiencia requerida es precisa y acotada al desempeño en funciones de dirección de recursos humanos. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de promoción de personal.

Los requerimientos deseables inducen parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisiones para la promoción de personas al cargo.

Incorporación del enfoque de género

Como anteriormente se ha señalado, debido a los estereotipos de género, el requisito ‘disponibilidad para viajar’ puede obstruir la promoción a este cargo para las mujeres.

Por otro lado, se usa un lenguaje masculinizado, no inclusivo, para describir el cargo. Con todo, los requerimientos formativos y la experiencia requerida pueden no afectar la promoción de mujeres al puesto.

Jefe de Departamento Jurídico

Misión del cargo	Requerimientos
<i>“Liderar y dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices para una adecuada práctica de los procesos de contratación e</i>	i) Formación: <i>“Título profesional de Abogado.”</i> ii) Experiencia: <i>“Mínimo cinco años de experiencia en cargos directivos”</i>

Misión del cargo	Requerimientos
<i>informes jurídicos. Además, entregar asesoría legal a las autoridades de la Corporación Administrativa."</i>	iii) Otros atributos: "Office Nivel Intermedio." iv) Disponibilidad para viajar

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. El título profesional de pregrado es consistente con las funciones del cargo.

La experiencia requerida es precisa y se acota al desempeño en funciones de dirección. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de promoción de personal.

Este descriptor no describe atributos deseables que pudieran generar arbitrariedad en la toma de decisiones de promoción de personas al cargo.

Incorporación del enfoque de género

Se usa un lenguaje masculinizado para describir el cargo. Con todo, los requerimientos formativos y la experiencia requerida podrían no afectar la promoción de mujeres al puesto, debido a lo que ya se ha descrito anteriormente respecto de la mayor equidad que estos requisitos presentan en el mercado laboral y en la educación chilena.

Y como anteriormente se ha señalado, debido a los estereotipos de género, el requisito 'disponibilidad para viajar' podría afectar la promoción a este cargo para las mujeres.

Jefe de Infraestructura y Mantenimiento

Misión del cargo	Requerimientos
<i>"Dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices a fin de proveer al Poder Judicial y la Corporación Administrativa, de infraestructura y Mantenimiento para su adecuado funcionamiento."</i>	i) Formación: "Título profesional de una Universidad del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la Administración. Títulos tales como: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>Arquitecto.” “Magíster en las áreas de administración, gestión de proyectos o similar.”</i></p> <p>ii) <i>Experiencia: “Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con gestión de infraestructura.”</i></p> <p>iii) <i>Atributos deseables: “Deseable inglés nivel intermedio.”</i></p> <p>iv) <i>Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Office nivel Avanzado, Sistema Balance Scorecard, Sistema Business Intelligence (BI)”</i></p> <p>v) <i>Disponibilidad para viajar</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Los títulos profesionales requeridos son consistentes con las funciones del cargo.

La experiencia requerida es precisa y acotada al desempeño en funciones de dirección de gestión de infraestructuras. De manera que se favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de promoción de personal.

El atributo deseable inglés, pese a definir un estándar, puede generar arbitrariedad al ser ‘deseable’ en la toma de decisiones de promoción de personas al cargo.

Incorporación del enfoque de género

Nuevamente, se utiliza un lenguaje masculinizado para describir el cargo. Con todo, debido a lo que ya se ha descrito anteriormente respecto de la mayor equidad en educación y en el mercado laboral entre hombres y mujeres en este ámbito de desempeño, los requerimientos formativos y la experiencia requerida en el descriptor de cargo podrían no afectar la promoción de mujeres al puesto.

Y como anteriormente se ha señalado, debido a los estereotipos de género, el requisito ‘disponibilidad para viajar’ podría afectar el acceso de las mujeres a este cargo.

Jefe de Planificación y Control de Gestión

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Dirigir, organizar y gestionar las instancias necesarias dentro de la Institución, a fin de fortalecer la gestión del Poder Judicial, asesorando al Honorable Consejo Superior y a la Dirección de la Corporación Administrativa, en la definición y cumplimiento del plan estratégico, del fortalecimiento de la gestión Institucional y la coordinación con organismos de cooperación internacional.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> i) Formación: <i>“Título Profesional de una Universidad del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la Ingeniería y Administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil Industrial, Contador Público o Auditor, Administrador Público.”</i> ii) Experiencia: <i>“Mínimo 5 años ejerciendo labores a nivel directivo en Planificación, Estratégica y Control de Gestión. Deseable 3 años en Servicio Público.”</i> iii) Atributos deseables: <i>“Deseable Magister en Gestión y/o Gerencia en Negocios. Diplomado en el área de Desarrollo Organizacional, Gerencia Pública.”</i> iv) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Control de Gestión, Gestión de Proyectos, Gestión y Administración de Procesos.”</i> v) Disponibilidad para viajar.

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Se observa consistencia entre los requerimientos de formación y manejo de herramientas en planificación y control de gestión con las funciones específicas del cargo.

La experiencia requerida es precisa y acotada. Lo que favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de promoción de personal. Por su parte, el requisito de formación deseable puede inducir parcialidad y arbitrariedad, como ya se ha explicado.

Incorporación del enfoque de género

Por otro lado, se usa un lenguaje masculinizado para nombrar el cargo y describirlo. Aunque, los requerimientos formativos podrían no afectar la promoción de mujeres a este cargo.

El requisito de ‘disponibilidad para viajar’ –como se ha subrayado- constituye un factor que podría afectar la promoción a este cargo para las mujeres.

Jefe de Departamento de Informática

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices para una adecuada operación de la plataforma informática del Poder Judicial, asegurando la disponibilidad y seguridad de las mismas.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“El artículo 513, inciso 1º del Código Orgánico de Tribunales, dispone que el director, el subdirector, los jefes de departamentos y el contralor interno de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, deberán tener título profesional de carreras universitarias de a lo menos ocho semestres académicos, de la especialidad que determine la Corte Suprema. El acuerdo de Pleno de la Excm. Corte Suprema, de 2 de abril de 1990, estableció que el cargo de Jefe de Informática y Computación: Ingeniero Civil con mención en Computación e Informática, Ingeniero Civil de Sistemas o Ingeniero Civil Industrial.” “Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con plataformas informáticas de gran tamaño.”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con plataformas</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>informáticas de gran tamaño.”</i></p> <p>iii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Planificación estratégica, Control de gestión, Administración de proyectos.” “Office nivel Intermedio.” “Inglés técnico nivel intermedio.” “A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: Proyector, computador, impresora, fotocopidora, escáner.”</i></p> <p>iv) Disponibilidad para viajar.</p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan. Se observa consistencia entre los requerimientos de formación y manejo de herramientas con las funciones del cargo. El artículo 513 del COT precisa la formación de los ocupantes del cargo en ingeniería civil con mención en computación e informática, ingeniería civil de sistemas o industrial, que resultan consistentes con las materias y manejos específicos de operación informática.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones de jefatura en operaciones informáticas. De tal manera se favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de promoción de personal.

Incorporación del enfoque de género

Como en casi todos los descriptores se observa un uso de lenguaje masculinizado y no inclusivo para nombrar el cargo y describirlo.

En este caso, los requerimientos formativos y de experiencia, considerando el campo laboral de la informática, podrían también afectar a las mujeres en su postulación y promoción.

Como se explicó, el requisito de “disponibilidad para viajar” puede obstruir, ciertamente, la promoción a este cargo para las mujeres.

Administrador Zonal

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Planificar, dirigir, organizar y controlar la gestión administrativa y financiera de la jurisdicción, cautelando que los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, se administren con eficiencia, eficacia y transparencia de acuerdo a las directrices que entrega el nivel central de la Corporación Administrativa en todas sus áreas a través de la autoridad competente, aplicando las normas legales vigentes y las políticas, procedimientos y normativas aprobadas por el Consejo Superior.”</i></p>	<p>i) Formación: <i>“Título Profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la Administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil Industrial, Contador Auditor, Administrador Público.”</i> Y <i>“Magister en Administración y/o Gestión.”</i></p> <p>ii) Experiencia: <i>“Mínimo cinco años de experiencia en cargos de jefatura en el área de Administración y/o Gestión.”</i></p> <p>iii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Requisitos de Admisión: Manejo de presupuestos, Evaluación de proyectos, Control de Gestión, Gestión Relaciones Públicas, Gestión y Administración de Recursos Humanos, Gestión Financiera. Durante el desempeño del cargo deberá estar en conocimiento de: Administración Pública, Código Orgánico de Tribunales, Manual de procedimientos de la CAPJ, Normativas y procedimientos vigentes que rigen al Poder Judicial y a la Corporación Administrativa, Contabilidad Gubernamental, Protocolo, Negociación.”</i> Y en tecnologías de información: <i>“Requisitos de Admisión: Office Nivel Intermedio, Outlook. Durante el desempeño del cargo deberá manejar: Sistema Informático Contabilidad Gubernamental Unificada (CGU), Sistema Informático Integrado de</i></p>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>Gestión de Personas (SIGPER), Sistema Balance Scorecard, Sistema Business Intelligence, Excel nivel avanzado.”</i></p> <p>iv) Atributos deseables: <i>“Deseable, ingles a nivel intermedio.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan.

Si bien el documento no justifica explícitamente los requerimientos establecidos para el cargo, si se puede observar o comprender la relación que estos tienen con el desempeño de sus funciones. Los títulos profesionales de pregrado y posgrado de formación, así como el manejo de herramientas administrativas como la evaluación de proyectos, el control de gestión, etc. y tecnológicas como Office, SIGPER, Balanced Scorecard, etc. refieren a materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: administración, gestión, evaluación de presupuesto, etc.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones de jefatura administrativa y de gestión. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de selección.

El único requerimiento deseable de inglés intermedio, pese a especificar nivel de dominio, no precisa las pruebas de certificación más ocupadas en el mercado laboral y puede inducir arbitrariedad en la selección.

Incorporación del enfoque de género

El descriptor del “Administrador Zonal” utiliza un lenguaje masculinizado para referirse al cargo, segregando con ello la inclusión de ambos géneros. Con todo, los requisitos de formación no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Administrador Zonal, puesto que, a diferencia de los hombres, este grupo ha alcanzado un mayor nivel de profesionalización y formación universitaria que los hombres.

No obstante, la experiencia requerida, sí pudiera afectar a las mujeres debido a que en su mayoría son los hombres quienes ejercen jefaturas. De ahí que se precisen ponderaciones para favorecer la promoción equitativa a cargos de alta jerarquía.

Subadministrador Zonal

Misión del cargo	Requerimientos
<p><i>“Apoyar la labor del Administrador Zonal y reemplazarlo en su ausencia, siendo un ente de contacto válido para todos los funcionarios del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa.</i></p> <p><i>Programar y controlar el trabajo de las áreas de la Administración Zonal: Finanzas, Recursos Humanos, Informática y Abastecimiento y Mantenimiento.”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="818 380 1390 730">i) Formación: <i>“Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la contabilidad y administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil Industrial, Contador Auditor, Administrador Público.”</i> <li data-bbox="818 743 1390 898">ii) Experiencia: <i>“Mínimo cinco años de experiencia dirigiendo equipo de trabajo en el área de Gestión Pública o Privada.”</i> <li data-bbox="818 911 1390 1066">iii) Atributos deseables: <i>“Deseable postítulo en Recursos Humanos, Administración Financiera y/o Control de Gestión.”</i> <li data-bbox="818 1079 1390 1791">iv) Atributos estrictos, indispensables o críticos: <i>“Gestión y Administración de Recursos Humanos, Gestión Financiera, Evaluación de Proyectos, Relaciones Públicas, Control de Gestión, Durante el desempeño del cargo deberá estar en conocimiento de: Código Orgánico de Tribunales, Normativas y procedimientos vigentes que rigen al Poder Judicial y a la Corporación Administrativa, Ley de Administración Financiera, Reglamento de compras públicas, Contabilidad Gubernamental, Manejo de presupuestos, Evaluación de proyectos, Lenguaje Legal, Modificaciones y ampliaciones de Obras, Conocimientos básicos de Informática, Administración de</i>

Misión del cargo	Requerimientos
	<p><i>Bodega.” Y en tecnologías de la información: “Office Nivel Intermedio, Durante el desempeño del cargo deberá manejar: Excel nivel avanzado, Sistema Informático Contabilidad Gubernamental Unificada (CGU), Sistema Informático Integrado de Gestión de Personas (SIGPER), Sistema Balanced Scorecard, Sistema Business Intelligence.”</i></p>

Calidad técnica del instrumento

El instrumento caracteriza el cargo, describiendo aspectos organizacionales y jurídicos que lo definen y contextualizan.

Se observa consistencia entre los requerimientos de formación y manejo de herramientas con las funciones del cargo. Los títulos profesionales de pregrado de formación, así como el manejo de herramientas administrativas y de gestión de recursos humanos, control de gestión, etc. y tecnológicas como Office, SIGPER, Balance Scorecard, etc. refieren a materias y manejos específicos de desempeño en el cargo: administración, gestión, evaluación de presupuesto, etc.

No obstante, el requerimiento de formación deseable *“postítulo en Recursos Humanos, Administración Financiera y/o Control de Gestión”*, puede inducir a la parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisión de selección, entre las y los concursantes al puesto.

La experiencia requerida es precisa, y se acota al desempeño en funciones de supervisión y dirección de equipos de trabajo en el área de la gestión pública. De esta manera, favorece una toma de decisión imparcial en el proceso de selección.

Incorporación del enfoque de género

Los requisitos de formación no afectarían la promoción de mujeres al cargo de Subadministrador Zonal, puesto que este grupo ha alcanzado un mayor nivel de profesionalización y formación universitaria que los hombres.

Igualmente, la experiencia requerida, tampoco pudiera afectar a las mujeres debido a que al igual que los hombres pueden haber ejercido funciones de dirección y/o supervisión de equipos de trabajo.

No obstante, el descriptor utiliza un lenguaje masculinizado para referir al cargo y sus funciones, dificultando solo en este acotado sentido la promoción equitativa de hombres y mujeres al puesto.

3.2.3 Conclusiones del análisis de perfiles

De acuerdo con los resultados obtenidos del análisis de los perfiles de cargo para analizar los posibles sesgos y barreras de géneros que estos pudieran reproducir, se pueden sostener las siguientes conclusiones analíticas:

En términos de los requisitos descritos en los “Descriptores de Cargo” para promover la dotación de personal en los cargos de mayor jerarquía institucional del Poder Judicial se destacan los siguientes resultados:

- A medida que se asciende en la jerarquía institucional los requisitos de experiencia constituyen barreras y dificultades para una promoción equitativa a los puestos de trabajo, debido a que históricamente los hombres han ejercido mayormente cargos directivos y de jefatura que las mujeres.

De acuerdo con lo señalado en el marco teórico, se reconoce que en general la carrera profesional de las mujeres transcurre en tiempos distintos y de tardío desarrollo en comparación con los hombres, debido a las concomitantes culturales y económicas que afectan su desarrollo. De allí que sea necesario, en el reconocimiento de estas concomitantes culturales y atendida la rigidez normativa observada en nuestra regulación, que los Descriptores de Cargo incorporen ponderadores que permitan equiparar las chances de promoción entre hombres y mujeres a los puestos de mayor jerarquía institucional, sobre todo en aquellos cargos en que se observa una *brecha de género*. Esto implicaría, por ejemplo, en un estudio i) identificar los factores que determinan el rezago de la carrera profesional de mujeres en comparación a los hombres (por maternidad, inicio tardío de estudios de perfeccionamiento, etc.), ii) medir su impacto en dicho retraso y iii) estimar su ponderación, en una escala comparativa con el resto de los factores, que permita calcular puntajes equitativos de selección.

- Por su parte, los requisitos de formación cuando no están acompañados de la experiencia no constituyen en sí barreras de acceso y promoción a cargos de alta jerarquía, puesto que actualmente las mujeres habrían alcanzado e incluso superado a los hombres en certificación de estudios profesionales de pregrado y posgrado. Esto quiere decir que es recomendable mantener el uso de estos requisitos en los Descriptores de Cargo.

- Comparativamente, los Descriptores de Cargo para la Tercera Serie del Escalafón Secundario, y los cargos de las Direcciones de la Corte Suprema, así como las Jefaturas de la Corporación Administrativa del Poder Judicial son más precisos que los descriptores de cargo del Escalafón Primario, tanto en términos de los requisitos de formación y experiencia, como en las particularidades de cada cargo. Estos últimos se concentran en la descripción de requisitos normativos, que no resultan consistentes con las funciones del cargo descritas. Por el contrario, los requisitos formativos más profesionales y especializados que corresponden a los descriptores de cargo de la Tercera Serie, de las Direcciones de la Corte Suprema y las Jefaturas de la CAPJ, resultan consistentes con las funciones que especifican los cargos.
- Los Descriptores de Cargo para la CAPJ, la Tercera Serie y de las Direcciones de la Corte Suprema, favorecen la toma de decisión imparcial cuando especifican y detallan los años y áreas de experiencia.
- En los cargos de Jefatura de la CAPJ y en algunos de las direcciones de la Corte Suprema se establece el requisito “disponibilidad para viajar”. Este requisito equivale a una declaración implícita de: o bien el sujeto tiene la habilidad física para desplazarse, o como es requisito para el cargo debe internalizar el costo que ello significa. Uno de estos costos corresponde al uso del tiempo privado (más allá de la extensión de la jornada de trabajo), para realizar funciones institucionales. Puesto así, genera una tensión inmediata con el rol del cuidado familiar que se le atribuye a la mujer. Se recomienda que este requisito se visualice como un descriptor de cargo, asociado a las funciones del mismo, más que a la calidad de los postulantes u ocupantes del cargo, y que se expliciten los beneficios y compensaciones derivadas del uso del tiempo privado.

En términos de calidad técnica se observó que los Descriptores de cargo:

- No justifican o argumentan los requerimientos, especificando su relación y consistencia con las funciones del cargo.
- Tampoco describen estándares esperados (salvo cuando se trata del uso de Microsoft Office o el nivel de inglés), ni los verificadores para dichos estándares (pruebas de certificación, etc.)
- Recurrentemente utilizan ‘descriptores deseables’ que inducen parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisiones para la promoción de personas, sobre todo, cuando no se especifica su verificación (medición).

Se comprende que los Descriptores de Cargo son elaborados en el Subdepartamento de Desarrollo Organizacional y no en la unidad de Selección, que específicamente los aplica, de manera que, con mayor razón se recomiendan detalladas descripciones, más aun si se reconoce a aquéllos su calidad de instrumento transversal para el cumplimiento de distintas funciones organizacionales (promoción, evaluación y

gestión de personas), de modo que debiera contener toda la información a ser utilizada en distintos procesos de dotación de RR.HH.

En términos de incorporación del enfoque de género se observó que los Descriptores de Cargo:

- Utilizan un lenguaje masculinizado para referir a los nombres de los cargos y sus descripciones.

Al respecto, es dable entender la prevalencia del lenguaje masculinizado, considerando que en el Estado chileno aún no se extiende y normaliza el lenguaje inclusivo (suele requerirse una petición o mandato específico para que así se haga).

- Pero más profundamente, se evidenció que los Descriptores de Cargo no ponderan la situación de hombres y mujeres a los cargos de alta jerarquía aquí evaluados. Asunto que requiere ser advertido y analizado, puesto que tanto en el presente análisis, así como en los resultados del Estudio de Diagnóstico de Igualdad de Género en el Poder Judicial Chileno, se advierte que requerimientos de formación, antigüedad y algunos deseables, generan barreras para el desarrollo y movilidad de mujeres a los cargos de alta jerarquía institucional, debido al desarrollo profesional tardío de las mujeres en comparación con los hombres, como se ha explicado.

Por todo ello, para formalmente facilitar una promoción equitativa a los puestos designados y concursados, es necesario un ejercicio analítico que permita incorporar, tanto en la descripción de cargos como en los requisitos para acceder a éstos, factores cualitativos y cuantitativos respecto de los cuales la trayectoria típica de las mujeres no represente una desventaja.

En tanto los perfiles de cargos y/o los requisitos para acceder a éstos no sean neutrales, parece indicado introducir medidas paliativas de discriminación positiva. En esta línea, parece recomendable la promoción de ajustes normativos que faciliten la incorporación de mujeres en, por ejemplo, ternas o cinquenas. Como se ha señalado anteriormente, se reconoce la facultad de la autoridad de nombrar a cualquier persona de la propuesta, y en especial en el caso de los Ministro de Corte Suprema la evidencia muestra que la autoridad política no es siempre deferente con la antigüedad, aunque sí con las preferencias del pleno en caso de los candidatos internos⁷⁰. La incorporación de más mujeres en las nóminas para el nombramiento se visualiza como una forma concreta de reducir la brecha.

⁷⁰ En el caso de los candidatos externos, los nombramientos efectuados cruzan más las preferencias del pleno, de hecho, éstos parecen responder a criterios más bien políticos. Ver también: Lucas Sierra y Andrés Hernando, *“El nombramiento de ministros a la Corte Suprema entre 1990 y 2019”*, Centro de Estudios

A partir del análisis de los Descriptores de Cargo se puede apreciar la influencia que tiene la normativa institucional en la confección de instrumentos de gestión como éstos. Los requerimientos se derivan plausiblemente del COT y distintas normativas que regulan la organización de la Institución.

Por otro lado, se observó que los descriptores de cargo además de no detallar estándares tampoco detallan incentivos a los candidatos y candidatas o eventualmente funcionarios y funcionarias del Poder Judicial, incentivos particularmente referidos a condiciones de bienestar laboral. Este asunto es de gran importancia, puesto que las barreras de movilidad laboral precisamente están condicionadas por elementos psicosociales que influyen en el desempeño laboral, de manera que la inclusión y no discriminación en la movilidad laboral requiere ponderar tanto los requerimientos como los incentivos para ejercer determinado cargo.

Lo anterior, sin duda precisa de un rediseño de procesos que, si bien no corresponde referir en este informe, orienta los análisis de las distintas áreas y materias de gestión que influyen en la promoción de cargos y la movilidad laboral equitativa.

Pero este asunto, precisa aún más la importancia de que los *Descriptores de Cargo* sean transversales y contengan información y contenidos disponibles para todos los procesos de gestión organizacional, no solo de personas, sino que también de procesos.

4. ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LOS CARGOS DE ALTA JERARQUÍA EN EL PODER JUDICIAL

Para caracterizar los procesos de reclutamiento y selección de los cargos del escalafón primario (primera y segunda categoría) y de jefaturas de la Corte Suprema y de la Corporación Administrativa del Poder Judicial llevados a cabo en 2017, se realizaron dos procedimientos analíticos, consistentes en:

- a. El examen de la información disponible sobre los procesos de reclutamiento y selección *formalizados* en el Poder Judicial, durante el año 2017.
- b. El análisis de la opinión y explicaciones de ocho informantes claves⁷¹, sobre los procedimientos que permiten la movilidad y ascensos de quienes integran el Poder Judicial y la Corporación Administrativa, a los cargos de mayor jerarquía.
- c.

Si bien el objetivo específico se plantea circunscrito a los casos 2017, en este apartado hemos abordado la temática desde la información cualitativa disponible, sobre los factores que pueden incidir en el resultado de los procesos de reclutamiento y selección. En particular, se busca comprender y analizar la problemática de género en dichos los procesos, e idealmente aportar con elementos que posibiliten una mejora de los mismos.

Para estos efectos, el análisis se abocó a caracterizar los procesos de reclutamiento y selección del Poder judicial en orden a las siguientes categorías de resultados:

- i. Descripción de los procesos de reclutamiento y selección para acceder a cargos de alta jerarquía.
- ii. Descripción de las barreras y sesgos de género observados en los procedimientos de promoción y movilidad a cargos de alta jerarquía institucional formalizados:

⁷¹ El criterio de selección de las personas informantes claves fue su conocimiento sobre el acceso de las mujeres a los altos cargos en la institución. Fueron entrevistadas personas del Departamento de Recursos Humanos de la Corporación Administrativa del Poder Judicial; de la Asociación Nacional de Magistrados; de la Asociación de Magistradas Chilenas; de la Asociación Nacional de Profesionales de la Administración del Poder Judicial y de la Corte Suprema de Justicia.

- *En relación con las disposiciones normativas, dinámicas organizacionales y las prácticas culturales.*
- iii. Caracterización de los procesos de reclutamiento y selección para los cargos de mayor jerarquía en el año 2017.

4.1 Descripción de los procesos de reclutamiento y selección para acceder a cargos de alta jerarquía

Como se revisó en el capítulo anterior, los procesos de reclutamiento y selección están regulados por el Código Orgánico de Tribunales, promulgado por el Ministerio de Justicia de Chile el año 1943. Éste constituye el principal cuerpo legal que regula el Poder Judicial, en términos de su conformación, sus facultades, requerimientos, inhabilidades e incompatibilidades para nombrar a las autoridades de los distintos niveles jerárquicos. De esta manera, fija las directrices normativas para todas las acciones de gestión dotacional y de “promoción” de cargos en el Poder Judicial.

Por su parte, la provisión de los cargos de la Segunda Categoría del Escalafón Primario, y de Tercera Categoría del Escalafón Secundario, procede de acuerdo con el Auto Acordado Acta N° 184-2014, firmado por el Pleno de la Corte Suprema, para morigerar la discrecionalidad de los entes resolutores, garantizar la independencia de los responsables del reclutamiento y selección, la igualdad de expectativas y de oportunidad de los interesados, la no discriminación en el acto resolutorio y la total transparencia de las acciones comprometidas en el curso de los nombramientos.

En concreto, los acuerdos establecen:

- 1º. La calidad de los soportes informáticos para la tramitación de los concursos (a cargo de CAPJ),
- 2º. El contenido de las bases de los concursos: *definición de cargo, funciones del cargo, perfil de cargo, procedimientos del concurso* (a cargo del Subdepartamento de Desarrollo Organizacional y el Subdepartamento de Reclutamiento y Selección)
- 3º. La difusión abierta y extensa de la convocatoria,
- 4º. La claridad de los plazos de postulación,
- 5º. La especificidad de los documentos anexos de postulación,
- 6º. La igualdad de condiciones en los exámenes de admisibilidad,
- 7º. El contenido predictor de los factores evaluados en el concurso,
- 8º. La evaluación rigurosa de los predictores,
- 9º. El tiempo de vigencia de los exámenes,
- 10º. El uso de ponderaciones para demostrar la idoneidad del postulante,

- 11º. La puntuación objetiva,
- 12º. El órgano encargado de la preselección
- 13º. La posibilidad de reclamo,
- 14º. La decisión del concurso por la autoridad competente conforme a la ley,
- 15º. La forma y plazo para impugnar la decisión de selección,
- 16º. El examen de conocimientos para los cargos correspondientes al Escalafón Secundario y del Personal de Empleados, y
- 17º. Las propuestas unipersonales conforme a la preceptiva orgánica del artículo 285 del COT.

En el año 2017, a fin de implementar el Acta 184-2014, la Corte Suprema definió las “Bases generales para proveer cargos en el Poder Judicial”, su ámbito de aplicación y, en detalle, los procedimientos específicos de provisión de cargos, los tipos de concursos, y las tareas específicas para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección.

En paralelo a la identificación de la reglamentación que sustenta los procesos de reclutamiento y selección, fue necesario construir y describir los procedimientos de dotación institucional realizados por los órganos facultados para proveer cargos de alta jerarquía, a fin de comprender las barreras y sesgos de género que actualmente presentan los procesos de promoción y movilidad en el Poder Judicial.

De esta manera, en el siguiente diagrama se pueden apreciar sintética y comparativamente los procesos de reclutamiento y selección para cada uno de los grupos jerárquicos estudiados. Cabe mencionar, de todos modos, que la sistematización en el diagrama admite algunas excepciones o variaciones: la recepción de las postulaciones en general es a través del sistema de postulación, a excepción de las postulaciones al escalafón primario de primera categoría, que se reciben en la Corte Suprema; en el caso de las jefaturas de las Direcciones de la Corte Suprema ha habido tan pocos concursos de este tipo, que las prácticas tienen pequeñas variaciones, por ejemplo en el caso del concurso de Director de Estudios hubo también una audiencia ante el Tribunal Pleno de la Corte Suprema; en el caso de las jefaturas de la CAPJ en ocasiones es la misma CAPJ quien hace la evaluación curricular y envía la nómina de las mejores personas postulantes a la consultora para que tome la entrevista.

	ESCALAFON PRIMARIO PRIMERA Y SEGUNDA CAT	ESCALAFÓN SECUNDARIO TERCERA SERIE	DIRECCIONES C.S. JEFATURAS	CAPJ JEFATURAS
PROCESO DE RECLUTAMIENTO	Presidente C.S. ordena a CAPJ llamar a concurso para proveer cargo.	Juez presidente ordena a CAPJ llamar a concurso para proveer el cargo.	Presidente C.S. ordena a CAPJ llamar a concurso para proveer cargo.	Consejo Superior ordena llamado a concurso.
Revisión de antecedentes y definición de admisibilidad	Corte Suprema revisa antecedentes de postulantes y define la admisibilidad al concurso.	SubDepto Rec. y Selección CAPJ revisa antecedentes de postulantes y define admisibilidad	SubDepto Rec. y Selección CAPJ revisa antecedentes de postulantes y define admisibilidad	SubDepto Rec. y Selección CAPJ revisa antecedentes de postulantes y define admisibilidad
PROCESO DE EVALUACIÓN	Para cargos de Ministro y Fiscal Judicial de C.S. no se aplica evaluación. Para cargos de Ministro y Fiscal Judicial de ICA, CAPJ hace evaluación de antecedentes curriculares a todos los postulantes admisibles. En ambos casos, se cita a audiencia pública (Ministro y Fiscal de C.S., audiencia ante Pleno; Ministro y Fiscal de ICA, audiencia ante comisión, la que elabora informe).	SubDepto Rec. y Selección CAPJ ejecuta etapas de evaluación sucesivas: Evaluación Curricular, Examen de Conocimiento, Ex. de Habilidades y Destrezas, Entrevista Psicolaboral. Remite al tribunal a los 30 postulantes con mejores puntajes.	SubDepto Rec. y Selección CAPJ ejecuta etapas de evaluación sucesivas: Evaluación Curricular, Examen de Conocimiento, Ex. de Habilidades y Destrezas, Entrevista Psicolaboral. Remite al tribunal a los 30 postulantes con mejores puntajes.	Consultora ejecuta evaluaciones: evaluación curricular y entrevista psicolaboral. Luego entrega antecedentes de evaluados.
Confección propuesta de candidatos según órganos facultados	Pleno C.S. confecciona cinquena (Primera Categoría) o terna (Segunda Categoría)	Juez presidente entrevista y conforma terna.	Comisión designada por el Pleno entrevista y elabora una lista en orden de prelación, según información de R&S y la misma entrevista.	Directivos a contrata: comité entrevista y confecciona terna. / Directivos titular y Contralor Interno: comité entrevista y hace presentación al Consejo Superior, el cual confecciona terna.
NOMBRAMIENTO	Para cargos de Primera Categoría, el Presidente de la República elige entre cinquena, debiendo ratificar el Senado de la República. Para cargos de Segunda Categoría, el presidente nombra a partir de terna propuesta.	Comité de Jueces nombra.	Pleno de C.S. elabora terna o hace designación. En caso de terna, nombra el Presidente de la C.S.	Directivos a contrata: Consejo Superior nombra. // Directivos titulares y Contralor Interno: Pleno C.S. nombra.

Fuente: elaboración propia

Con todo, cabe señalar que en su rol técnico y de soporte administrativo del Poder Judicial, la CAPJ provee el soporte informático y tecnológico necesario para asistir cada una de las etapas de los procesos descritos. A su vez, a través del Subdepartamento de Desarrollo Organizacional elabora los descriptores de cargo del Poder Judicial que orientan el trabajo de sistematización de información procesada por el Subdepartamento de Reclutamiento y Selección. Este último cumple la tarea de levantar, ordenar y proveer al Pleno de la Corte Suprema la información necesaria para la consecuente confección de terna o cinquena por parte del Pleno que, cabe destacar, no incluye resultados de pruebas de conocimientos ni test psicológicos aplicados a los candidatos y candidatas a proveer cargos del Escalafón Primario de primera y segunda categoría, tal como lo establece la normativa vigente.

Habida cuenta de la descripción de los procesos de selección y reclutamiento realizada, en los siguientes apartados se detallan las barreras y sesgos que estos presentan para la promoción y movilidad a cargos de alta jerarquía institucional.

4.2 Descripción de las barreras y sesgos de género observados en los procedimientos de promoción y movilidad a cargos de alta jerarquía institucional

De acuerdo con la opinión y explicaciones de las entrevistadas en relación con los procesos de provisión de cargos, se pueden identificar tres tipos de barreras a la movilidad y acceso a los cargos de alta jerarquía institucional con carácter de género:

- i. Barreras normativas, que operan discriminaciones procedimentales de acceso para las mujeres a los cargos de mayor jerarquía,
- ii. Barreras organizacionales, que operan prácticas discriminatorias que restringen la movilidad de las mujeres a cargos de mayor jerarquía, y
- iii. Barreras culturales, que operan sesgos que limitan el acceso y la movilidad de las mujeres a los cargos de mayor jerarquía.

4.2.1 Barreras normativas de acceso para las mujeres a cargos de mayor jerarquía

Entre este tipo de barreras las entrevistadas identificaron y describieron el **sistema de nombramientos** como un factor de gran importancia que discrimina procedimentalmente el acceso de las mujeres a los cargos de mayor jerarquía⁷², debido a que la normativa de

⁷² Las citas se presentarán sin identificar la unidad laboral o la dependencia organizacional de la persona hablante, con el fin de mantener su anonimato.

provisión de cargos vigente en el COT, al establecer el criterio de **mayor antigüedad**, restringe el acceso de mujeres a los cargos de mayor jerarquía institucional, puesto que la dotación de mayor edad en su mayoría son hombres.

“...tenemos barreras de legislación, que son fáciles de romper. Por ejemplo, la promoción dentro del Poder Judicial está ligada a la antigüedad, por lo tanto, si una persona entró antes al mundo del estudio, entró antes al mundo del trabajo, tiene más chance que uno que llegó después”.

“...hay unas cuestiones que son bien objetivas, dentro de nuestra regla de formación de terna, existe una regla que obliga a que, para el cargo de Supremo, en la quina vaya el más antiguo. En los otros cargos, dice que tiene que ir el más antiguo que postule, obligatoriamente tiene que ocupar un puesto, que es el más antiguo que postule, el otro no tiene que postular, lo incluye por derecho propio. Eso significa que uno analiza que durante los últimos años recién empezaron a ingresar mujeres, en los años anteriores solo ingresaban hombres, mayoritariamente hombres, entonces, los primeros cincuenta cargos de antigüedad son de hombres. Entonces, los hombres llevan más tiempo en el Poder Judicial. Entonces, por derecho propio a una mujer le faltan cincuenta años, para que la primera mujer probablemente ya se haya jubilado, probablemente cuando le toque el turno en realidad, ya ha de haber jubilado”.

De manera que para las mujeres se restringen las posibilidades de acceso a los cargos de mayor jerarquía en comparación con los hombres, constituyéndose este factor en objeto de **discriminación procedimental en la provisión de cargos de alta jerarquía institucional**, pues en la conformación de ternas y cinquenas, a diferencia de los hombres que compiten entre 5 candidatos, las mujeres compiten entre 4, si se trata de cinquenas, y contra 1 entre las mujeres si se trata de ternas:

“... entonces, esa regla debería desaparecer porque es un impedimento, y porque en la quina las mujeres no tienen derecho a cinco lugares, tienen derecho a máximo cuatro, en la terna no tienen derecho a tres sino a dos lugares como opción porque el otro está ocupado necesariamente por un hombre que es el más antiguo”.

Para las personas entrevistadas, el **criterio de antigüedad contraviene toda chance de ascender por mérito**, según conste en las calificaciones:

“Tú puedes reclamarla [las calificaciones], puedes decir no, porque yo obtuve ochenta puntos, que es el puntaje máximo. Bueno, pero eligieron al más antiguo. Entonces frente a la antigüedad, el criterio del puntaje da lo mismo. Por eso no es por mérito la elección, es por antigüedad finalmente...”

“La antigüedad yo creo que ese es un parámetro válido, pero tampoco absoluto. Claro, o sea, el problema es ese yo creo”.

Y es que, de acuerdo con su explicación, la normativa es extemporánea para las exigencias de dotación institucional actual, e inapropiada, por cuanto **no incorpora la calificación profesional, con ponderaciones específicas por grados académicos de formación asociados con el desempeño evaluado:**

“Y, hoy día para elegir a alguien hay unos ciertos rankings que nosotros cuestionamos mucho, porque contienen ítems que no necesariamente son, primero que la ley no define nada, o sea, en esta cuestión la ley no entra, una ley añeja para más remate, por lo tanto, no se hizo cargo de un montón de cosas como por ejemplo, valorar magister o doctorados que en la época no existían o eran inalcanzables para un chileno, entonces, ninguna de esas cosas existe, hay perfeccionamiento continuo, para nada bastaba con que tuviera un título universitario y el perfil de perfeccionamiento personal que asumía lo que cada uno iba hacer, no existe tampoco eso en la ley”.

En este sentido, para las entrevistadas **el sistema de calificaciones responde más a criterios de cumplimiento, que a criterios que refieran al desempeño profesional o la calidad del trabajo desempeñado:**

“A ver, lo que pasa es que el mérito a nivel judicial, yo tengo la impresión de que está constituido por años de trayectoria y tipo de calificación. Esta calificación es más bien de carácter básica porque se da por hecho de que por presunción de inocencia siempre aparecemos como sobresaliente, tendría que apartarse mucho de la norma alguien para empezar a descender. Entonces son parámetros más o menos subjetivos porque todos partimos con una posición sobresaliente y sobre años de experiencia”.

De esta manera, para las entrevistadas la selección final de Ministros y el sistema de nombramientos de cargos de alta jerarquía institucional no respondería *per se* a la dotación institucional profesional que el Poder Judicial requiere para brindar una justicia que ofrezca confianza a los ciudadanos y fortalezca la democracia, sino que estaría fuertemente influido por criterios políticos:

“...hay realidades mucho más complejas que género. Es de hecho, un tema más político. Ahora, género es una variable que influyó, de hecho, la última fue Ministra. Entonces, yo creo que es algo que en el poder se está tomando en consideración, pero es una de muchas variables que se toman en consideración a la hora de nombrar un Ministro de la Suprema. No pasa por un tema de descripción de cargo en realidad. Al final, el Presidente o comisión que elija, va a elegir por temas políticos”.

Y en este sentido, profundizando aún más el argumento, las entrevistadas plantean que otra barrera vinculada con el sistema de nombramientos la constituye el **gobierno judicial** que determina quién y de qué modo decide la designación y la promoción de las autoridades judiciales según la normativa vigente:

“En resumen, no suben [las mujeres] porque hay una autocensura, no, todavía no me toca, le toca al otro, es que vamos por orden, porque ese orden lo da una cuestión normativa. Qué les voy a decir de la antigüedad, y por razones históricas de que la estructura no dicha es conveniente a que solamente suban hombres, que son los que tienen los vínculos familiares, económicos, de elite intelectual en Chile y ahí no están las mujeres, no están no más po, entonces no importa los doctorados que tengan, no importa los magister que tenga, y por una razón también política y que tiene que ver con la organización y es que el prototipo de jueces que llegan a las mejores posiciones son en general los jueces que no molestan, sí, los que son funcionales al mantenimiento del status quo, los que no van aplicar derecho internacional, los que ven en los estándares de derechos humanos solo discursos. Y por qué esto, porque las cuestiones importantes de este país, las cuestiones económicamente importantes de este país [...] las ve la justicia arbitral, y esa se va directa de la suprema. Entonces seguimos reproduciendo el sistema, seguimos reproduciendo esta alianza patriarcado-liberalismo-capitalismo”.

De este modo, de acuerdo con algunas de las personas entrevistadas, el sistema de nombramientos empleado institucionalmente para proveer los cargos de alta jerarquía establece discriminaciones a nivel procedimental, es decir, a nivel de los mecanismos utilizados para proveer los cargos, que afectan el desarrollo de la carrera jurídica de las mujeres, y favorecen por el contrario propósitos políticos estructurantes del sistema económico vigente.

4.2.2 Barreras organizacionales que restringen la movilidad de las mujeres a cargos de mayor jerarquía

De acuerdo con lo anterior, para las personas entrevistadas existen una serie de mecanismos organizacionales que llevan a la práctica las disposiciones normativas vigentes, los cuales se constituyen en barreras organizacionales que restringen la movilidad de las mujeres a cargos de alta jerarquía institucional.

En este sentido, plantean que existiría **la evaluación de un currículum oculto** que promovería a los hombres en la ocupación de los puestos más altos, y a mujeres que exhiben ese mismo currículum, para los fines anteriormente descritos.

“...los códigos internos están hechos para que sean los hombres los que suban, ya les voy a explicar por qué creo eso yo, las mujeres que logran subir lo hacen con esos códigos y lo hacen con esos códigos del mérito. Subo por mis propios méritos, no por ser mujer, por mis propios méritos. Por falta de conciencia de lo que tienes que hacer respecto del otro, no hay mentorías aquí en el Poder Judicial para las mujeres, nosotras estamos intentando hacerlo con las nuevas, pero además por una cuestión de que ese camino ya está sabido, es decir, buscas alianzas políticas, buscas alianza de masonería, buscas alianza acá y ya lo tienes hecho, entonces y ahí eso es lo que se denomina currículum oculto, o sea, aquellas otras cosas que no son las que están escritas, pero son las que te permiten llegar, o sea, la esposa de quien, la hija de quien, a quien invita a tomar once a su casa, cuáles son los diputados o los senadores que lo apoyan, que personas de la masonería también, en fin que son los códigos que precisamente lo que han hecho es decidir que solo ciertas mujeres, en especial muchas de ellas no necesariamente las que vayan a hacer los cambios, son las que suben porque así se mantiene el status quo, mantiene el mismo esquema, entonces dejamos que sean unas poquitas con ese currículum y el resto ya llegará, siempre dicen eso ‘ya llegará si es cosa de tiempo, claro’”.

En otra entrevista, se señala lo siguiente:

“...históricamente la masonería sí fue un gran freno para que las mujeres pudieran subir a cargos de poder, yo creo que hasta el día de hoy lo es, y por eso los cargos de Ministros de la Suprema, y estoy pensando acá mismo la Corporación no se ven muchas mujeres, porque las grandes logias masónicas son solo de hombres, y ahora hasta el día de hoy es algo que yo no sé cómo es posible que no se modernicen, pero alguno de los dinosaurios que quedan siguen pensando que solo los hombres pueden estar en cargos de poder ya, y muchos de ellos llegan a cargo de poder...”

Compartiendo el mismo planteamiento, en otra entrevista se indica:

“...La masonería es un tema heavy... yo te diría que si hay un tema que influye hoy día en lo referente a los altos cargos del Poder Judicial, es ese. Porque los cargos de poder han sido tema durante mucho tiempo, cuando [...] en esta corporación administrativa hace diez años atrás, todas las jefaturas salvo las mujeres, todas, eran de la masonería y todas habían llegado desde la masonería. Después hubo un terremoto grande, las echaron a casi todas, las renovaron y ahí hubo un mix, pero en el último tiempo se ha ido viendo cómo algunas que estaban en ese mix se han ido yendo y las que han ido llegando han llegado de la masonería, es un tema que va y vuelve”.

Pero para otra de las personas entrevistadas el problema no son las redes de influencia, sino que, ante todo, la capacidad institucional de hacer cumplir la normativa y mejorar los sistemas de selección, predictores de cargo, evaluación, etc.

“No, yo creo que cualquier situación social que pueda haber, se tiene que superar por otras vías, porque yo no le puedo impedir a nadie ser amigo de nadie. Entonces yo puedo ser amigo de todos los supremos por las vías que sean, porque yo soy muy zalamera digamos y a todos les mando regalo de navidad, regalo de cumpleaños, y los invito a comer un asado en mi casa, y todos van y lo paso bien, y hago un asado espectacular y los invito a todos, y todos somos súper amigos y cuando yo postulo todos votan por mí. Sí podría haber sido, pero eso yo lo tengo que superar por otras vías. Por eso nada de lo que te cuento tan exageradamente, está prohibido. Entonces, tengo derecho de invitar a quien se me ocurra y derecho a aceptar las invitaciones que se me ocurran, no cierto. Entonces, eso lo tengo que superar por otras vías, lo tengo que superar por las vías de establecer procedimientos, de nombramiento, objetivo, con méritos, con perfiles de cargo. Entonces así yo me aseguro de que lleguen los mejores, y si entre los mejores está además esa persona que invita, bueno está bien, si cumple todo lo demás qué importa que sea amigo”.

Otros aspectos observados por las entrevistadas en torno al funcionamiento de un currículum oculto o paralelo al formalmente evaluado, dice relación, por un lado, con la **experiencia de relación laboral pasada, que juega un papel fundamental para la promoción de ascensos**, y, por otra parte, vinculado con este, el **patrocinio de las jefaturas**.

En concreto este currículum se exhibiría y sería evaluado en las Audiencias Públicas, instancia formal que constituiría una oportunidad para promover el ascenso de los interesados.

Así explica el procedimiento una de las personas entrevistadas:

“La persona se presenta frente a la comisión de Ministros y, el sistema es un poco perverso, porque lo que hace es que uno tiene 5 minutos para decir con soltura y confianza porque uno quiere ser Ministro, si uno no tiene habilidad de hablar en público el asunto se vuelve súper complicado. Entonces uno en esos cinco minutos se juega la apreciación de ser recomendable, vale decir, de cumplir los requisitos o no hacerlo. Pero si te fijas en el fondo te permite quedarte en una calificación que no refleja precisamente tus competencias ni tus habilidades. Por ejemplo, lo que sucede en los 5 minutos es determinante”.

Otra persona entrevistada destaca:

“Porque los Ministros antes han trabajado en Cortes de Apelaciones, por ende, han estado en contacto con muchos jueces y al ser jueces, se topan con otros jueces y se recuerdan y dicen: “este cabro estuvo cuando yo era juez en tal parte”. O fueron visitantes en cierta corte y se enteraron de ciertas cosas que ocurren en esa corte, o

alguien que le cuenta una historia de no sé qué y etcétera, y así se van ganando o perdiendo fama gente. Y los que no se conocen son rellenados con los antecedentes que entrega recursos humanos. Recursos humanos lo que hace es que hace un ranking donde efectivamente se tabula el tema del perfil, las notas, etcétera y un informe psicológico, pero muy cortito, donde se menciona únicamente si es recomendado o no es recomendado. Además de eso hay una fase previa, que es voluntaria en que los postulantes a Ministros de Corte de Apelaciones, yes que pueden ir a la audiencia pública con los Ministros de la Corte Suprema, y esa audiencia pública, en principio, la idea era que lo recibieran los Ministros, pero hay tanto concurso que se hizo materialmente imposible. Entonces se lleva un representante de la corte y el primero de cada mes hay esa comisión donde se tiene una reunión con el postulante al cargo. Aunque eso es voluntario, si la persona quiere asiste, pero es la oportunidad de que te conozcan, que te introduzcas a aquella gente que está mucho más lejos en los círculos de poder”.

Relacionado con lo anterior, las entrevistadas destacan la práctica del **besamanos**, como otra instancia de promoción y patrocinio por parte de las jefaturas:

“Existe, está escrito que, no se debe hacer eso, pero en la práctica se sigue haciendo porque finalmente para obtener el cargo hay que ir a presentarse porque el Ministro eventualmente no va a conocer a esa persona que se postula. Entonces, yo creo que incluso es cultural, pero si tú haces una pregunta te dicen ‘no, es que no te conoce nadie’. Te van a dar esa respuesta”.

Pero, complementariamente, otras personas sostienen que en la actualidad esta práctica ha desaparecido:

“O sea, uno escucha historias antiguas de que antes por ejemplo si una mujer quería lograr ser jueza tenía que ir a la Corte, tenía que hablar uno por uno con los Ministros, se hablaba del besamano que le decían, pero uno se pregunta qué tanto de eso queda y ya se ve muy poco, y en realidad son resabios que quedan en el pasado, que los Ministros también se cuidan mucho más para evitar tener problemas”.

Conjuntamente, estas prácticas estarían desapareciendo no solo porque constituyen hoy un riesgo de exposición para los Ministros, sino que, también, para las propias interesadas en ascender, puesto que la sola realización de la audiencia podía servir para comentarios negativos y rumores malintencionados, que afecten la honra y tranquilidad de las interesadas:

“...pero yo voy al comentario, o sea, el comentario mismo era riesgoso porque sí a ti te veían que ibas a hablar con ese fulano, estaba inmediatamente el cartel que si luego te nombran es porque ascendiste por el sillón. Entonces, eso va asociado que a

las mujeres no ascienden por mérito, ascienden por favores sexuales, ese era el problema hace años, hoy día yo no he escuchado eso, pero hace quince o veinte años atrás yo sí lo escuche más de una vez”.

Con todo, más allá de destacar las barreras normativas y los procedimientos informales que afectan la promoción equitativa a altos cargos del Poder Judicial, las entrevistadas enfatizan la **inconveniencia del procedimiento deliberativo y de nombramiento de Ministros**. Este procedimiento subvierte la objetividad y transparencia declarada en los instrumentos de promoción de cargos, al reducir el papel de recursos humanos a un mero proceso de ordenamiento y disposición de información para la toma de decisiones:

“O sea, claro, de recurso humanos ellos hacen el listado nomás, la CAPJ no interviene más que recabar información, ordenarla, presentarla por orden de antigüedad en el escalafón y nada más, o sea, la labor fundamental en lo que concierne al Poder Judicial está en la Corte Suprema y como yo, y yo, bueno... la manera en que se vota en el pleno, y que yo percibo no solamente cargos sino otros, que la mayoría de mis colegas de esta corte, se ponen de acuerdo, porque tú te das cuenta como empiezan a votar todos igual, o sea un grupo vota igual, otro grupo vota igual y una es la que a veces queda como fuera de foco, como que no, no, entonces no podría decir si se vota con un sesgo de género, aunque yo creo que el sesgo más, más complicado es la amistad, las relaciones.

“... eso es lo que más afecta, tanto los nombramientos de Ministros de la Corte Suprema como de Apelaciones, tú percibes que, que, no es un sesgo de género lo gravitante, ni en lo positivo, ni en lo negativo, sino la amistad, los vínculos políticos, porque de repente uno habla con colegas de esta corte y te dicen: ‘no’ ‘¿y por qué votaste por ese?’ ‘no, es que me llamaron, me comprometieron, me llamaron no sé cuántos diputados, no sé cuántos senadores’... Bueno, entonces ese es el problema”.

Todo lo cual confirma las profundas dificultades que experimenta la institución en relación con las garantías jurídicas de gobierno judicial, y que no refieren únicamente a barreras normativas, sino que también organizacionales, por cuanto entronca procesos y prácticas de gestión llevadas a cabo para proveer los cargos de mayor jerarquía institucional.

Ahora bien, pese a que el patrocinio de las jefaturas se ha normado y formalizado, y se constituye en una oportunidad, aunque compleja para algunas entrevistadas, existen otras barreras organizacionales destacadas por las entrevistadas, como son: la **postulación tardía** o, derechamente, el **desistimiento de postulación** debido a los procedimientos normativos discriminatorios revisados más arriba:

“...yo se lo atribuyo a una cultura organizacional que favorece al hombre y también que eso se ve influenciado también porque... a ver, si postulan solamente hombres,

van a ganar hombres. Entonces yo creo que a lo mejor el tema es preguntarse por qué no postulan mujeres”.

Las observaciones de las personas entrevistadas, respecto del desistimiento y tardía postulación, llevaron a profundizar aspectos culturales que se presentarán más adelante. Resulta relevante indicar que, para sobreponerse a las barreras normativas y organizacionales que restringen el ascenso y movilidad y, en consecuencia, desarrollarse profesionalmente a condición de estas barreras, las personas entrevistadas destacan que **las mujeres se desenvuelven en la organización imitando el comportamiento de los hombres**, a fin de ser validadas, en aras de la existencia del currículum oculto sobre el que anteriormente se ha dado cuenta. Por ejemplo, como reflejan, los dos testimonios a continuación:

“Además, es agotador por algo que una de mis colegas lo dijo: ‘también uno logrando llegar a un puesto de jefatura, tiene que asumir conductas medias masculinas, porque necesitas validarte con tus pares, y cuando tus demás pares son en mayoría hombres –como nos pasa-, uno tiene que entrar a pegar en la mesa, a hablar en el tono fuerte, porque si no, te vai pa’ atrás’. Tienes que asumir un comportamiento”.

“... yo creo que hay un tema de tipo de mujer que asciende, yo tengo la intuición de que ahora, por ejemplo, las mujeres que hay en la Corte Suprema y sin duda no responden a los estándares de una mujer que había ascendido en la época en la que yo entré al Poder Judicial, a qué me refiero con esto, yo creo que es una mujer que tuvo que mimetizarse con una estructura muy masculina, muy castigadora con la mujer, también para poder ascender, o sea, a mí me pasó.”

Todo estas barreras organizacionales para el libre ascenso y movilidad de las mujeres a cargos de alta jerarquía institucional, remiten además a otra serie de barreras de tipo cultural, que suscitan la operación de sesgos que se corresponden con los obstáculos normativos y los procedimientos organizacionales hasta aquí revisados, reforzando con ello la complejidad del problema y la densidad de las barreras, y revelando al mismo tiempo, las dificultades para afrontar las condicionantes de género que el Poder Judicial enfrenta, cuánto más, si estas exceden el campo de gestión de los procesos de reclutamiento y selección, y alcanzan dimensiones gubernamentales, culturales y, como veremos, generacionales del país.

4.2.3 Barreras Culturales que limitan el acceso y la movilidad de las mujeres a los cargos de mayor jerarquía

En primer lugar, las entrevistadas destacan las **concepciones culturales que autolimitan el desarrollo personal**, limitando el acceso y la movilidad de las mujeres a los cargos de mayor jerarquía.

Al respecto una entrevistada señala:

“...normalmente el hombre dice, me voy a tal parte, el hombre agarra sus cosas y se va, y la mujer lo sigue”.

“...yo he escuchado muchas juezas que no quieren ser Ministras, ‘yo aquí estoy feliz de jueza por el horario, por mis hijos’, pero es una autolimitación te fijas, no es un tema de que la institución [solamente] te limite digamos”.

También, participan de estos sesgos y limitaciones, las **concepciones culturales de las mujeres sobre el ejercicio del poder**:

“...nosotras no estamos educadas para entrecomillas el poder y nuestro poder además tiene un concepto distinto de los hombres, no necesariamente tenemos que llegar al cargo superior en una estructura, sino que simplemente llegar hasta donde yo quiero llegar, ¿me entiendes? No es llegar a la cúpula necesariamente, yo quiero llegar hasta aquí, llego y estoy feliz. Terminé. Esa es mi opción, normalmente la educación para los hombres es llegar hasta el final, pero es la educación, que digo que es un condicionamiento machista en ese sentido”.

Estas “autolimitaciones” se reforzarían por una serie de **estereotipos que conviven y actualizan las discriminaciones normativas y los procedimientos organizacionales furtivos**.

“Me acordé de una cuestión que es súper importante, que se hizo un estudio que no es el que hizo MACHI, que tuvo a la vista en esa ocasión, que, a los lugares de poder importante, llegan las mujeres solteras entiéndase viudas o separadas, y sin hijos, esas son las anclas de las mujeres”.

Las mujeres que “no cuentan” con esos atributos difícilmente podrían desempeñarse en cargos de presumida alta exigencia, dedicación y necesidad institucional:

“Las mujeres, en el fondo, estamos concebidas, y de ante mano muy prejuiciadas en términos de tener un estereotipo que va cargado: la mujer trae problemas, la mujer es poco clara, la mujer no se queda hasta tarde, la mujer tiene que compatibilizar las funciones de mamá y por ende no está destinada a estar en reuniones después de las cinco de la tarde. Y efectivamente, por el tema donde pasa a ser la carga de lo

maravilloso de nosotras el ser portadoras de la maternidad, pasa a pasarte la cuenta”.

Y es que, las mujeres son valoradas con elementos que no tienen que ver con un desempeño objetivo. Por ello, el desempeño en **edad fértil o de embarazo se constituye en una barrera para la promoción de sus ascensos y movilidad:**

“Por ejemplo, mujeres jóvenes que tienen hijos, por lo tanto, van a tener licencias médicas, por lo tanto, son un cacho”.

“...el sesgo es con la mujer, porque la mujer acarrea problemas. Como tiene cabros chicos, va a pedir permiso porque se le enferma, para pedir permiso porque tiene que ir al colegio, para pedir permiso por cualquier cosa, entonces, ella es el conflicto”.

Estos **estereotipos** resultan ser altamente naturalizados por la institución, al punto de **suscitar la adaptación de los procedimientos organizacionales al estereotipo:**

“Los hombres desde su punto de vista como socialmente tienen la posibilidad de separar mayormente los ámbitos de desempeño, no hay problema creo yo, tienen un trabajo de 10 horas diarias y que él llega a su casa y tendrá su familia y lo que sea. En mi caso, me toca equilibrar mi trabajo con mis hijos por ejemplo, porque de repente nos pasó una vez que estaba relatando y me llamó (...) me llamaron del colegio de mi hijo porque se le había quedado la lonchera de almuerzo y me fueron a interrumpir a esa hora para decirme que estaban llamando del colegio y yo casi me morí, partí corriendo y lo divertido fue que el presidente de la sala me dijo ‘no se preocupe, esas cosas pasan’, o sea fue como comprensivo yo creo que al Relator hombre no lo llaman, no lo llaman, ni tampoco lo hubiera interrumpido. O sea, no se interrumpe al Relator varón si llaman del colegio del hijo, porque para eso tiene a la mujer, en cambio a mí me llamaron y me interrumpieron”.

Y cuando no se trata de adaptación de los procedimientos organizacional, derechamente son atribuciones de comportamiento y desempeño para las mujeres. Así, **se plantea cierta cualidad idónea para desempeñarse, profesionalmente, en temas de familia:**

“...también hay estereotipos positivos, sí ustedes se fijan hay una gran cantidad de mujeres, cosas y temas de familia porque ellas son mujeres, son las que están más preparadas para atender las cosas de la familia, de los niños, o sea, en mi región hay un tribunal que tiene seis cargos, seis mujeres. En el otro hay cinco cargos, cuatro mujeres, no hay un hombre. Porque se mantiene el rol, la mujer es la que está a cargo de la familia, por lo tanto, tiene que hacer cosas de la familia. Y, eso todavía si tú lo unes a dentro de la estructura del Poder Judicial, la judicatura de familia es vista como una judicatura, eternamente, de menor categoría”.

Pero, con todo, cabe hacer una distinción en términos de ciertas diferencias de estereotipos institucionales atribuidos a mujeres de generaciones distintas. Así, las **mujeres de mayor edad en la institución son caracterizadas como aquellas que imitaron el comportamiento masculino para validarse internamente, y fueron mujeres sobreexigentes con las propias mujeres.**

“... yo creo que es una mujer que tuvo que mimetizarse con una estructura muy masculina, muy castigadora con la mujer, también para poder ascender, o sea, a mí me pasó. [...] me pasó que las cosas más brutales las he vivido por parte de mujeres. Entonces yo creo que las mujeres que ascendían eran mujeres súper castigadoras con las mujeres que también querían ascender, y uno tiende a replicar un poco eso”.

Por otro lado, la siguiente generación, pero igualmente de mayor edad, serían **mujeres mañosas**, no dispuestas a recibir órdenes de sus jefaturas:

“En otras situaciones como en mujeres más viejas, por ejemplo, se dice “ya está mañosa”, entonces, es una mujer mañosa, es una persona a quien yo no le voy a poder dar instrucciones porque se me va a oponer, porque es una persona que es capaz de hablar digamos, de tener opinión. Pero eso se critica a las mujeres, no se le critica a los hombres”.

“...cuando una mujer habla fuerte o una mujer es más convincente, o no tiene una manera más dulce de hablar te catalogan como como fregá, o cuando una mujer se molesta, bueno típico comentario ‘algo le está pasando’. En cambio, cuando un hombre habla fuerte, habla golpeado, plantea su punto de vista ‘oh, tiene carácter’. En cambio, cuando es al revés, al tiro te descalifican se puede decir”.

Y finalmente, las mujeres más jóvenes responderían al estereotipo de **funcionarias o profesionales dispuestas a recibir órdenes**, por tener un carácter más dócil que las mayores:

“...por regla general justamente eso es lo que te digo yo, que son más dóciles, se prefieren las mujeres jóvenes. Son más preparadas y están dispuestas a recibir instrucciones sin opinión...”

En conjunto, estos estereotipos, por un lado, favorecen la operación de sesgos machistas en la toma de decisiones de gestión dotacional, pero al mismo tiempo, consolidan las barreras normativas y organizacionales que limitan y restringen discriminatoriamente el ascenso y movilidad de las mujeres a cargos de alta jerarquía institucional.

Habida cuenta de la descripción de los procesos de reclutamiento y selección definidos formalmente para proveer los cargos en el Poder Judicial, y la apreciación de las entrevistadas sobre las condicionantes de género que dificultan el ascenso de las mujeres

a los cargos de mayor jerarquía, a continuación, se pueden observar algunas características de las y los candidatos a dichos puestos el año 2017, que permite graficar resumidamente con estadísticas recientes el estado actual de la provisión de cargos y el grado de incorporación del enfoque de género para superar las barreras normativas, organizacionales y culturales que restringen el ascenso y movilidad de las mujeres.

4.3 Procesos 2017

Respecto de los concursos de selección, del año 2017, se cuenta con información de 22 casos, que se dividen en 17 del escalafón primario, de primera y segunda categoría y 5 de jefaturas de la Corporación⁷³:

Tabla 5. Concursos 2017

Cargo	Número de concursos informados
Ministros Corte Suprema	0
Otros Corte Suprema	1
Directores Unidades C S	1
Ministros C. de Apelaciones	14
Otros C. de Apelaciones	1
Unidades CAPJ	5

Fuente: Elaboración propia

Postulantes

En cuanto a los postulantes, en el escalafón primario el número de postulantes promedio es de 41 personas, de las cuales 16 son mujeres y 25 son hombres, dando una proporción de un 38% de mujeres. En 16 de los 17 concursos fueron más hombres los que postularon.

En los concursos de la Corporación la proporción es similar, con un 34% de mujeres postulantes. También se observa que en 4 de los 5 concursos fueron más hombres los que postularon. En el único concurso donde la mayoría de los postulantes fue mujer, a pesar que en la terna solo hubo una mujer, ésta fue la seleccionada.

⁷³ La información completa se encuentra en el anexo 4

Tabla 6. Postulantes, según categoría

Categoría	Promedio Mujeres Postulantes	Promedio Postulantes	% Mujeres Postulantes
Escalafón Primario (primera y segunda categoría)	15,7	41	38%
CAPJ	44,8	130	34%

Fuente: Elaboración propia

Ternas

Respectos a las ternas o cincoenas, en el escalafón primario 9 concursos fueron conformadas por su mayoría hombres, mientras que en 5 concursos las ternas fueron conformadas en su mayoría por mujeres. En 4 concursos no se conformó terna, debido a traslados u otras razones. Cabe destacar que en seis de las ternas del escalafón primario tienen a una persona que ya conformó una terna en una ocasión anterior, incluso el 50% fue escogida la persona que ya había conformado una terna este año. Sin embargo, en la corporación en ninguna de las ternas se repitió algún nombre, posiblemente por la gran cantidad de postulantes en cada concurso.

En las ternas de la corporación las mujeres fueron siempre minoría, o bien no hubo mujeres. Esto se ve reflejado en que en 2 concursos sólo hubo hombres mientras que en los otros 3 concursos alrededor de un tercio de los integrantes de la terna fue una mujer. Llama la atención que, en el concurso para el cargo de administrador zonal de San Miguel, la “terna” fue conformada por 10 personas, de las cuales 3 eran mujeres, lo que mantiene la proporción anteriormente descrita, para los casos donde hay mujeres. En dos concursos solo hubo hombres en la terna, a pesar de haber postulado 6 y 20 mujeres.

Si se calcula un promedio de mujeres en terna considerando también las ternas en las que no están incluidas se obtiene un 19% de mujeres en terna para la corporación. Mientras que para los concursos en el escalafón este promedio de mujeres en ternas es de un 45%. En la siguiente tabla se muestra la cantidad de mujeres en ternas tanto para el escalafón primario como para la Corporación Administrativa. Es necesario considerar que en un concurso se informa una “terna” con 10 personas, por lo que ese dato no fue incluido en la tabla.

Tabla 7. Frecuencia de la cantidad de mujeres en terna, por categoría

Categoría	Mujeres en Terna			
	0 mujeres	1 mujer	2 mujeres	3 mujeres
Escalafón Primario (primera y segunda categoría)	2 veces	7 veces	3 veces	2 veces
CAPJ	2 veces	2 veces	0 veces	0 veces

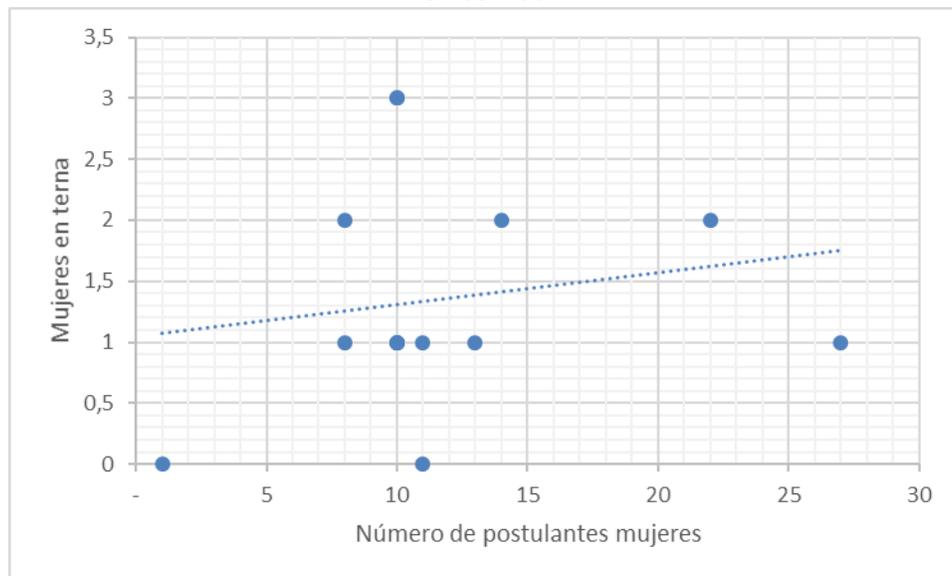
Fuente: Elaboración propia

En el escalafón primario la mayoría de los seleccionados son promovidos del cargo de juez de algún juzgado de la ciudad en que fueron nombrados como Ministros. Tres de las seleccionadas se desempeñaron previamente como Relatoras de la Corte Suprema.

Si bien no se puede hablar de tendencias representativas, resulta interesante observar que, en los datos del año considerado, se observa una relación positiva entre el número de postulantes mujeres y el número de mujeres incluido en las ternas, lo que sugiere que un mayor número de postulantes mujeres a un concurso (independientemente del número de hombres que postula) puede favorecer una mayor presencia de mujeres en la terna.

En el gráfico siguiente, la línea de puntos mide esta tendencia, y muestra que el número de mujeres en terna tiende a ser mayor en la medida que más mujeres se presentan al concurso. Esta tendencia se obtiene de los concursos del año 2017, cuyos registros se muestran en los puntos azules del gráfico.

Ilustración 5. Relación entre el número de postulantes mujeres y el número de mujeres en ternas.



Fuente: Elaboración Propia

Nombramientos

En el escalafón primario, de los 17 cargos, en 8 fueron nombradas mujeres, es decir en un 47% de los casos. Descontando 3 casos en que el nombramiento se realizó por traslado, de los 14 nombramientos restantes (por concurso) la mitad exacta correspondió a mujeres.

Por otra parte, en la Corporación, de los 5 concursos solo en uno fue escogida una mujer, lo que representa el 20% de los casos, como se muestra en la siguiente tabla.

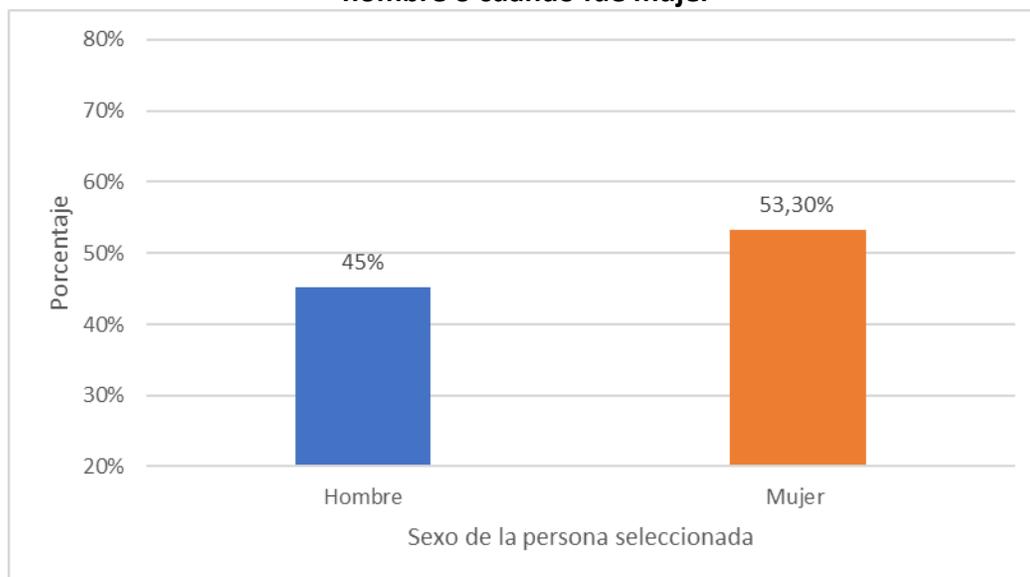
Tabla 8. Proporción de mujeres escogidas, por categoría

Categoría	Total nombramientos	Mujeres Nombradas	% Mujeres nombradas
Escalafón Primario (primera y segunda categoría)	17	8	47%
CAPJ	5	1	20%

Fuente: Elaboración propia

En el escalafón primario se puede apreciar que cuando fue nombrada una mujer, el porcentaje promedio de las mujeres en la terna del concurso fue de 53,3%, mayor al 45% promedio de mujeres cuando fue escogido un hombre. En otras palabras, los datos del 2017 también sugieren que cuando más mujeres hay en la terna más posibilidades tienen de ser nombradas.

Ilustración 6. Porcentaje de mujeres en la terna, cuando la persona seleccionada fue hombre o cuando fue mujer



Fuente: Elaboración Propia

Tendencias

Los datos del 2017 muestran, en primer lugar, que el porcentaje de mujeres que participa en los concursos se ve bien representado en la conformación de las ternas, alcanzando en promedio una mayor participación en las ternas que en la base de postulantes a los concursos. Segundo, que la presencia de mujeres en las ternas es sensible al número de postulantes mujeres, lo que es consistente con la creencia de que una mayor cantidad de postulaciones de mujeres a los concursos repercutiría positivamente sobre la cantidad que es incluida en las ternas.

Más aún, y a pesar de que luego de la conformación de las ternas la decisión final está sujeta a procesos más discrecionales, en los que se abren los mayores espacios de riesgo de que operen los sesgos no solo de género sino además de cualquier otro tipo, los datos del 2017 sugieren, auspiciosamente, que las mujeres son elegidas principalmente a partir de la conformación de ternas en las que han alcanzado una mayor representación.

Por ello, los datos del 2017 permiten hipotetizar sobre la idea que un mayor impulso en la participación de mujeres en los procesos de concurso para los altos cargos del Poder Judicial puede tener efectos importantes en la conformación de los mismos.

4.4 Conclusiones del análisis de procesos

De acuerdo con los resultados de la caracterización de los procesos de reclutamiento y selección de los cargos del escalafón primario (primera y segunda categoría) y de jefaturas de la Corte Suprema y de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, se pueden sostener las siguientes conclusiones analíticas.

Pese a los esfuerzos del Poder Judicial de reducir la discrecionalidad en la promoción de la dotación institucional y de asegurar la objetividad y transparencia, como destacan en el Acta 184-2014 y los procedimientos implementados con posterioridad a tales acuerdos, aun se observan barreras a la movilidad y ascensos de mujeres hacia los cargos de mayor jerarquía:

Sobre la gestión de personas

- La rigidez y antigüedad del Código Orgánico de Tribunales y sus artículos de nombramiento de Ministros, marca brechas de acceso entre hombres y mujeres.
 - Estas normas que se crean en una época en que solo hombres son jueces, y los criterios para elegir algunos atributos en desmedro de otros, son producto de otra época, y no se adecúan convenientemente a los valores actuales.
 - En particular, hoy resulta altamente cuestionable la preeminencia de la antigüedad sobre el mérito.
- Los instrumentos y mecanismos de reclutamiento y selección alineados con esta normativa operan procedimientos discriminatorios para las mujeres.
 - Los perfiles de cargo para reclutar y seleccionar incorporan el requerimiento de experiencia y antigüedad, que no especifica su predicción en el desempeño de las funciones, y contrariamente, discrimina la promoción y desarrollo laboral de quienes tienen menos años de trayectoria en el Poder Judicial.
 - Este mismo criterio instala una competencia desigual entre candidatos hombres y mujeres, al reducir en ellas las chances de competencias en las ternas y cinquenas, debido a que en su mayoría cuentan con menos años de trayectoria que los hombres.
 - A su vez, el criterio de antigüedad contraviene toda chance de ascender por mérito, dada la prioridad de este criterio normativo por sobre las calificaciones.
 - El mérito ni siquiera se incorpora a los procesos de promoción y ascensos, debido a que:

- En primer lugar, este no es registrado por los procesos de evaluación de desempeño; las calificaciones utilizadas para medir el desempeño refieren a cumplimiento de funciones en los cargos, y no miden ni ponderan competencias y resultados de desempeño.
- Debido a esto, las calificaciones tampoco tienen un impacto en la selección de las y los candidatos a cargos de alta jerarquía institucional, puesto que no caracterizan ni especifican la idoneidad de los candidatos para desempeñarse en determinado puesto, en términos de los resultados de su trabajo y las competencias con que cuenta para ello.
- La legitimación de un currículum oculto trastoca los procedimientos formalizados para proveer los cargos, y subvierte los principios de objetividad y transparencia que sustenta declarativamente estos procesos.
- No hay mecanismos que garanticen la objetividad y transparencia de los procesos de selección.
 - La estructura normativa favorece el ascenso de hombres, debido al peso otorgado a la antigüedad y a la falta de mecanismos apropiados para registro y medición de experiencia relevante y mérito de desempeño, en combinación con que:
 - Los procedimientos deliberativos para el nombramiento de altos cargos abren espacios de discrecionalidad y subjetividad, permitiendo de paso el ejercicio de influencias, al margen de lo establecido en los instrumentos de promoción de cargos, y en desmedro del mérito y las garantías de no discriminación.
- Los procedimientos de recursos humanos tienen un alcance operativo y no decisivo o concluyente en la promoción de cargos de mayor jerarquía institucional.
- A esto se suma que no hay restricciones para que el Pleno nombre a cualquier candidato o candidata de la lista enviada por RR.HH, independientemente de la puntuación global que obtenga o del informe psicológico, en los casos en que éste se aplica.

Sobre la reproducción de sesgos culturales

- Los estereotipos sobre las mujeres subsisten en un grupo importante de hombres y mujeres del Poder Judicial que reproducen los sesgos machistas que afectan los ascensos y movilidad de aquellas.
 - Las mujeres se desenvuelven exitosamente en la organización imitando el comportamiento de los hombres, o adaptándose a éste.

- Las mujeres autolimitan su ascenso por estereotipos familiares o sociales.
- Algunas mujeres conciben el ejercicio del poder en la actividad de desempeño y no según el grado jerárquico ocupado.
- Las jefaturas distinguen y gestionan mediante estereotipos culturales la “idoneidad” de mujeres de diferentes edades para proveer ciertos cargos, diferenciando entre distintos grupos etarios, por ejemplo, respecto de su carácter o disposición a asumir compromisos en pos de la carrera judicial.
- Los estereotipos actualizan las barreras normativas y los procedimientos organizacionales discriminatorios.

Estas barreras conforman un complejo de restricciones y limitaciones que ponen en entredicho los principios de no discriminación, transparencia y objetividad, abogados en distintos instrumentos legales que rigen el Poder Judicial, desde el COT al Acta 184-2014, entre otros. Se advierte así una distancia entre la normativa y los procesos de gestión de personas vigentes, con la necesidad de avanzar en la profesionalización del Poder Judicial. La normativa institucional referida a los procesos y mecanismos de gestión de dotación frena la posibilidad de promover la paridad en el ejercicio del poder.

Con todo, de la evaluación efectuada a nivel cualitativo se observa en algunos informantes una valoración de la “neutralidad” de la normativa, y se subraya la necesidad de que la institución cumpla dicha normativa y no deje espacios para la inclusión del peso de “influencias” en los procesos de selección. Esta visión es particularmente propia de los entrevistados de los cargos más altos.

Se mezclan, así, dos aspectos importantes de destacar. Por un lado, existen sesgos de selección que no se derivan de la normativa, sino de la composición machista de las instancias que toman las decisiones. Así, es sabido y declarada la necesidad de hacer *lobby* ante los Ministros para las postulaciones⁷⁴ o de contar con redes de influencia necesarias para conseguir votos. Existe, en la observación empírica, una clara “des objetivación” del proceso de selección y nombramiento a los cargos de alta jerarquía, en las últimas etapas (decisivas) del proceso.

No se puede negar que este componente “subjetivo” es parte central en los nombramientos políticos, como lo son los que conforman la Corte Suprema especialmente, ya que en ellos intervienen la Presidencia de la República y el Senado, pero aún en estos casos el espacio discrecional debiese quedar circunscrito más bien al

⁷⁴ El problema también se ha señalado en relación a otros cargos en que las instancias del Poder Judicial participan, como lo son los Notarios, los Fiscales del Ministerio Público, entre otros. Todas estas instancias reproducen la tradicional institución del “besamanos”.

nombramiento y no tener un rol importante en el proceso de conformación de la cinquena⁷⁵.

Por todo lo anterior, resulta necesario iniciar una serie de cambios a los procesos de dotación y promoción de cargos de mayor jerarquía institucional. Los positivos resultados del proceso de promoción del año 2017 dan cuenta de los avances y logros en materia de equidad de género alcanzados institucionalmente hasta la fecha. No obstante, si bien estos resultados no se corresponden con las críticas observaciones de las entrevistadas acerca de los procesos de reclutamiento y selección, se debe comprender que sus explicaciones dan cuenta del proceso estructurante de provisión y promoción de cargos de alta jerarquía en el Poder Judicial, que ha fijado barreras normativas, organizacionales y culturales con resultados discriminatorios para las mujeres. De ahí que sea necesario mensurar las estadísticas del año 2017 en un curso de tiempo más amplio, como se podrá apreciar en el siguiente capítulo.

⁷⁵ Por ejemplo, en el periodo que va entre 1998 y 2019, del total de 30 nombramientos, solo en 7 casos se designó a una mujer. Más aun, de las 30 cinquenas, 17 tenían una o más mujeres nominadas. Ver también: Lucas Sierra y Andrés Hernando, *“El nombramiento de ministros a la Corte Suprema entre 1990 y 2019”*, Centro de Estudios Públicos, 2019. En https://www.cepchile.cl/cep/site/artic/20190118/asocfile/20190118132757/pder501_lsierra_ahernando.pdf

5. PATRONES DE MOVILIDAD

Para establecer patrones de movilidad en la trayectoria laboral de las y los integrantes de la primera y segunda categoría del escalafón primario, se analiza **información referida a los concursos realizados en el período requerido (01/01/2010 al 30/08/2018)**. Para obtener la información, la Secretaría Técnica Igualdad de Género y No Discriminación solicitó la información al Presidente de la Corte Suprema⁷⁶, quien determinó que ésta fuera entregada a través de la Oficina de Pleno de la Corte Suprema, asegurando la debida confidencialidad en los datos que fueran recogidos. La decisión de solicitar la información de esta manera se basó en criterios metodológicos, dado que se requería conocer:

- la composición de las ternas de cada concurso
- los currículums de las personas nombradas en los cargos

En ambos casos la Corporación Administrativa del Poder Judicial no cuenta con dicha información.

La Oficina de Pleno de la Corte Suprema cuenta con el sistema informático “Sistema de Oficina de Pleno de la Corte Suprema”, en el que se registra la información de cada concurso, información que se compone de diversos archivos de carácter administrativo (como por ejemplo la resolución que da origen al concurso, oposiciones, solicitudes, desistimientos, etc.). La información cargada al sistema debe ser buscada archivo por archivo, sin que pueda identificarse de forma fácil el contenido de cada uno de los documentos cargados⁷⁷. A su vez, la información no deriva en una base de datos que permita trabajarla de forma fácil, sino que se compone de un gran número de documentos escaneados. Habiendo hecha esa precisión, para que la Consultora EGP llegase a analizar la información se procedió de la siguiente forma: personal de la Oficina de Pleno de la Corte Suprema ubicó en su sistema informático los roles de los concursos de la primera y segunda categoría del escalafón primario llevados a cabo en el período requerido, le entregó una lista de 146 roles de expedientes de concursos y puso a disposición de la Secretaría Técnica Igualdad de Género y No Discriminación un computador con acceso al sistema. Personal de la Secretaría ubicó en el sistema informático, en cuatro medias jornadas durante el mes de noviembre, la información requerida: terna o cinquena de cada concurso, nombramiento y oposición (sólo de la persona que obtuvo el cargo).

⁷⁶ A través de Oficio N° 75-2018 de 2 de octubre de 2018.

⁷⁷ Se asemeja a la información cargada en la Oficina Judicial de Atención Virtual (OJV).

Cabe mencionar que de esos 146 roles que estaban originalmente en la lista hubo 4 en donde el rol no correspondía a concursos de escalafón primario de primera y segunda categoría; 9 donde no estaba el nombramiento y 13 casos que aún estaban en curso, quedando para análisis un total de 121 casos.

Recolectados los documentos, se procedió a eliminar toda la información sensible encontrada en los archivos digitales de las oposiciones de las personas que obtuvieron los cargos, a saber: domicilio, teléfono y correo electrónico personal, a través del programa Adobe Acrobat DC, donde por medio de OCR (reconocimiento óptico de caracteres) personal de la Secretaría Técnica eliminó directamente cada uno de los datos antes señalados.

Eliminada la información sensible, la Secretaría Técnica Igualdad de Género y No Discriminación envió a la Consultora EGP, para su análisis, los archivos disponibles correspondientes a terna o cinquena; nombramiento y oposición. Los archivos le fueron entregados en formato digital a través de una carpeta compartida en el sistema Google Drive de la empresa, los que luego de su descarga fueron eliminados del servidor.

Una vez que la consultora obtuvo la información, procedió a elaborar una base de datos que tiene un total de 93 variables. En las filas del archivo corresponden a las personas seleccionadas en los cargos, en donde existe una persona nombrada por concurso. Mientras que las columnas corresponden a las variables, las cuales se dividen en dos categorías: las relativas a los individuos seleccionados y las variables del concurso propiamente tal.

En las variables de las personas se incluye el sexo, año de titulación, universidad de pregrado, cargos anteriores, categoría de tribunales en las que haya trabajado, jurisdicciones previas, ejercicio de la docencia, antigüedad en la institución, antigüedad en el grado, antigüedad en el cargo anterior, evaluaciones de desempeño (calificaciones), capacitaciones efectuadas, anotaciones de mérito o demérito. Además, se contempla variables con información respecto a los cargos y grados en lo que se ha desarrollado el individuo a lo largo de su carrera en el Poder Judicial.

En las variables del concurso se incluye cargo, fecha de nombramiento, integrantes de la terna o cinquena, sexo de los integrantes de la preselección.

5.1 Características de concurso

Se recopiló información de 121 casos que corresponden a personas efectivamente nombradas, lo que es equivalente a la población de estudio. En la primera categoría están los cargos de Ministro de Corte Suprema y Fiscal Judicial de la Corte Suprema, mientras que en la segunda categoría están los cargos de Ministro de Corte de Apelaciones, Fiscal Judicial de la Corte de Apelaciones de la ciudad respectiva, Relator de la Corte Suprema y Secretario de la Corte Suprema. En la siguiente tabla se muestran la distribución para mujeres y hombres nombrados por cada cargo.

Tabla 9. Cargos concursados por la Corte Suprema entre los años 2010-2018, según categoría del escalafón primario, por sexo de la persona nombrada en el cargo

ESCALAFÓN PRIMARIO		NÚMERO ABSOLUTO			DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL			BRECHA
		SEXO			SEXO			
CATEGORÍA	CARGOS CONCURSADOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	
PRIMERA	Ministros y Ministras de Corte Suprema	7	4	11	64%	36%	9%	-28%
	Fiscal Judicial Corte Suprema	1	1	2	50%	50%	2%	0%
SEGUNDA	Ministros y Ministras de Corte de Apelaciones	44	41	85	52%	48%	70%	-4%
	Fiscal Judicial Corte de Apelaciones	9	9	18	50%	50%	15%	0%
	Relator o Relatora de Corte Suprema	2	2	4	50%	50%	3%	0%
	Secretario Corte Suprema	1	0	1	100%	0%	2%	100%
Total		64	57	121	53%	47%	100%	-6%

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

En este periodo de tiempo se nombraron 11 Ministros y Ministras de la Corte Suprema y dos Fiscales Judiciales de esta misma Corte, ambos correspondientes a la primera categoría del escalafón primario, mientras que en la segunda categoría fueron nombrados 85 Ministros y Ministras para Corte de Apelaciones, 18 fiscales judiciales de Corte de Apelaciones, 4 Relatores y dos Secretarios de Corte Suprema. Cabe mencionar que, si bien en el período fueron 14 los cargos de Relatores y Relatoras de la Corte Suprema

concurados, sólo se presentan 4 debido a dificultades en la identificación y obtención de información desde el sistema. Por ello, si bien estos 4 casos se usan a modo ilustrativo, no serán considerados de manera específica en el análisis.

Respecto a las brechas de género, **existe una notoria diferencia entre el número de Ministros y Ministras nombrados en el periodo en la Corte Suprema (7 y 4, respectivamente)**. Por otro lado, para los cargos de Ministro o Ministra de Corte de Apelaciones y Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones, hay mayor número de nombramiento de hombres, pero la brecha de género es proporcionalmente menor a la observada en la Corte Suprema. Finalmente, para el cargo de Fiscal Judicial de la Corte Suprema, se observa una completa paridad.

Presencia de mujeres en las ternas y cincoenas

Al analizar las ternas o cincoenas de los concursos del periodo estudiado, se observa que para el cargo de Ministro o Ministra de Corte Suprema **la presencia de mujeres es baja con entre 0 y 1 mujeres en cada cincoena**. De las 11 cincoenas compuestas, sólo hubo 7 mujeres entre un total de 55 personas, alcanzando una proporción del 13%.

En cinco cincoenas para el cargo de Ministro o Ministra de la Corte Suprema no hubo mujeres en esta selección y el máximo de mujeres que ha habido en una cincoena ha sido dos.

En cuanto a las ternas para los cargos de Ministro y Ministra de Corte de Apelaciones, y Fiscal Judicial de esa misma corte, las mujeres representaron una proporción de 39% y 37% respectivamente, del total de personas. En la mayoría de los casos es sólo 1 mujer la integrante de la terna, mientras que en 11 ternas no hubo presencia femenina. También se observa en ambos casos mayor número de ternas con solo hombres que ternas con solo mujeres.

Tabla 10. Número de mujeres en ternas o cincoenas los cargos concursados en los años 2010-2018

CATEGORÍA	CARGOS CONCURSADOS	% de mujeres sobre el total de personas en ternas	Ternas o cincoenas según número de mujeres en ellas				
			0	1	2	3	Traslado ⁷⁸
PRIMERA	Ministros y Ministras de Corte Suprema	13%	5	5	1	0	0
	Fiscal Judicial Corte Suprema	40%	0	0	1	0	1
SEGUNDA	Relator o Relatora de Corte Suprema	17%	2	2	0	0	0
	Ministros y Ministras de Corte de Apelaciones	39%	11	32	22	8	12
	Fiscal Judicial Corte de Apelaciones	37%	3	6	4	2	3
	Secretario Corte Suprema	67%	0	0	1	0	0
	Total	-	21	45	29	10	16

Fuente: elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

Al considerar el listado de preselección, que se refiere a las personas que recibieron al menos un voto para conformar la correspondiente terna o cincoena, se observa que en los cargos de la primera categoría del escalafón primario, en donde el listado típicamente está conformado por 12 personas, en promedio son votadas 1 a 2 mujeres solamente. Por otra parte, en el listado de preselección de los cargos de la segunda categoría del escalafón primario, conformado en promedio por 9 personas, el número de mujeres incluidas se encuentra típicamente entre 3 y 4 nombres.

En ello se repite nuevamente un patrón, que revela una participación disminuida de mujeres en dos instancias clave del proceso de nombramiento para los altos cargos del Poder Judicial.

5.2 Características Individuales de las personas seleccionadas

Al analizar las variables relacionadas a las personas escogidas para un cargo en el escalafón primario de la primera y segunda categoría, se pueden distinguir 3 variables comparativas respecto a sus características. La variable relacionada al rango etario, de la

⁷⁸ En ciertos casos no se conformó terna o cincoena y la persona nombrada obtuvo el cargo por un traslado.

universidad en donde hicieron el pregrado de Derecho, y si realizan actividades de docencia. Para esta última variable se considera los últimos 10 años y si son más de 3 cursos los impartidos. Para cada variable se hace la distinción del cargo adquirido al ganar el concurso. Además, se hace la separación entre hombres y mujeres.

En cuanto al rango etario, se puede distinguir que los Ministros y fiscales judiciales de la Corte Suprema nombrados en su mayoría tienen sobre 60 años. Respecto a los Ministros, Ministras y fiscales judiciales de las Cortes de Apelaciones nombrados, la mayoría tiene entre 50 y 60 años, aunque existe una gran cantidad de personas nombradas que pertenecen a otros rangos etarios. Sin embargo, al contrastar hombres con mujeres, se nota que la mayoría de los hombres son nombrados antes de los 60 años, incluso antes de los 50 años, mientras que en el caso de las mujeres la mayoría es nombrada después de los 60 años como Ministra de Corte de Apelaciones y después de los 50 años como Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones.

Tabla 11. Rango etario de las personas nombradas, según cargo, por sexo

CARGO NOMBRADO	Menor a 50 años		Entre 50 y 60 años		60 años o más	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Ministro o Ministra Corte Suprema	0	0	3	3	4	1
Fiscal Judicial Corte Suprema	0	0	0	0	1	1
Ministro o Ministra Corte de Apelaciones	15	10	17	15	12	16
Fiscal Judicial Corte de Apelaciones	3	2	2	6	4	1
Relator o Relatora Corte Suprema	2	2	0	0	0	0
Secretario o Secretaria Corte Suprema	1	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno

En la tabla 12 se muestra el promedio de edad de las personas nombradas en el periodo de estudio. Es necesario destacar que la edad promedio de las mujeres para el cargo de Ministra de la Corte Suprema es menor a la de los hombres, sin embargo hay que considerar que en su mayoría son nombradas como Ministras externas al Poder Judicial.⁷⁹ Por otro lado, **la edad promedio de las Ministras nombradas de Corte de Apelaciones es superior en cuatro años a la de los hombres, sugiriendo una demora en desarrollo profesional ascendente de las mujeres.**

⁷⁹ A diferencia de una Ministra que pertenecía al Poder Judicial y que al momento de ser nombrada se encontraba en rango etario similar.

Tabla 12. Edad promedio de las personas nombradas, según cargo, por sexo

CARGO NOMBRADO	Promedio de Edad	
	Hombre	Mujer
Ministro o Ministra Corte Suprema	62,3	57,7
Fiscal Judicial Corte Suprema	73,7	67,4
Ministro o Ministra Corte de Apelaciones	55,7	59,1
Fiscal Judicial Corte de Apelaciones	56,5	54,2
Relator o Relatora Corte Suprema	44,0	42,5
Secretario o Secretaria Corte Suprema	47,4	-

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

Respecto a la universidad de procedencia en la que estudiaron Derecho (tablas 13a y 13b), se logra identificar que la mayoría de las personas en estas categorías proviene de 3 universidades: la Universidad de Chile, la Universidad de Concepción y la Universidad Católica. Sólo un 20% del total de seleccionados no proviene de estas Universidades. Cabe destacar que, a nivel de los Ministros de la Corte Suprema (tabla 13a), el 62% proviene de la Universidad de Chile. Solo una persona que fue nombrada proviene de la Universidad Católica y ninguno de ellos proviene de otras universidades.

Tabla 13a. Universidad de procedencia de las personas nombradas, para cargos en la primera categoría del escalafón primario

UNIVERSIDAD	%	Ministro o Ministra Corte Suprema		Fiscal Judicial Corte Suprema	
		Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Universidad de Chile	62%	5	2	0	1
Universidad Católica	23%	1	1	1	0
Universidad de Concepción	15%	1	1	0	0
Otras universidades	0%	0	0	0	0
Total	100%	7	4	1	1

Fuente: elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno

Para los cargos de la segunda categoría del escalafón primario (tabla 13b) se equipara la proporción de personas seleccionadas que es egresada de la Universidad de Chile y de la

Universidad de Concepción, aumentando también el porcentaje de egresadas de otras universidades. En el caso específico de las mujeres de esta categoría y escalafón, la mayoría es egresada de la Universidad de Chile o de la Universidad de Concepción con un 27% de las nombradas en cada universidad. Mientras que, en el caso de los hombres, luego de la Universidad de Chile, el mayor número de nombrados se formó en la Universidad de Concepción con un 32% y 29% respectivamente.

Tabla 13b. Universidad de procedencia de las personas nombradas, para cargos en la segunda categoría del escalafón primario

Universidad de origen	%	Ministro o Ministra Corte Apelaciones		Fiscal Judicial Corte Apelaciones		Relator o Relatora Corte Suprema		Secretario o Secretaria Corte Suprema	
		Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Universidad de Chile	31%	13	12	3	2	1	0	1	0
Universidad Católica	16%	8	8	0	1	0	0	0	0
Universidad de Concepción	26%	13	10	2	4	1	0	0	0
Otras universidades	22%	8	9	4	1	0	2	0	0
Sin datos	5%	2	2	0	1	0	0	0	0
Total	100%	44	41	9	9	2	2	1	0

Fuente: elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno

Respecto a la realización de actividades docencia⁸⁰ de las personas postulantes a cargos de este nivel (tabla 14), se puede observar que su ausencia no parece ser impedimento para acceder a los cargos estudiados. Solo en el 35% del total de personas nombradas se evidencia la actividad docente, en el 42% de los casos no se cumple con el criterio y en el 23% restante no se cuenta con la información dentro de los registros del correspondiente concurso. En cuanto a las diferencias de género en este punto, si bien pareciera que más hombres que mujeres realizan labores de docencia, el alto porcentaje de casos sin información no permite afirmarlo a ciencia cierta.

⁸⁰ Como criterio para clasificar a una persona como docente, se consideró la realización de al menos 2 cursos en los últimos 5 años.

Tabla 14. Realización de docencia de las personas escogidas

REALIZA DOCENCIA CARGO	Sí			No			Sin Datos	TOTAL
	Hombre	Mujer	Subtotal	Hombre	Mujer	Subtotal		
Ministro Corte Suprema	2	4	6	3	0	3	2	11
Fiscal Judicial Corte Suprema	0	1	1	0	0	0	1	2
Ministro Corte de Apelaciones	20	10	30	11	24	35	20	85
Fiscal Judicial Corte de Apelaciones	2	1	3	6	6	12	3	18
Relator Corte Suprema	2	1	3	0	1	1	0	4
Secretario Corte Suprema	1	0	1	0	0	0	0	1
Total	27	17	44	20	31	51	26	121
%	22%	14%	36%	17%	26%	43%	21%	100%

Fuente: elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

5.3 Características de la Trayectoria de las personas seleccionadas

En cuanto las variables relacionadas a la trayectoria en el Poder Judicial de las personas escogidas, se pueden distinguir 5 variables que son importantes de analizar. La variable relacionada al cargo inmediatamente anterior del seleccionado, los tribunales en los que se ha desempeñado, los cargos previos en el Poder Judicial, la antigüedad en los cargos y la movilidad territorial de cargos. Para cada variable se hace la distinción de la categoría adquirida al ganar el concurso, es decir, primera o segunda del escalafón primario.

En la siguiente tabla (15a) se destaca que de los 11 Ministros de la Corte Suprema 5 tuvieron como cargo inmediatamente anterior el de Ministro o Ministra de la Corte de Apelaciones de Santiago, lo que indica claramente un patrón al respecto, ya que los 4 que provienen de otros cargos, son externos. Por otro lado, para el cargo de Fiscal Judicial las personas elegidas provienen de las Cortes de Apelaciones de San Miguel y Santiago.

Tabla 15a. Cargo inmediatamente anterior del seleccionado para los cargos de la primera categoría del escalafón primario

CARGO DE PROCEDENCIA	TOTAL	Ministro o Ministra Corte Suprema			Fiscal Judicial Corte Suprema		
		Hombre	Mujer	Subtotal	Hombre	Mujer	Subtotal
Ministro CA Santiago	6	4	1	5	1	0	1
Ministro CA San Miguel	2	1	0	1	0	1	1
Ministro Otras CA	1	1	0	1	0	0	0
Otros Cargos	4	1	3	4	0	0	0
Total	13	7	4	11	1	1	2

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno

Para los cargos de Ministro o Ministra de Corte de Apelaciones y Fiscal Judicial de esta misma corte, son los jueces y juezas del sector penal (Crimen, Garantía, Tribunal Oral en lo penal) quienes ocupan mayoritariamente los cargos en estudio, triplicando a las personas provenientes del área civil. Mientras que los Ministros que provienen de un mismo cargo de Ministro, pero de otra Corte de Apelaciones, representan aproximadamente el 20%. Hay que destacar que son principalmente hombres los que generalmente cambian de Corte de Apelaciones, entre regiones del país; en cambio, son varias las mujeres que provienen del cargo de Relatora de la Corte Suprema y que son nombradas como Ministras de Corte de Apelaciones, exclusivamente en las cortes de San Miguel y Santiago.

Tabla 15b. Cargo inmediatamente anterior del seleccionado para los cargos de segunda categoría del escalafón primario

CARGO DE PROCEDENCIA	TOTAL	Ministro o Ministra Corte de Apelaciones			Fiscal Judicial Corte de Apelaciones		
		Hombre	Mujer	Subtotal	Hombre	Mujer	Subtotal
Fiscal Judicial CA	7	4	3	7	0	0	0
Juez Civil	16	4	8	13	2	1	3
Juez Penal	45	17	16	33	6	5	11
Ministro CA Santiago	3	1	0	1	0	2	2
Ministro Otras CA	17	14	3	17	0	0	0

Relator Corte Suprema	11	2	9	11	0	0	0
Otros Cargos	3	1	2	2	1	1	2
Sin dato	1	1	0	1	0	0	0
Total	103	44	41	85	9	9	18

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno

El análisis de los tribunales en donde han trabajado previamente las personas nombradas en los cargos estudiados se realiza en las tablas 16a y 16b. Los datos no suman el total de personas escogidas, debido a que la mayoría de ellas ha estado en varios tipos de tribunales a lo largo de su trayectoria en el Poder Judicial.

Es preponderante el valor que cobra el haberse desempeñado en la Corte de Apelaciones de Santiago, ya que el 55% de los Ministros y Ministras de la Corte Suprema, lo que confirma que la Corte de Apelaciones de Santiago sigue siendo una plataforma de visibilidad para acceder a la Corte Suprema. También es llamativo el porcentaje de personas que han estado en otros cargos de la Corte Suprema antes llegar a ser Ministros. En cuanto a las mujeres, las Ministras de la Corte Suprema se han desempeñado previamente en Cortes de Apelaciones y Corte Suprema y no en otro tipo de juzgados, aunque cabe destacar que tres de ellas eran externas al Poder Judicial, por lo tanto su ingreso a la institución fue en primer lugar como abogadas integrantes de una Corte de Apelaciones

Tabla 16a. Tipo de tribunales presentes en la trayectoria laboral de las personas seleccionadas para los cargos del escalafón primario primera categoría

TIPO DE TRIBUNALES	Ministro o Ministra Corte Suprema				Fiscal Judicial Corte Suprema			
	Hombre	Mujer	Total	%*	Hombre	Mujer	Total	%
Juzgado Civil	4	0	4	36%	0	1	1	50%
Juzgado de Letras	3	0	3	27%	0	1	1	50%
Juzgado del Crimen	0	0	0	0%	0	1	1	50%
Juzgado del Trabajo	2	0	2	18%	0	0	0	0%
CA Santiago	5	1	6	55%	1	1	2	100%
CA San Miguel	1	1	2	18%	0	1	1	50%
Otra Corte de Apelaciones	3	1	4	36%	0	0	0	0%
Corte Suprema	3	1	4	36%	0	0	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno

*El porcentaje es del total de presencias en tipo de tribunales por sobre el total de personas nombradas.

En el caso de la segunda categoría del escalafón primario (tablas 16b y 16c), el análisis de la trayectoria laboral de las personas seleccionadas muestra que son los juzgados de letras el tipo de tribunales en el que más han trabajado, con un 70% para Ministros y Ministras y un 84% para los fiscales judiciales. Esto pareciera indicar que, al comienzo de la carrera judicial, los seleccionados han escogido para trabajar juzgados civiles y luego han pasado a juzgados penales para posteriormente llegar a la Corte de Apelaciones y Corte Suprema, lo que sin embargo podría no repetirse hacia el futuro dado el contexto que ha impuesto la reforma procesal penal.

También es llamativo el 64% de Ministros o Ministras de Cortes de Apelaciones que han tenido un cargo en alguna Corte de Apelaciones regional. Por otro lado, los juzgados de menores, trabajo y familia no han recibido a tantas personas seleccionados.

Tabla 16b. Tipo de tribunales presentes en la trayectoria de las personas seleccionadas en los cargos de la segunda categoría del escalafón primario

TIPO DE TRIBUNALES	Ministro o Ministra Corte de Apelaciones				Fiscal Judicial Corte de Apelaciones			
	Hombre	Mujer	Total	%*	Hombre	Mujer	Total	%*
Juzgado Civil	14	16	30	36%	4	4	8	42%
Juzgado de Letras	32	27	59	70%	9	7	16	84%
Juzgado del Crimen	17	15	32	38%	3	2	5	26%
Juzgado de Garantía	13	4	17	20%	4	2	6	32%
Tribunal Oral en lo Penal	18	16	34	40%	5	5	10	53%
Juzgado de Menores	1	8	9	11%	0	2	2	11%
Juzgado del Trabajo	4	4	8	10%	3	0	3	16%
Tribunal de Familia	1	2	3	4%	0	1	1	5%
CA Santiago	8	17	25	30%	3	4	7	37%
CA San Miguel	4	5	9	11%	0	2	2	11%
Corte de Apelaciones Regional	30	24	54	64%	4	5	9	47%
Corte Suprema	10	14	24	29%	0	3	3	16%

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

*El porcentaje es del total de presencias en tipo de tribunales por sobre el total de personas nombradas.

La tabla 16c indica el porcentaje en que los tipos de tribunal aparecen en las trayectorias de las personas nombradas y si bien el 70% de los Ministros de Corte de Apelaciones

nombrados en el período y el 67,5% de las Ministras de Apelaciones nombradas en el período han trabajado alguna vez en juzgados de letras, las diferencias interesantes aparecen al analizar los pasos por la Corte de Apelaciones de Santiago y por la Corte Suprema. En la Corte de Apelaciones de Santiago ha trabajado previamente el 42,5% de las Ministras, versus el 18,2% de los Ministros, mientras que en la Corte Suprema ha trabajado un 35% de las Ministras nombradas y un 22,7% de los Ministros nombrados.

Respecto a los cargos que han tenido las personas seleccionada a lo largo de su carrera, en promedio han ejercido en 5 cargos distintos, independiente si son hombres o mujeres o el cargo nombrado en este estudio.

Tabla 16c. Porcentaje de presencia de los tribunales en la trayectoria laboral de las personas nombradas en los cargos de segunda categoría del escalafón primario, por sexo

TIPO DE TRIBUNALES	Ministro o Ministra Corte de Apelaciones		Fiscal Judicial Corte de Apelaciones	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Juzgado de Letras	72,7%	67,5%	90,0%	87,5%
Corte de Apelaciones Regional	68,2%	60,0%	40,0%	62,5%
CA Santiago	18,2%	42,5%	30,0%	50,0%
Juzgado Civil	31,8%	40,0%	40,0%	50,0%
Tribunal Oral en lo Penal	40,9%	40,0%	50,0%	62,5%
Juzgado del Crimen	38,6%	37,5%	30,0%	25,0%
Corte Suprema	22,7%	35,0%	0,0%	37,5%
Juzgado de Menores	2,3%	20,0%	0,0%	25,0%
CA San Miguel	9,1%	12,5%	0,0%	25,0%
Juzgado de Garantía	29,5%	10,0%	40,0%	25,0%
Juzgado del Trabajo	9,1%	10,0%	30,0%	0,0%
Tribunal de Familia	2,3%	5,0%	0,0%	12,5%

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno

Los cargos más frecuentes en los que han ejercido los Ministros y Ministras de la Corte Suprema (Tabla 17a) han sido Ministro de Corte de Apelaciones con un 64% de los seleccionados y 45% para Relator de alguna Corte de Apelaciones. Mientras que en el caso de las mujeres el cargo más frecuente es de abogada externa, debido a que la mayoría de las mujeres escogidas en el periodo en estudio son externas al Poder Judicial.

Tabla 17a. Cargos en la trayectoria laboral de las personas nombradas en los cargos de la primera categoría del escalafón primario

CARGOS ANTERIORES	Ministro o Ministra Corte Suprema				Fiscal Judicial Corte Suprema			
	Hombre	Mujer	Total	%*	Hombre	Mujer	Total	%*
Abogado externo	0	3	3	27%	0	1	1	50%
Oficial	1	0	1	9%	0	0	0	0%
Secretario	4	0	4	36%	0	1	1	50%
Juez titular	4	0	4	36%	0	1	1	50%
Juez Suplente	2	0	2	18%	0	0	0	0%
Relator CA	4	1	5	45%	0	1	1	50%
Relator Suplente	2	0	2	18%	0	1	1	50%
Relator CSJ Titular	3	1	4	36%	0	0	0	0%
Ministro titular	6	1	7	64%	1	1	2	100%
Ministro Suplente	1	0	1	9%	0	0	0	0%
Fiscal Judicial	2	0	2	18%	0	0	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

*El porcentaje es del total de cargos por sobre el total de personas nombradas.

En el caso de las personas nombradas en cargos de la segunda categoría del escalafón primario, obviamente alrededor de 87% de los seleccionados como Ministros y Ministras de Corte de Apelaciones fueron jueces titulares de los respectivos juzgados o tribunales. Lo mismo sucede para los seleccionados como fiscales judiciales con un 95% de los casos. También es alto el porcentaje para ambos cargos haber ejercido alguna vez como Secretario o Secretaria, generalmente al inicio de su carrera en el Poder Judicial. En cuanto a las suplencias, en términos totales pareciera no ser un patrón preponderante para los cargos en estudio.

Tabla 17b. Cargos en la trayectoria laboral de las personas nombradas en los cargos de la segunda categoría del escalafón primario

CARGOS ANTERIORES	Ministro o Ministra Corte de Apelaciones				Fiscal Judicial Corte de Apelaciones			
	Hombre	Mujer	Total	%	Hombre	Mujer	Total	%
Abogado externo	6	11	17	20%	2	1	3	16%
Oficial	9	11	20	24%	4	3	7	37%
Secretario	34	30	64	76%	9	8	17	89%
Juez titular	37	36	73	87%	9	9	18	100%
Juez Suplente	8	12	20	24%	0	3	3	16%
Relator CA	21	22	43	51%	1	6	7	37%
Relator Suplente	11	21	32	38%	3	3	6	32%
Relator CSJ Titular	3	8	11	13%	0	1	1	5%
Relator CSJ Suplente	6	9	15	18%	0	1	1	5%
Ministro titular	15	3	18	21%	0	2	2	11%
Ministro Suplente	14	25	39	46%	3	3	6	32%
Fiscal Judicial	7	4	11	13%	0	0	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

Al comparar hombres y mujeres **se puede observar que las mujeres en general realizan aproximadamente el doble de suplencias que los hombres**, ya sea como juez suplente, Relatora suplente o Ministra suplente. Importante es también el porcentaje de mujeres nombradas que anteriormente fueron Relatoras titulares en la Corte Suprema: el 20% de las Ministras contra el 6,8% de los Ministros y el 12,5% de las fiscales contra ninguno de ellos (tabla 17c).

Tabla 17c. Porcentaje de presencias de cargos en las trayectorias laborales de las personas nombradas en la segunda categoría del escalafón primario

CARGOS ANTERIORES	Ministro o Ministra Corte de Apelaciones		Fiscal Judicial Corte de Apelaciones	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Juez titular	84,1%	90,0%	90,0%	100,0%
Secretario	77,3%	75,0%	90,0%	100,0%
Ministro Suplente	31,8%	62,5%	30,0%	37,5%
Relator CA	47,7%	55,0%	10,0%	75,0%
Relator Suplente	25,0%	52,5%	30,0%	37,5%
Juez Suplente	18,2%	30,0%	0,0%	37,5%
Abogado externo	13,6%	27,5%	20,0%	12,5%
Oficial	20,5%	27,5%	40,0%	37,5%
Relator CSJ Suplente	13,6%	22,5%	0,0%	12,5%
Relator CSJ Titular	6,8%	20,0%	0,0%	12,5%
Fiscal Judicial	15,9%	10,0%	0,0%	0,0%
Ministro titular	34,1%	7,5%	0,0%	25,0%

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

En la siguiente tabla (tabla 18a) se muestran distintas mediciones de la antigüedad de las personas, la cual es un factor importante a la hora de seleccionar a un candidato o candidata a un cargo. En primer lugar, se debe considerar que los datos expuestos son promedios y casi todas las mujeres que fueron escogidas Ministras de la Corte Suprema, son externas al Poder Judicial, por este motivo la antigüedad en el Poder Judicial es baja con respecto a la de los hombres. Sin embargo, los años de permanencia en el cargo son parecidos.

Tabla 18a. Promedio de años de antigüedad en el cargo previo, por sexo para cargos de la primera categoría del escalafón primario

AÑOS PROMEDIO DE ANTIGÜEDAD EN EL CARGO	Ministro o Ministra Corte Suprema		Fiscal Judicial Corte Suprema ⁸¹	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Antigüedad cargo anterior	11,7	4	-	18,3
Antigüedad Poder Judicial	28,2	9,5	-	35,0
Permanencia en el cargo	5,0	5,2	-	7,0

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

⁸¹ No existe información de los cargos previos sobre del Fiscal Judicial

En la segunda categoría del escalafón primario la antigüedad promedio en el Poder Judicial, es similar para ambos sexos: 26 y 27 para los Ministros y Ministras de la corte de Apelaciones y 25 años para las y los fiscales judiciales. Es notorio para ambos cargos, que las mujeres han permanecido un menor tiempo en promedio en el cargo inmediatamente anterior antes de ser nombradas en estos estos cargos. Además, el promedio de años permanencia en último cargo ejercido por mujeres es de aproximadamente 8 años, para el caso de las Ministras de la Corte de Apelaciones. En cambio, para los hombres han permanecido alrededor de 11 años en su último cargo antes de ser nombrados en un cargo de este escalafón y categoría. Y a pesar de aquello, el promedio de permanencia por cargo es mayor que el de los hombres, lo que indica que las mujeres tienen una mayor permanencia en los cargos al principio de la carrera judicial o cargos intermedios.

Tabla 18b. Promedio de años de antigüedad en los cargos previos, por sexo para cargos de la segunda categoría del escalafón primario

AÑOS PROMEDIO DE ANTIGÜEDAD EN EL CARGO	Ministro o Ministra Corte Suprema		Fiscal Judicial Corte Suprema	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Antigüedad cargo anterior	10,5	8,0	11,7	11,0
Antigüedad Poder Judicial	26,3	27,0	25,6	24,6
Permanencia en el cargo	4,8	5,8	5,1	5,9

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

Por último, al considerar la movilidad territorial de las personas nombradas medida por la cantidad de regiones distintas en las que han ejercido (tablas 19a y 19b), se puede observar que los hombres tienen mayor disposición a moverse en distintas regiones del país, a diferencia de las mujeres, que en su mayoría ha ejercido solamente en 1 o 2 regiones. El caso más notorio es de los Ministros de Corte de Apelaciones en el que alrededor de la mitad de los seleccionados ha ejercido en 3 a 5 regiones a lo largo de su carrera. En contraste, las mujeres han ejercido de 1 a 3 regiones, exceptuando un caso de una Ministra de Corte de Apelaciones que ejerció en 4 regiones.

La importancia de incorporar esta variable en el análisis radica en la posibilidad de que una persona para poder optar a puestos de mayor jerarquía decida postular a cargos en otras regiones, en vez de seguir en su ciudad con un mismo puesto y menos posibilidades de subir de grado.

Tabla 19a. Movilidad territorial de las personas nombradas en cargos de la primera categoría del escalafón primario, según la cantidad de regiones en que ha ejercido

CANTIDAD DE REGIONES	Ministro o Ministra Corte Suprema		Fiscal Judicial Corte Suprema	
	Hombre ⁸²	Mujer	Hombre	Mujer
Ninguna Región*	0	1	0	0
1 región	3	3	1	0
2 regiones	2	0	0	1
5 regiones	1	0	0	0

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.
*Se considera ninguna región porque la Ministra no ejerció en el Poder Judicial antes del nombramiento.

Tabla 19b. Movilidad territorial de las personas nombradas en cargos de la segunda categoría del escalafón primario, según la cantidad de regiones en que ha ejercido

CANTIDAD DE REGIONES	Ministro o Ministra Corte Apelaciones		Fiscal Judicial Corte Apelaciones	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
1 región	10	16	2	3
2 regiones	13	17	2	4
3 regiones	10	7	2	2
4 regiones	7	1	2	0
5 regiones	4	0	1	0

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

En cuanto a la posibilidad en la trayectoria laboral de trabajar en comunas pequeñas que no son capital de provincia o ciudad principal de la región, prácticamente la mitad de las personas seleccionadas han ejercido en este tipo de comunas, ya sean hombres o mujeres.

5.4 Categorización de Trayectoria

Distintos son los caminos que se sigue para llegar a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial, y el objeto de este apartado es describir los más típicos. La carrera judicial está, en general, claramente caracterizada por la participación de los jueces en las Cortes

⁸² Hay un ministro del que no se dispone información sobre de la trayectoria laboral

(desempeñando distintos cargos) y en los tribunales de primera instancia. Hemos clasificado las trayectorias observadas en 6 categorías, dependiendo del tipo de tribunal o corte y los cargos en que se ha desempeñado:

Tabla 20. Tipos de trayectoria

Categoría	Descripción
Tipo 1	La persona comienza en juzgados o tribunales locales y sigue su carrera en ese tipo de tribunal hasta llegar a ser Ministro o Ministra de una Corte de Apelaciones.
Tipo 2	La persona comienza en juzgados o tribunales locales, luego es Relator/a o Secretario/a en alguna Corte de Apelaciones, después ejerce como Juez/a en algún juzgado o tribunal de ciudad asiento de Corte, para finalmente volver a la Corte de Apelaciones como Ministro o Ministra.
Tipo 3	La persona comienza en un cargo como Oficial, Secretario/a o Relator/a en una Corte de Apelaciones o en la Corte Suprema, para luego ser Juez en algún juzgado o tribunal de ciudad asiento de Corte, hasta finalmente volver a la Corte de Apelaciones como Ministro o Ministra.
Tipo 4	La persona comienza su carrera en una Corte de Apelaciones y sigue su carrera ahí hasta llegar a Ministro de Corte de Apelaciones.
Tipo 5	La persona comienza con un cargo en los juzgados locales, sin embargo su segundo cargo es en una Corte de Apelaciones o Corte Suprema y se queda ahí hasta ser Ministro o Ministra de Corte de Apelaciones.
Tipo 6	La persona no tiene carrera en el Poder Judicial antes de ser elegida como Ministro o Ministra de la Corte Suprema.

Para construir estas categorías de cada trayectoria y clasificar a cada una de las personas, se considera los cargos del Poder Judicial en los que la persona haya estado más de 1 año. En principio, se verifica en qué juzgado ejerció el primer cargo y el cargo anterior al nombrado. Luego, se observa si existe algún cargo importante en juzgado o tribunal local o si se mantuvieron en un cargo de la Corte de Apelaciones o Corte Suprema hasta ser nombrado como Ministros y Ministras. Luego con esta revisión, se categoriza en uno de los 6 tipos anteriormente descritos.

Respecto al tipo más frecuente en los cargos de la primera categoría del escalafón primario (tabla 21a), se puede observar que varios Ministros tienen una trayectoria similar, siendo categorizados en tipo 5, correspondiente a una carrera realizada

mayoritariamente en cargos de las Cortes de Apelaciones o Corte Suprema, mientras que las mujeres en su mayoría son externas, lo que corresponde al tipo 6. Solo hay un caso de Ministra que tiene una carrera en el Poder Judicial, que tiene una trayectoria parecida a la de los Ministros hombres, con cargos exclusivamente en la Corte de Apelaciones o Corte Suprema.

Tabla 21a. Frecuencia de tipos de trayectorias de las personas nombradas en los cargos de primera categoría del escalafón primario

TIPO	Ministro o Ministra Corte Suprema		Fiscal Judicial Corte Suprema	
	Hombre ⁸³	Mujer	Hombre	Mujer
Tipo 1	0	0	0	0
Tipo 2	1	0	0	1
Tipo 3	0	0	0	0
Tipo 4	0	1	1	0
Tipo 5	5	0	0	0
Tipo 6	0	3	0	0

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

En los cargos nombrados en la segunda categoría del escalafón primario (tabla 21b), se muestra que si bien las trayectorias más frecuentes entre ambos sexos son las tipo 1 y 2, en las mujeres la trayectoria tipo 2 es la más frecuente. Esta categoría se refiere a un cambio entre tipo de tribunales ejerciendo tanto en Juzgados como en Cortes de Apelaciones. Mientras que en el caso de los hombres es más común las categorías de tipo 1, 2 y 5. Esto indica que para hombres no existe un patrón claro de trayectoria, en cambio para las mujeres la categoría 2 es la más notoria principalmente para los cargos de Ministra y Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones.

⁸³ Hay un ministro del que no se dispone información sobre de la trayectoria laboral

Tabla 21b. Frecuencia de tipos de trayectorias de las personas nombradas en los cargos de segunda categoría del escalafón primario

TIPO	Ministro o Ministra Corte Apelaciones		Fiscal Judicial Corte Apelaciones		Relator o Relatora Corte Suprema		Secretario o Secretaria Corte Suprema	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Tipo 1	14	9	6	2	1	0	1	0
Tipo 2	13	14	1	6	0	1	0	0
Tipo 3	3	6	1	1	0	1	0	0
Tipo 4	1	2	0	0	0	0	0	0
Tipo 5	13	10	1	0	1	0	0	0
Tipo 6	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida desde el Sistema de la Oficina de Pleno.

5.5 Conclusión de patrones de movilidad

En el periodo de estudio (2010-2018) se han analizado patrones de 121 personas seleccionadas en cargos de alta jerarquía concursados por el Poder Judicial, por lo que no está de más recordar **que el análisis es sobre estos nombramientos y no sobre la totalidad de personas que actualmente ocupan cargos de la primera y la segunda categoría del escalafón primario.** Respecto a las brechas de género en los cargos estudiados se percibe que en el número de nombramientos en los cargos de segunda categoría del escalafón primario no existe una brecha de género clara. Sin embargo, sí existe una brecha de género en el caso de los Ministros y Ministras de la Corte Suprema, donde fueron nombrados principalmente hombres y las mujeres nombradas provinieron principalmente del exterior del Poder Judicial. Las mujeres tuvieron una baja probabilidad de ser escogidas como Ministras debido a que fueron solo un 13% de las personas que conformaron las cinquenas eran mujeres.

VARIABLES como rango etario, docencia y calificaciones, no son factores que afecten la designación a estos cargos, aunque sí es un hecho objetivo que las mujeres nombradas en la segunda categoría del escalafón primario tenían en promedio cuatro años más que sus pares varones. Particularmente, sobre las calificaciones no se tiene mucha información (sólo para un tercio de los casos estaba disponible), y el promedio de los últimos 3 años no baja de 6,5. Dentro de las universidades de las que provienen las personas seleccionadas, la Universidad de Chile y la Universidad de Concepción son las principales.

Respecto al tipo de tribunales del que provienen las personas nombradas, la mayoría de quienes fueron nombradas en la primera categoría del escalafón primario tuvieron pasos como Ministros en la Corte de Apelaciones de Santiago, mientras que quienes fueron nombrados en la segunda categoría del escalafón primario provienen de juzgados del crimen, principalmente del Tribunal Oral en lo Penal. Los juzgados del Trabajo y los juzgados de Familia son desde donde menos provienen las personas seleccionadas.

En cuanto a los factores o atributos más característicos de las personas nombradas en los cargos de mayor jerarquía, no aparece como relevante el haber sido juez suplente o Relator suplente, pero sí es recurrente haber sido Ministro suplente. En el caso de los cargos nombrados en la segunda categoría del escalafón primario destaca como diferencia de género que un porcentaje mayor de mujeres que de hombres ostentó el cargo de Relatora en la Corte Suprema.

Por otro lado, la antigüedad es relevante en los cargos de la Corte Suprema no así en las Corte de Apelaciones. Relacionado a ello, se observa que las mujeres tienen más permanencia promedio por cargo que los hombres, lo que hace suponer que se demorarían más en llegar a cargos de mayor jerarquía. Además, las mujeres tienden a moverse menos a través del territorio nacional para realizar su carrera judicial, estando generalmente en una misma ciudad región, mientras que los hombres pueden hacer carrera hasta en 5 regiones distintas, mientras que las mujeres como máximo 3 regiones.

La trayectoria laboral de las personas seleccionadas varía considerablemente por el cargo al que se postula. Para la Corte Suprema, sólo hubo en el período un nombramiento de mujer que se desempeñaba en el Poder Judicial, siendo las otras tres Ministras nombradas externas al mismo.

Por otra parte, se distingue que lo más común para las personas seleccionadas en cargos de Ministro o Ministra y Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones es llegar desde un juzgado de ciudad de asiento de una Corte de Apelaciones, especialmente juzgados que pertenecen a la misma ciudad en la que se está postulando. Entre los hombres predomina el tipo 1 (la persona comienza en juzgados o tribunales locales y sigue su carrera en este tipo de tribunales hasta llegar a Ministro de Corte de Apelaciones), mientras que en las mujeres predomina el tipo de trayectoria 2 (la persona comienza en juzgados o tribunales locales, luego toma un cargo de Relator o Secretario en alguna Corte de Apelaciones, después ejerce como juez en algún juzgado o tribunal en una ciudad principal hasta finalmente volver a la Corte de Apelaciones como Ministro o Ministra). Además, hay diferencias en la velocidad en la que se produce la movilidad entre hombres y mujeres. En efecto, se observa una mayor duración en los cargos de mujeres.

Para los cargos de Ministro o Ministra y Fiscal Judicial de la Corte Suprema, las personas nombradas han tenido cargos como Relator o Relatora en la Corte Suprema o alguna Corte de Apelaciones y principalmente el cargo de Ministro de Corte de Apelaciones de Santiago.⁸⁴

⁸⁴ La mitad de los seleccionados a este cargo provienen del mismo grado IV, ya sea desde otras Cortes de Apelaciones a lo largo del país o como Relator de la Corte Suprema, mientras que la otra mitad proviene del juzgado específicamente de la ciudad de Santiago.

6. RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El estudio desarrollado ha cubierto varias facetas en relación a las oportunidades de las mujeres de optar a los cargos de más alta jerarquía en el Poder Judicial, así como en la Corporación Administrativa del mismo (CAPJ), partiendo de la base que, si bien se valora y reconoce que hay un mayor porcentaje de mujeres en el Poder Judicial en general, éstas tienen una presencia menor en los cargos de mayor jerarquía.⁸⁵

Una primera visión panorámica pone de manifiesto tres realidades: la de los Ministros y Ministras de la Corte Suprema, la de los demás altos cargos del Poder Judicial y la de la Corporación, las que se diferencian en aspectos que conviene relevar, a saber:

- De los 21 Ministros y Ministras de la Corte Suprema, 16 provienen de la “carrera judicial” y 5 son personas “externas”. Por ello, respecto de estas últimas no aplican las mismas condicionantes, para el acceso de mujeres, que pueden identificarse en relación al concepto de “movilidad” al interior del Poder Judicial, o más específicamente de las oportunidades, condicionantes y barreras que dentro de éste puedan tener las mujeres.
- Dentro del Poder Judicial los altos cargos y sus requisitos están determinados fundamentalmente por lo establecido en el Código Orgánico de Tribunales, por sobre el cual se ha reglamentado (especialmente en Acta 184-2014 procedimientos implementados con posterioridad) varios aspectos que han permitido una “modernización” de los procesos de reclutamiento y selección.
- Subsisten sin embargo aspectos formales (normativos y especificación de perfiles), así como -especialmente- aspectos culturales, que imponen barreras y sesgos que importan una desventaja para las mujeres. Los aspectos culturales, a su vez, pueden diferenciarse en propios del Poder Judicial (endógenos) o generales (culturales en un sentido amplio, exógenos en origen, pero también presentes y que derivan en manifestaciones propias en cada organización).
- Sobre las condicionantes culturales generales o exógenas, se puede decir que están presentes en todos los grupos aludidos. Incluso en los procesos de nombramientos de los Ministros “externos” de la Corte Suprema. Estos corresponden a un elemento del medio ambiente cultural “nacional” en el que se inserta el Poder Judicial, no generado al interior del mismo, pero que sí puede reproducirse y generar sesgos no deseados en sus procedimientos de promoción.

⁸⁵ Aproximadamente, 60% de los jueces de primera instancia son mujeres, mientras que solo representan cerca del 40% de la dotación en las Cortes de Apelaciones y 20% en la Corte Suprema.

- En este sentido, las normas que rigen los procesos de nombramiento aparecen como hábiles para reproducir una estructura machista en la Judicatura. Estas normas se crean en una época en que solo hombres son jueces, y los criterios para elegir algunos atributos en desmedro de otros, son producto de la época. De allí que la experiencia, que bien pudo haber sido un elemento idóneo en el contexto original de la norma, puede hoy representar una barrera y constituirse en una brecha normativa, que se produce por la inhabilidad de adecuación de la norma a los valores actuales, permitiendo la preeminencia de la antigüedad sobre el mérito aún a pesar del relativo consenso en contrario de ello.
- Los mecanismos y dispositivos normativos y organizacionales de modernización incorporados (que son un avance en materia de igualdad de género y no discriminación) presentan un alcance acotado, ya que en general solo aplican a las primeras etapas en los mecanismos de selección, los que en una segunda etapa pasan por un filtro organizacional que levanta alertas respecto de posibles sesgos (procesos discrecionales y poco transparentes, como es por ejemplo el origen o fundamento de los votos en el pleno, que determinan la constitución de ternas). En ese sentido, es necesario profundizar su alcance para que el proceso presente mayores niveles de objetividad y transparencia.
- En el caso particular de la CAPJ, la información levantada indica una (sub)cultura propia, en que los altos cargos están sujetos a exigencias particulares de roles típicamente masculinos, respecto de horarios y cargas de trabajo, generando formas o modalidades de organización y trabajo que para una mujer implicará adaptarse y “sacrificar” aspectos personales. Esto se cruza en parte, con que, para algunos cargos, se requiere de profesiones dominadas por la presencia de hombres (por ejemplo, ingeniería)⁸⁶.
- Con todo, se constata en los hechos que, actualmente, 3 de los 5 Ministros de la Corte Suprema que provienen de fuera de la carrera judicial son mujeres, mientras que 3 de los 16 cupos de carrera son mujeres (mismo número pero mucha más baja proporción). En el caso de los demás altos cargos del Poder Judicial (Relatores, Ministros de la CS, otros) la presencia de las mujeres alcanza más del 40%. Finalmente, en los cargos más altos de la CAPJ escasean las mujeres. Por ejemplo, sólo 1 de los 7 jefes de departamento es una mujer.

⁸⁶ Como señala el Marco teórico: “De este modo prima el “criterio de aceptabilidad” que favorece a los hombres, en tanto despliegan características más afines a las culturas corporativas en las que predominan valores masculinos, lo que asegura su vinculación con las organizaciones (Collinson et al., 1990) (Grueso, 2009:18).

En este documento hemos discutido los aspectos teóricos y elementos referenciales que aplican al análisis del problema, en un marco teórico que explora las diferencias existentes entre mujeres y hombres en relación con las oportunidades de movilidad y ascenso laboral en Poderes Judiciales y otros lugares de trabajo, a nivel nacional e internacional, considerando el modo en que los roles y estereotipos de género pueden afectar dicha movilidad. Se distinguen y caracterizan los sesgos provenientes de las prácticas de gestión de personas de aquéllas de carácter cultural.

Luego abordamos el examen de aspectos normativos y de definición de perfiles de cargos. Se identifican algunas barreras que dificultan el acceso de las mujeres a los altos cargos, a pesar que éstas logran superarlos cada vez con mayor frecuencia. No obstante, las barreras persisten, siendo particularmente sensibles y perfectibles los requisitos de antigüedad y la inocuidad de las calificaciones, requisitos que debiesen dar paso a mejores validadores de calidad de la experiencia y mérito en el desempeño.⁸⁷

Así mismo este requisito de antigüedad se asocia a una estructura organizacional que se percibe piramidal y demasiado jerárquica, en este sentido, como antagonista de una institución moderna, en otras palabras, como una institución más propia del siglo XIX que del siglo XXI. Esta estructura de alguna manera colaboraría a la segregación vertical de las mujeres dentro del Poder Judicial. Frente a esta misma problemática, habría opiniones disidentes que plantearían que en realidad es cuestión de tiempo para que las mujeres alcancen altos cargos, ya que efectivamente el ingreso masivo de estas al Poder Judicial ha comenzado recién en los últimos veinte años.

Por otro lado, los descriptores de cargos y en general la definición de perfiles laborales difícilmente puede resultar neutrales al género, en primer lugar debido a las restricciones impuestas por la normativa vigente, en segundo lugar por las prácticas y requerimientos de los roles tradicionalmente masculinos de desempeño, lo que se cruza ineludiblemente con aspectos culturales de la organización, como por ejemplo la disposición a concursar por parte de mujeres (cuya actitud parece sin embargo diferenciarse entre distintos grupos generacionales). Se requiere, respecto de lo primero, abrir un espacio mayor a los mecanismos más técnicos de reclutamiento y selección (acotando las instancias discrecionales), y para ello modificar o generar las normas o instrucciones pertinentes. Respecto de lo segundo, cabe considerar mecanismos o dispositivos (por ejemplo, programas de difusión interna) que incentiven a las mujeres a postular a los concursos de alta jerarquía.

⁸⁷ Un grupo considerable de los entrevistados claves, plantea un problema estructural a la base y que tiene relación con la normativa que favorece la antigüedad en el cargo por sobre otros atributos como el mérito a la hora de seleccionar postulantes. Generándose ahí la pregunta sobre si es equivalente antigüedad a experiencia.

En particular, se destaca la importancia de que los *Descriptor de Cargo* sean transversales y contengan información y contenidos disponibles para todos los procesos de gestión organizacional, no solo de personas, sino que también de procesos, de modo de proporcionar la mayor información posible del rol efectivamente esperado, y de mostrar que éste puede ser cumplido indistintamente por hombres y mujeres.

En relación a cómo se desarrollan los procesos de reclutamiento y selección, aparte del predecible efecto de las barreras señaladas en los párrafos anteriores (y desarrollados en extenso en el capítulo 3), en base a la opinión de los informantes clave se sustenta la impresión de que existe un mecanismo paralelo que define el acceso a altos cargos, al cual se le refiere en ocasiones como *currículum oculto*, o red de relaciones que, se sospecha, predomina a la hora de definirse a los candidatos idóneos para estos cargos, por sobre los mecanismos formales que se ha logrado establecer y que, como decíamos, sólo ejerce su alcance en cuanto a las primeras etapas de los procesos.

Se señala, muchas veces indirectamente, que no hay transparencia en el proceso, o que no hay cómo establecer mayor objetividad o independencia de la influencia de este fenómeno, mientras se mantiene la estructura actual:

- En ocasiones, la estructura actual se refiere a la tradición del Poder Judicial, que establece prácticas históricamente masculinas
- En otras ocasiones se refiere a la cultura en general, en la que pesan las influencias, no necesariamente en el sentido de actos reñidos con la probidad, sino de lazos informales que inciden sobre las decisiones, y que, por ejemplo, abren espacio para prácticas que se ha querido erradicar, con escaso éxito, tales como el “besamanos”,⁸⁸ lo que ya es más cuestionable, así como otras posibles prácticas de influencia.
- Otras veces, se apela a esta estructura derechamente como una de tipo patriarcal.

En todo lo anterior colabora (o se yuxtapone) la reproducción de sesgos culturales que a nivel organizacional va generando y manteniendo creencias, estereotipos y prácticas que en definitiva repercuten en el campo de oportunidades de mujeres y hombres. En éstas, las mujeres son construidas y localizadas de acuerdo a atributos que, muchas veces, se asocian también al grupo etario al que pertenecen. Tal es el caso por ejemplo de la existencia de requisitos informales, no declarados, en el comportamiento de las mismas, pudiendo considerarse apropiado que las mujeres de mayor edad tengan una

⁸⁸ Si bien es algo que se reconoce que va en disminución, aun al día de hoy se sigue practicando, y también puede mutar en sistemas de recomendación y lobby a través de redes de amistad u otras. Al respecto hay una clara percepción de que es necesario ser conocido/a para tener chance de ser seleccionado.

personalidad más fuerte, en cambio las más jóvenes requieran de ciertas conductas por ejemplo más dóciles para poder ser más aceptadas y potenciar sus posibilidades.

Otro tipo de problemas que se reconocen son los **mecanismos de selección**, ya que especialmente en los cargos de alta jerarquía la Unidad de Recursos Humanos tiene poca incidencia. Si bien esta unidad y más específicamente la subunidad de Reclutamiento y Selección tienen la responsabilidad de realizar el concurso y recibir los antecedentes de las personas postulantes a los cargos, lo más lejos que esta unidad puede llegar, es a establecer nóminas de 30 postulantes con un respectivo ranking de puntaje. Sin embargo, la percepción es que una vez que salen de esta unidad, no hay claridad respecto de los procedimientos o criterios con los que se construyen las ternas, dejando la impresión de un alto grado de discrecionalidad. De hecho, ni siquiera hay mecanismos de seguimiento para efectivamente saber si se respetan las sugerencias de ranking de RRHH.

Por otro lado, se argumenta que cada Corte o Tribunal tiene derecho a intervenir en el proceso de selección, porque hay necesidades particulares que incluso pueden ser locales o regionales, que sólo son conocidas por las personas que laboran en ese espacio. Sin embargo, al no estar normados los criterios se genera espacios para procesos de selección poco claros, agendas ocultas a lo que se declara, discriminación, etc.

Finalmente, uno de los elementos más polémico es la entrevista, si bien desde RRHH se asegura que no se preguntan cuestiones de índole personal, al menos tres de las entrevistadas declaran que se les preguntó directamente por su condición marital y sus planes de formar familia.

En cuanto a **estereotipos**, todos aquellos intersticios en que se permita la subjetividad o discrecionalidad, van a aparecer sin duda los sesgos o prejuicios, que en el caso de las mujeres son altos, como se plantea en el marco teórico.

- La maternidad y la familia siguen siendo aspectos que se endosan a las mujeres, ya sea para discriminarlas negativamente, por ejemplo, de labores que se asocian a alto rendimiento, como son los de alta jerarquía, y/o en su efecto, a discriminarlas positivamente, traspasándoles siempre los temas de familia, hijos etc., o tareas de administración, sistematización, orden, minuciosidad, como el caso del cargo de Relator.
- La edad es también otro factor que colabora con crear estereotipos de género. Mujeres mayores “piensan por sí mismas y no se dejan mandar, reclaman”, pero también les puede costar menos ser jueza ya que la edad tiende a valorarse como experiencia. Mujeres jóvenes “tienen el problema” de que pueden quedar

embarazadas, pero a su vez “pueden ser más adaptables, pueden funcionar mejor como Secretarías o Relatoras”.

- Otro elemento si bien no de consenso, se relaciona con la ropa y la apariencia física.

Todas estas barreras representan restricciones y limitaciones que ponen en entredicho los principios de no discriminación, transparencia y objetividad, abogados formalmente por el Poder Judicial. Al mismo tiempo, advierten sobre la disyunción existente entre la normativa vigente y los procesos de gestión de personas, y la necesidad de integrar el valor de ambos instrumentos de dirección institucional para avanzar en la profesionalización de los procesos de selección y promoción.

6.1 Recomendaciones:

Siguiendo las observaciones y conclusiones planteadas a lo largo de este estudio, recomendamos considerar algunas acciones destinadas a eliminar o al menos morigerar los factores que redundan en una baja participación de las mujeres en los altos cargos del Poder Judicial.

Considerando que, en nuestro país, las instituciones y las personas levantan con fuerza creciente valores de construcción de una sociedad más igualitaria entre hombres y mujeres, lo que permea la cultura, políticas y prácticas de las instituciones, conviene plantearse seriamente si la normativa vigente, que regula el nombramiento de los altos cargos del Poder Judicial, generada en una época anterior, está en condiciones de ser interpretada de acuerdo con los valores actuales, o si es menester identificar aquellos conceptos o ideas que no tienen la habilidad de adaptarse a través de la interpretación. En el centro de esta cuestión está la preeminencia de la antigüedad sobre el mérito en los concursos.

Una reforma normativa, sin embargo, se dificulta dada la jerarquía de las normas (constitucionales y legales) vigentes y aplicables, frente a las cuales el mismo ordenamiento que pretendió dar la Corte Suprema, por vía de Autos Acordados (especialmente Acta 184-2014), ve limitado tanto su alcance regulador como su aplicación práctica.

En este contexto, surgen iniciativas como la del Ministerio de Justicia y DDHH, de la mesa interinstitucional sobre nombramiento de jueces, que emitiera su informe final en enero de 2019, el que hace énfasis en expandir la independencia judicial interna y externa a través de cambios institucionales que garanticen los principios de publicidad, transparencia, mérito y debido proceso en los nombramientos del Poder Judicial, esto

mediante la creación de un organismo que concentre parte de las labores no jurisdiccionales encomendadas actualmente a la Corte Suprema, y en particular los nombramientos, lo que permitiría incorporar un enfoque más moderno a estos procesos. La mesa identifica elementos de diagnóstico y recomendación específicos para la dimensión de género, lo que converge en la proposición de una medida transitoria de discriminación positiva hacia las mujeres: la introducción del género como variable dirimente (en caso de empates) al momento de formular las ternas y cinquenas.

Junto con reconocer el valor de este trabajo y propuesta, nos permitimos hacer la siguiente recomendación: establecer la obligación de incorporar a cada terna o cinquena al menos una mujer, y al menos un hombre. En el caso de las cinquenas podría incluso considerarse un mínimo de dos mujeres y dos hombres. Creemos que esta eventual medida podría tener efectos positivos sobre la participación de mujeres en los procesos de concurso, y por la orientación o perfil que en este sentido podrían desarrollar más mujeres en el contexto de sus carreras al interior del Poder Judicial.

En cuanto a la definición de los perfiles de cargo, entendemos que, si bien éstos se encuentran altamente determinados por los requerimientos legales, se puede desarrollar un esfuerzo de especificación que resulte neutral al género.

Se requiere en particular analizar el perfil de los altos cargos de la Corporación Administrativa, ya que en estas instancias se verifica una baja participación de mujeres, al mismo tiempo que, a nivel discursivo, aparece frecuentemente la idea o constructo acaso colectivo, de que se trata de un espacio eminentemente masculino, sea debido a los perfiles profesionales requeridos, sea por prácticas laborales o sociales en relación al trabajo, que inciden sobre el tiempo que requiere dedicar fuera de la jornada normal, como parte del ejercicio del cargo.

Recomendamos para ello aplicar un método de análisis especializado, en base a análisis de casos con información levantada de fuentes múltiples, incluyendo el examen formal de documentos descriptores o de perfiles, así como también entrevistas de actores relacionados al cargo o área desde diversas perspectivas (personas que actualmente ocupan el cargo, que lo han hecho en el pasado, potenciales candidatos), con el objeto de identificar eventuales mejoras que se incorporen a la especificación ya sea de perfiles, normas o prácticas. Al respecto, una práctica metodológica interesante es el GBA+ de Canadá⁸⁹. En Chile, el Observatorio de Gestión de Personas de la Universidad de Chile ha desarrollado también metodologías e instrumentos pertinentes, a las cuales se puede acceder mediante la colaboración con dicha entidad. Con todo, creemos que es posible

⁸⁹ Gender-based análisis plus. Ver en <https://cfc-swc.gc.ca/gba-ac/index-en.html>

plantear el desarrollo de una metodología nueva, que se adapte a las necesidades y características del Poder Judicial.

A nivel de fortalecimiento organizacional, algunas de las conclusiones de la investigación parecen indicar que la idea de crear una nueva instancia institucional que concentre parte de la actividad no jurisdiccional de la Corte Suprema y en particular sea responsable de la conformación de ternas o cinquenas, podría ser adecuada para lograr una mayor participación de las mujeres en los puestos de mayor jerarquía, siempre que se incorporara el género como una variable a tomar en consideración. No obstante, esta vía puede demorar y es posible pensar en iniciativas inmediatas que promuevan un acercamiento hacia los mismos objetivos de mejora. Esto es, por la vía de propiciar, incentivar o retomar iniciativas que permitan posicionar la problemática de género en el Poder Judicial, a través de actividades de difusión y discusión internas, tales como por ejemplo la identificación (y eventual premiación) de mejores prácticas de género, organización de intercambios o encuentros con otros Poderes Judiciales de la región, o de talleres o seminarios internos obligatorios, incluso con una evaluación y certificación que se traduzca en obligaciones o que permita ciertos beneficios internos, o que sean consideradas (positivamente) en los mecanismos de calificación y carrera funcionaria.

La eliminación de los roles y estereotipos de género es sin duda una tarea monumental que trasciende al Poder Judicial y su cultura interna. Y atendida la naturaleza cultural y exógena del problema, cabe reconocer que, entonces, a nivel organizacional los espacios de discreción siempre importarán riesgos de discriminación. Por ello, es conveniente reducir estos espacios, mediante la imposición de medidas de transparencia en las decisiones y su fundamentación (voto público y fundado), y mediante la sanción estricta de las conductas que se desvían del ser y parecer que se busca establecer. Nos referimos en particular al resguardo de la debida probidad en el manejo de las influencias personales, la que a nuestro juicio requiere reducir y reprimir enérgicamente las instancias de riesgo (entrevistas personales previas, llamadas de terceros). A este respecto se puede hacer uso, por ejemplo, de las herramientas de transparencia incorporadas en la ley del Lobby y Ley de Transparencia, haciendo un símil de éstas en las regulaciones del Poder Judicial.

Finalmente, en línea con algunas de las recomendaciones propuestas por la mesa interinstitucional, que dan cuenta de una concepción “organizacional” moderna, y señala vías concretas hacia un “gobierno corporativo” más eficiente, podría considerarse también lo que en los contextos “corporativos” se concebirse como la figura del “oficial de

cumplimiento”.⁹⁰ Esta es una persona o unidad que reporta al nivel más alto de la organización, encargada de implementar y monitorear el cumplimiento de las medidas y regulaciones adoptadas, difundiendo, colaborando en su implementación, recibiendo denuncias internas por incumplimiento e investigando tanto estas denuncias como las situaciones que pudiera detectar directamente, para informar a la instancia superior.

⁹⁰ La figura del oficial de cumplimiento es un dispositivo organizacional que cumple un rol interno importante. En lo interno, permite a los miembros de la organización contar con un dispositivo que les da mayor certeza respecto de la importancia que otorga la organización a la normativa que se implementa, y a nivel externo entrega una poderosa señal de compromiso de la organización. Por ello en algunas áreas normativas se considera a los oficiales de cumplimiento (y en general a los programas de cumplimiento) como atenuantes de responsabilidad organizacional en caso de infracción.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Abarzúa, Eduardo, Fernando Contreras y Juan Robles. (2002). Evolución de la gestión de personas en las empresas: del Departamento de Personal a la Gerencia de las Capacidades Organizacionales. *Psykhé* 11: 159-170.
- Ardanche, M., & Celiberti, L. (Coord.) (2011). Entre el techo de cristal y el piso pegajoso. El trabajo como herramienta de inclusión en el Uruguay de 2011. Montevideo: Cotidiano Mujer/ONU Mujeres.
- Arias, D. M. (2008). La carrera judicial en Costa Rica: un diagnóstico con perspectiva de género. San José, Costa Rica, Poder Judicial.
- Blau, F., & DeVaro, J. (02 de 10 de 2018). New Evidence on Gender Differences in Promotion Rates: An empirical analysis of a Sample of New Hires. (S. o. Cornell University, Ed.) Obtenido de <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/113/>
- Bravo, D., Sanhueza, C., & Urzúa, S. (s.f.). An Experimental Study about Labor Market Discrimination: Gender Social Class and Neighborhood. Documento de trabajo SDT 263. Universidad de Chile, Departamento de Economía, Santiago, Chile.
- Burin, M. (2012). Jóvenes, trabajo y género. Itinerarios laborales, laberintos de cristal y construcción de subjetividades. En Jiménez Guzmán, M. L. & Boso, R. Juventud precarizada. De la formación al trabajo, una transición riesgosa. Cuernavaca: Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias.
- Cámara de Diputados, Comité Evaluación de la Ley / OCDE. (2013). Evaluación de la Ley 20. 348; Resguarda el derecho a la igualdad de remuneraciones. Departamento de Evaluación de la Ley. Obtenido de http://www.evaluaciondelaley.cl/foro_ciudadano/site/artic/20130325/asocfile/20130325153119/informe_ley_nro_20348.pdf
- Casas, L. & Molina, N. (2004). Síntesis y comentarios. Seminario Interamericano sobre género y justicia, CEJA-GTZ. Viña del Mar, Chile. Recuperado el 7 de enero de

2019, de <http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/649/sem-gen-consultoras2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Cassoni, A. & Labadie, G. (2012). The impact of human resources practices and labor relations on organizational performance in Uruguay: an empirical test. Documento de Investigación, Nro. 83, Universidad ORT Uruguay. Facultad de Administración y Ciencias Sociales. ISSN 1688-6275.
- CEJA. (2018). Política de Igualdad de Género. Recuperado el 2 de octubre de 2018, de http://cejamericas.org/Documentos/2018/POLITICADEIGUALDADDEGeNEROYPLANESTRATEGICOCEJA-Versiondefinitiva_abril2018.pdf
- Cerva, D. (2009): “Cultura organizacional e institucionalización de las políticas de género en México: Notas para el debate”. GénEros, Revista de investigación y divulgación sobre los estudios de género, N° 6, Época 2, Año 16, Universidad de Colima pp. 55-70. Disponible en: http://bvirtual.uco.mx/descargables/311_cultura_organizacional.pdf
- Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW). (2010). Protocolo Facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Sistema de Naciones Unidas de Panamá. Recuperado el 2 de octubre de 2018, de https://www.unicef.org/panama/spanish/MujeresCo_web.pdf
- Corte Suprema de El Salvador. (2017). Informe de Labores. Unidad de Género. Recuperado el 2 de 10 de 2018, de www.transparencia.oj.gob.sv/.../INFORME%20DE%20LABORES%202017/23-08-20
- Delery J., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance. *Academy of Management Journal*, 39: 802–835.
- EPADEQ (Estudios y Estrategias para el Desarrollo y la Equidad). (2012). Diagnóstico para impulsar estrategias de incorporación de la perspectiva de género en 15 Tribunales Superiores de Justicia de los Estados de la República.

(Presentación en Cuarta Reunión del Comité de Seguimiento y Evaluación del Pacto para introducir la Perspectiva de Género en los Órganos Impartidores de Justicia en México, 10 de agosto de 2012. Tribunal Superior Agrario, Ciudad de México, Distrito Federal.) Recuperado el 7 de enero de 2019, de: https://www.amij.org.mx/micrositios/equidaddegenero/grs_4.html

- Facio, A. (2004). La modernización de la administración de justicia y la igualdad de género. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 2 – 5 nov. 2004. Recuperado el 8 de enero de 2019, de <http://fundacionjyg.org/wp-content/uploads/2018/05/La-modernizaci%C3%B3n-de-la-administraci%C3%B3n-de-justicia-y-la-igualdad-de-g%C3%A9nero.pdf>
- Farías, P. & Ljubetic, Y. (2018). Discriminación en la selección de personas: conceptos, normas y malas prácticas. En Frías, P. & Soto, A. Selección de personas en organizaciones. Aproximaciones éticas, estratégicas, conceptuales y metodológicas. Santiago: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Fondevila, G. & Mejía, A. (2014). Género y ocupación en la justicia federal. La Ventana, núm. 40, pp.135-164
- Fraser, N. (2013). Feminist Politics in the Age of Recognition: A Two-Dimensional Approach to Gender Justice. In Fortunes of feminism: from state-managed capitalism to neoliberal crisis (159-173) London-New York: Verso.
- Fuller, N. (1997). Fronteras y Retos: Varones de Clase Media del Perú. En Valdés, T. & Olavarría, J. (eds.). Masculinidad/es. Poder y Crisis, Ediciones de las Mujeres N° 24, Isis Internacional.
- García Prince, E. (2008). Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming ¿De qué estamos hablando? Marco conceptual, PNUD, San Salvador.
- Gastiazoro, M.E. (2010). Construcción de la identidad profesional y de género en la administración de justicia argentina. Via Iuris, n° 9, julio-diciembre, pp. 11 – 32.
- Gastiazoro, M.E. (2013). Género y Trabajo. Mujeres en el Poder Judicial. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados, Universidad Nacional de Córdoba.

- Godoy, L. & Mladinic, A. (2009) Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. *Psykhé*, Vol. 18, N° 2, 51-64
- Grueso, M. P. (2009) La discriminación de género en las prácticas de recursos humanos: un secreto a voces. *Cuadernos de Administración* [en línea] 2009, 22 (Julio-diciembre): [Fecha de consulta: 27 de enero de 2019] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20511993002>>
- Grueso, M. P. (2010) Implementación de buenas prácticas de promoción de personal y su relación con la cultura y el compromiso con la organización. *Innovar*, 20(36), 79-90. [Fecha de consulta: 27 de enero de 2019] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81819028007>>
- http://historico.ine.cl/genero/files/estadisticas/pdf/infografias/0_infografia_brech_a_genero_mercado_laboral.pdf
- INE (Instituto Nacional de Estadísticas) (2015). *Mujeres en Chile y mercado del trabajo: Participación laboral femenina y brechas salariales*. Departamento de Estudios Laborales-Departamento de Estudios Sociales.
- INE (Instituto Nacional de Estadísticas) (2017). *Brechas de género en el mercado laboral chileno a nivel nacional, año 2017*. Recuperado el 22 de julio de 2018 de:
- Johns, M. (2013). *Breaking the Glass Ceiling: Structural, Cultural, and Organizational Barriers Preventing Women from Achieving Senior and Executive Positions*. *Perspectives in Health Information Management*. (Winter 2013), 1–11.
- Kacprzak, A. (2014). *Determinants of Vertical and Horizontal Gender Segregation in the Workplace in Poland*. *Argumenta Oeconomica Cracoviencia*(11), 63-80.
- Lamas, M. (1995). *Cuerpo e Identidad*. En Arango L. G. et al., (comps.) *Género e Identidad. Ensayos sobre lo femenino y masculino*. Bogotá: Tercer mundo editores.
- Mauro, A. (2004). *Trayectorias laborales en el sector financiero. Recorridos de las mujeres*. German Agency for Technical Cooperation y CEPAL: Unidad Mujer y Desarrollo, Serie Mujer y Desarrollo No.59.

- Menacho Chiok, L. P. (2005). Diccionario sobre género y temas conexos. Lima: Centro de Documentación (CENDOC) Ministerio de la Mujer y Desarrollo social (MIMDES)
- Meza, C.A. (2018). Discriminación laboral por género: una mirada desde el efecto techo de cristal. *Equidad Desarrollo*, n°32: 11-31, julio-diciembre.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2003). Decreto 222/2003. Recuperado el 2 de 10 de 2018, de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/85000-89999/86247/norma.htm>
- Mladinic, A. & Isla, P. (2002). Justicia organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones. *Psyche*, Vol. 11, N°2, 171-179.
- Mora. C. (ed.) (2013). La imperceptibilidad del género. En *Desigualdad en Chile: la continua relevancia del género*. Santiago: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Morrison, A. M., & von Glinow, M. A. (1990). Women and minorities in management. *American Psychologist*, 45(2), 200-208.
- Morrison, A. M., White, R.P., & van Velsor, E. (1987). *Breaking the glass ceiling: can women reach the top of America's largest corporations?* Addison-Wesley (Reading, Mass.)
- Nelson, J.A. (2018). *Gender and risk-taking. Economics, evidence, and why the answer matters*. New York: Routledge.
- OCDE. (s.f.). Social Institutions and Gender (indicator). doi:10.1787/7b6cfcf0
- OIT. (2017). EPIC Launch at the UN General Assembly. Coalición Internacional sobre la Igualdad de Remuneración (EPIC). Recuperado el 2 de octubre de 2018, de <https://www.ilo.org/global/topics/equality-and-discrimination/epic/lang-es/index.htm>
- OIT. (2017). Informe mundial sobre salarios 2016/2017: Desigualdades salariales en el lugar de trabajo. Recuperado el 2 de 10 de 2018, de

https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_541632/lang-es/index.htm

- Osborne, R. (2008). Desigualdad y relaciones de género en las organizaciones: diferencias numéricas, acción positiva y paridad. En: Puleo, A. (Ed.) El reto de la igualdad de género. Nuevas perspectivas en Ética y Filosofía política. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Peña-Ochoa, M. & Durán Palacio, N. M. (enero-junio, 2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. Revista Colombiana de Ciencias Sociales, 7(1), 201-222.
- Poder Judicial de Chile. Dirección de Estudios (2016). Estudio Diagnóstico de la perspectiva de Igualdad de Género en el Poder Judicial Chileno Informe Final.
- Poder Judicial de Chile. Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema. (2018). Política de Igualdad de Género y No Discriminación. Recuperado el 2 de octubre de 2018, de http://www.movilh.cl/wp-content/uploads/2018/02/Politica_Igualdad_Genero_Corte_Suprema.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2010). Informe sobre el Desarrollo Humano en Chile 2010. Género: los desafíos de la Igualdad. Santiago.
- República Argentina. Oficina de la Mujer de la Corte Suprema de Justicia la Nación. (2014). Acceso de las Mujeres a la Magistratura: Perfil de las/os postulantes a los concursos.
- República Argentina. Oficina de la Mujer de la Corte Suprema de Justicia la Nación. (2014). Acceso de las Mujeres a la Magistratura: Perfil de las/os postulantes a los concursos. Recuperado el 2 de octubre de 2018, de <https://www.csjn.gov.ar/om/docs.html>
- Secretaría Técnica de Igualdad de Género y no Discriminación. (2018). Bases Técnicas estudio “Condicionantes de género en la movilidad y ascensos a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial”. Licitación ID 425-85-LE18.

- UN. CEPAL. (2010) ¿Qué Estado para qué igualdad?: XI Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe. Brasilia, 13 al 16 de julio de 2010. Santiago: CEPAL.
- Undurraga, R. (2013). Mujer y trabajo en Chile: ¿Qué dicen las mujeres sobre su participación en el mercado laboral? En Mora. C. (ed.) Desigualdad en Chile: la continua relevancia del género. Santiago: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Yap, M., & Alison, K. (2009). Gender and Racial Differentials in Promotions: Is There a Sticky Floor, a Mid-Level Bottleneck, or a Glass Ceiling? *Relations industrielles*, 593-619.

ANEXOS

Anexo 1. Cuadro resumen normativa para la selección de cargos

Fuente	Normas comunes	Pdte CS	Ministro CS	FJ CS	Relator CS	Secretario CS	Pdte CA	Ministro CA	FJ CA
Constitución Política de la República	Art 32 n°12, Atribuciones del Presidente de la Republica, el nombrar los miembros y cargos del poder Judicial.								
Código Orgánico de Tribunales	Art 77 De la organización del Poder Judicial	Art 93 al 95 del Presidente de la Corte Suprema, su elección y Ministros de la Corte Suprema.	Art 93 al 95 Del a Corte Suprema y su organización. Art 250 al 252 Requisitos para ser juez. Art 254 Para ser Ministro de la Corte Suprema. Art 256 No pueden ser Jueces. Art 283 De cómo se provee el cargo de Ministro de la Corte Suprema.	Art 283 Como se provee el cargo de fiscal judicial de la Corte Suprema. Art 350 y 352 De quienes pueden ejercer el cargo de fiscal de las Cortes. Art 461 Requisitos para ser fiscal de la Corte Suprema.	Art 285 Del nombramiento de Relatores. Art 377 De la inhabilitación e imposibilidad de los Relatores. 459 Del Nombramiento. 463 Requisitos para acceder al cargo. 464 No pueden ser Relatores.	Art 463 Requisitos para acceder al cargo. Art 474 Obligación de residir en el lugar de asiento del tribunal. Art 475 Obligación de los Secretarios de asistir a la sala de despacho todos los días.	Art 57 Del Presidente y demás miembros de las Cortes. Art. 90 al 92 Atribuciones de los presidentes de las Cortes de Apelaciones.	Art 250 al 253 Requisitos para ser juez. Art 256 No pueden ser jueces. Art 311 Obligación de los jueces de residir en el lugar de asiento.	Art 58 Cantidad y Distribución de fiscales por Cortes de Apelaciones. Art 253 Requisitos para ser fiscal judicial de la Corte de Apelaciones. Art 256 a 259 No pueden ser jueces. Art 350 y 352 pueden ejercer el cargo de fiscal de las Cortes. Art 459 Del nombramiento. 461 Para ser fiscal judicial.

									464 No pueden ser fiscales, requisitos.
Ley que Crea la Academia Judicial	Art 78 De los nombramientos en el Poder Judicial							Art 13 Del Programa de perfeccionamiento profesional para optar al cargo de Ministro de Corte de Apelaciones.	
Reglamento del Alumno academia judicial	Art 80 De la duración en los cargos y la remoción de ellos.								
Reglamento de la Academia Judicial								Art 37 al 39 Del Programa de habilitación para Ministros de Corte de Apelaciones.	
Autoacordados Compilación de nombramiento	Art 244 al 247 De las Calidades en las que pueden ser nombrados los jueces.				2016.03.07 Acta 21-2016 texto refundido del acta 61-2015 que contiene el estatuto básico para el examen personal de postulantes al cargo de Relator de la Corte Suprema (art 111 al 122).				

Autoacordados compilación de Transparencia	Art 263 De cómo será el nombramiento de los funcionarios judiciales.								
Autoacordados compilación del Personal	Art 264 al 266 Como se organiza el escalafón primario.								
Autoacordados compilación de Tramitación	Art 272 de Como se realizan las modificaciones a un escalafón.								
Autoacordados compilación de la Ética Judicial	Art 279 al 282 De los nombramientos y del llamado a concurso.								
Autoacordados compilación de Declaraciones Juradas	284 de Como se proveen los cargos en el escalafón primario.					2002.07.03 Acta 46-2002 Informes evacuados en los que se analiza la situación funcionaria de los Secretarios privados de los			

						Ministros de la Corte Suprema (art 18).			
Autoacordados compilación de los abogados	Art 323 al 323 ter Prohibiciones y declaraciones juradas de los miembros del Poder Judicial.								
Autoacordados compilación de funcionamiento de tribunales.	Art 471 Juramento que deben prestar los miembros del Poder Judicial.		2010.09.13 Acta 138-2010 Distribución de Ministros en las salas de la Corte Suprema.						

Anexo 2. Tabla esquematizada de análisis de Descriptores de Cargos.

PREGUNTAS DIRECTRICES			CATEGORÍAS FICHA DESCRIPCIÓN DE CARGO				
			Identificación y contexto del cargo	Requerimientos del cargo	Incentivos para desempeñar el cargo		
		Misión			Deberes y responsabilidades	Principales funciones	Relaciones laborales
CALIDAD TÉCNICA DE LOS INSTRUMENTOS	Indicador	¿qué mide el instrumento (criterio/indicador)? (Ejemplo: género, origen, ciudadanía, nacionalidad, cultura, edad, formación, universidad, experiencia laboral, residencia, aspectos personales, estatura, peso, características físicas, antecedentes penales, discapacidad, estado civil, estándares desempeño; mérito, conceptos indeterminados, etc.)					
		¿mide lo que dice medir (validez y confiabilidad)?					
		¿se definen estándares de cumplimiento de criterios/indicadores? (ponderables para llevar a cabo los procesos de selección y evaluación de desempeño.)					
	Supuesto	¿qué supuesto sustenta que ese indicador responde al objetivo del dispositivo (supuesto)? ¿Se justifica, aunque sea brevemente, por qué se miden esos criterios/indicadores?					
	Verificador	¿cómo se verifica el resultado medido (verificador)?					
INCORPORACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO	Producción	¿el instrumento incorpora variables de género?					
		¿cómo es ponderada la situación de mujeres y hombres? (Ejemplo: exclusividad de variables de méritos de la carrera laboral, pueden discriminar a mujeres; iguala el punto de partida de las personas que postulan o intentan promocionar)					
		¿el instrumento usa lenguaje masculinizado?					
	Análisis	Según los objetivos del instrumento, ¿amerita incorporar enfoque de género? En caso afirmativo ¿se asegura desde el diseño la posibilidad de sortear sesgos de género? (¿el instrumento es neutro en términos de género?)					
		¿existen sesgos de género expresos en el instrumento (aspectos que se miden)? Atributos para desempeñar el cargo (¿se explicitan? ¿se asocian a una concepción de la masculinidad más tradicional?)					
		¿afecta el instrumento a algún sexo más que a otro? (¿esto refiere a la trayectoria? ¿funciones a desempeñar por temas de conciliación familia/trabajo/vida personal?)					
		¿se utilizan factores de ponderación en la aplicación del instrumento para equilibrar las diferencias de género detectadas?					

Anexo 3. Fichas Descriptores de Cargos

Descriptores del Escalafón Primario Primera Categoría

1. Presidente Corte Suprema

La misión del cargo es:

“Formar la tabla para cada Sala y hacer la distribución del trabajo entre los Relatores y demás empleados del Tribunal. Dar cuenta anual sobre el trabajo judicial y otras materias, tales como expresar las dudas y dificultades que hayan ocurrido a la Excma. Corte Suprema y las Ilma. Cortes de Apelaciones en la inteligencia y aplicación de las leyes.”

Las principales funciones son:

- *“De acuerdo al Art. 53 del Código Orgánico de Tribunales, El Presidente de la Corte Suprema conocerá en primera instancia:*
- *De las causas sobre amovilidad de los Ministros de las Cortes de Apelaciones;*
- *De las demandas civiles que se entablen contra uno o más miembros o fiscales judiciales de las Cortes de Apelaciones para hacer efectiva su responsabilidad por actos cometidos en el desempeño de sus funciones;*
- *De las causas de presas y demás que deban juzgarse con arreglo al Derecho Internacional, y de los demás asuntos que otras leyes entreguen a su conocimiento. En estas causas no procederán los recursos de casación en la forma ni en el fondo en contra de la sentencia dictada por la Sala que conozca del recurso de apelación que se interpusiere en contra de la resolución del Presidente.*
- *De acuerdo al Art. 99 (COT) Corresponderá al Presidente de la Corte Suprema, sin ulterior recurso, asignar los asuntos a cada una de las Salas, según la materia en que incidan, en conformidad a lo dispuesto en el inciso anterior. No obstante, la Corte Suprema, siempre mediante auto acordado, podrá modificar la distribución de las materias de que conoce cada una de las Salas, cuando una repartición más equitativa de las mismas así lo requiera.*
- *De acuerdo al Art. 102 (COT) El primer día hábil de marzo la Corte Suprema iniciará sus funciones en audiencia pública, a la cual deberán concurrir su fiscal judicial y los miembros y fiscales judiciales de la Corte de Apelaciones de Santiago.*
- *El Presidente de la Corte Suprema dará cuenta en esta audiencia:*
 1. *Del trabajo efectuado por el Tribunal en el año judicial anterior;*

2. *Del que haya quedado pendiente para el año que se inicia*
 3. *De los datos que se hayan remitido al tribunal por las Cortes de Apelaciones en conformidad al artículo 90, No. 9, de la apreciación que le mereciere la labor de estos tribunales y de las medidas que a su juicio o a juicio del tribunal fuere necesario adoptar para mejorar la administración de justicia, y*
 4. *De las dudas y dificultades que hayan ocurrido a la Corte Suprema y a las Cortes de Apelaciones en la inteligencia y aplicación de las leyes y de los vacíos que se noten en ellas y de que se haya dado cuenta al Presidente de la República en cumplimiento del artículo 5. del Código Civil.*
- *De acuerdo al Art. 105 (COT) Corresponde al Presidente de la Corte Suprema sin perjuicio de las atribuciones que otras disposiciones le otorgan:*
 - *Ejercer con respecto a la Corte Suprema las facultades que los números 1, 2, 4, 5, 6, 7 y 8 del artículo 90 del Código confieren a los Presidentes de las Cortes de Apelaciones;*
 - *Formar la tabla para cada Sala, según el orden de preferencia asignado a las causas y hacer la distribución del trabajo entre los Relatores y demás empleados del tribunal.*
 - *Previo estudio de los asuntos que deberán ocupar la atención del tribunal en cada semana, su Presidente formará la tabla con las siguientes indicaciones: día en que la Corte funcionará en un solo cuerpo; días en que se dividirá en dos o tres Salas; días que se destinarán a los acuerdos y horas precisas en que se dará comienzo a la vista de las causas. Si en alguna ocasión y por motivos graves y urgentes, acordare el tribunal retardar estas horas, dará de ello inmediata noticia a los abogados, por medio de un cartel que se fijará en la tabla, suscrito por el Secretario;*
 - *Atender al despacho de la cuenta diaria y dictar los decretos o providencias de mera sustanciación de los asuntos de que corresponda conocer al tribunal, o a cualquiera de sus Salas;*
 - *Vigilar la formación del rol general de las causas que ingresen al tribunal y de los roles especiales para las causas que califique de despacho urgente u ordinario;*
 - *Disponer la formación de la estadística del movimiento judicial de la Corte Suprema y de las Cortes de Apelaciones, en conformidad a los estados bimestrales que éstas deben pasar;*
 - *Adoptar las medidas convenientes para que las causas de que conocen la Corte Suprema y las Cortes de Apelaciones se fallen dentro del plazo que establece la*

ley y velar porque las Cortes de Apelaciones cumplan igual obligación respecto de las causas de que conocen los jueces de sus respectivas jurisdicciones;

- *Oír y resolver las reclamaciones que se interpongan contra los subalternos de la Corte Suprema, y designar a uno de los miembros del tribunal para que quede de turno durante el feriado de vacaciones.*
- *El Ministro que ejerciere este cargo tendrá la facultad de convocar extraordinariamente al tribunal siempre que algún asunto urgente y grave así lo exija. En caso de licencia, imposibilidad u otra causa accidental, será reemplazado por el Ministro más antiguo del mismo tribunal que se halle presente.*
- *De acuerdo al Art. 106 (COT) El Presidente de la Corte Suprema desempeñará las atribuciones a que se refieren los siete últimos números del artículo precedente, fuera de las horas ordinarias de audiencia. La cuenta deberá despacharla, en todo caso, antes de la hora fijada para la instalación del tribunal.*
- *Corresponderá también a la Corte Suprema conocer de las contiendas de competencia que se susciten entre las autoridades políticas o administrativas y los tribunales de justicia, que no correspondan al Senado.*
- *De acuerdo al Art. 340 (COT). El Presidente de la Corte Suprema podrá conceder a los jueces licencias por enfermedad, de acuerdo con las disposiciones generales que rijan sobre la materia para el personal de la administración civil del Estado.*
- *De acuerdo al Art. 347 (COT). El Presidente de la Corte Suprema y los presidentes de las Cortes de Apelaciones podrán autorizar hasta por tres días la inasistencia de los Ministros de los tribunales respectivos. Si ésta debiere prolongarse por más de ese plazo, sólo podrá ser autorizada por el Presidente de la República.*
- *Formar la tabla para cada Sala y hacer la distribución del trabajo entre los Relatores y demás empleados del Tribunal*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Dirección.”*

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) *Formación: “Título Profesional de la carrera de Derecho, impartida una Universidad del Estado o reconocida por éste [y especialidad] Se requiere haber cursado y aprobado el Programa de Formación para postulantes al*

Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Realizar el curso de Habilitación para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Realizar los cursos habilitantes de Jueces para las diferentes materias. Se deben hacer pasantías en la Corte de Apelaciones. Aprobado el Programa de perfeccionamiento profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones (Art. 253 N°3 COT)”;

- v) *Antigüedad: De acuerdo se establece en los Art. 254 N° 3 y 283 del COT “Para Funcionarios integrantes del Escalafón Judicial, el Art. 254 N° 3 del COT y Art. 283 establecen que: Para proveer el cargo de Ministro o Fiscal Judicial de la Corte Suprema, este tribunal enviará al Presidente de la República una lista de cinco personas, en la que deberá figurar el Ministro más antiguo de Corte de Apelaciones que esté en lista de méritos.”;*
- vi) *Atributos deseables: Estar en conocimiento del COT “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté en conocimiento de: COT”, manejo de herramienta tecnológica “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office a nivel intermedio.”*

2. Ministro Corte Suprema

La misión del cargo es:

“Administrar justicia en los asuntos en que la ley lo establezca. Junto con lo anterior, tendrá por misión el aplicar las medidas disciplinarias y administrativas que correspondan según los acuerdos adoptados en Tribunal Pleno.”

Las principales funciones son:

Funciones específicas del cargo:

- *Conocer en primera instancia causas a que se refiere el artículo 23 de la Ley N° 12.033.*
- *Tener conocimiento en primera instancia de los delitos de jurisdicción de los tribunales chilenos, cuando puedan afectar las relaciones internacionales de la República con otro Estado.*
- *Tener conocimiento en primera instancia de la extradición pasiva.*
- *Tener conocimiento en primera instancia de los demás asuntos que otras leyes le encomienden.*
- *Tener conocimiento de recursos de casación en el fondo.*
- *Tener conocimiento de los recursos de casación en la forma interpuestos contra las sentencias dictadas por las Cortes de Apelaciones o por un tribunal arbitral*

de segunda instancia constituido por árbitros de derecho en los casos en que estos árbitros hayan conocido de negocios de la competencia de dichas Cortes.

- *Tener conocimiento de los recursos de nulidad interpuestos en contra de las sentencias definitivas dictadas por los tribunales con competencia en lo criminal, cuando corresponda de acuerdo a la ley procesal penal.*
- *Tener conocimiento de las apelaciones deducidas contra las sentencias dictadas por las Cortes de Apelaciones en los recursos de amparo y de protección.*
- *Tener conocimiento de los recursos de revisión y de las resoluciones que recaigan sobre las querellas de capítulos.*
- *Tener conocimiento, en segunda instancia, de las causas a que se refieren los números 2° y 3° del artículo 53.*
- *Tener conocimiento de los recursos de queja, pero la aplicación de medidas disciplinarias será de la competencia del tribunal pleno.*
- *Tener conocimiento de los recursos de queja en juicio de cuentas contra las sentencias de segunda instancia dictadas con falta o abuso, con el solo objeto de poner pronto remedio al mal que lo motiva.*
- *Tener conocimiento de las solicitudes que se formulen, de conformidad a la ley procesal, para declarar si concurren las circunstancias que habilitan a la autoridad requerida para negarse a proporcionar determinada información o para oponerse a la entrada y registro de lugares religiosos, edificios en que funcione una autoridad pública o recintos militares o policiales.*
- *Tener conocimiento de los demás negocios judiciales de que corresponda conocer a la Corte Suprema y que no estén entregados expresamente al conocimiento del pleno.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Gabinete.*

Respecto a las funciones como integrante del Tribunal Pleno, el Art. 96 del Código Orgánico de Tribunales, establece:

- *Conocer del recurso de inaplicabilidad reglado en el artículo 80 de la Constitución Política de la República y de las contiendas de competencia de que trata el inciso final del artículo 79.*
- *Conocer de las apelaciones que se deduzcan en las causas por desafuero de las personas a quienes les fueren aplicables los incisos segundo, tercero y cuarto del artículo 58 de la Constitución Política.*

- *Conocer en segunda instancia, de los juicios de amovilidad fallados en primera por las Cortes de Apelaciones o por el Presidente de la Corte Suprema, seguidos contra Jueces de Letras o Ministros de Cortes de Apelaciones, respectivamente.*
- *Ejercer las facultades administrativas, disciplinarias y económicas que las leyes le asignan, sin perjuicio de las que les correspondan a las Salas en los asuntos de que estén conociendo, en conformidad a los artículos 542 y 543.*
- *Determinar la forma de funcionamiento de los tribunales y demás servicios judiciales, fijando los días y horas de trabajo en atención a las necesidades del servicio.*
- *Informar al Presidente de la República, cuando se solicite su dictamen, sobre cualquier punto relativo a la administración de justicia y sobre el cual no exista cuestión de que deba conocer.*
- *Informar las modificaciones que se propongan a la ley orgánica constitucional relativa a la Organización y Atribuciones de los Tribunales, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 74 de la Constitución Política.*
- *Conocer y resolver la concesión o revocación de la libertad condicional, en los casos en que se hubiere impuesto el presidio perpetuo calificado.*
- *Conocer de todos los asuntos que leyes especiales le encomiendan expresamente.*
- *Efectuar las calificaciones anuales de los Ministros de las Cortes de Apelaciones y de los Relatores, procuradores del número, Secretario y ProSecretario y empleados de la Corte Suprema.*
- *Informar al Presidente de la República, cuando se solicite su dictamen, sobre cualquier punto relativo a la administración de justicia y sobre el cual no exista cuestión de que deba conocer.*
- *Informar las modificaciones que se propongan a la Ley Orgánica Constitucional relativa a la organización y atribuciones de los tribunales.*
- *Conocer y resolver la concesión o revocación de la libertad condicional en los casos en que se hubiere impuesto el presidio perpetuo calificado.*

Funciones transversales a la Institución:

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes de la Institución, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Poder Judicial.*

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) Formación: *“Tener el título de abogado (...);*

- v) Antigüedad: *“Cumplir, tratándose de miembros del Escalafón Primario, con los requisitos que establece el Art. 283 del COT. (...) Haber ejercido, tratándose de abogados ajenos al Poder Judicial, por a lo menos quince años la profesión de abogado.”;*
- vi) Atributos deseables: Especialización *“Doctorado en Derecho (...) Curso Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Curso de Habilitación para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Cursos habilitantes de Jueces para las diferentes materias”.* Y también conocimientos de herramientas tecnológicas *“Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office Nivel Usuario.”*

3. Fiscal Judicial Corte Suprema

La misión del cargo es:

“Cumplir las funciones que la ley le encomiende para la adecuada defensa de los intereses confiados por la ley. Organizando, planificando y dirigiendo el funcionamiento de las Fiscalías Judiciales para la adecuada gestión de las personas y recursos a su cargo.”

Las principales funciones son:

- *Vigilar por si a los Ministros o fiscales judiciales de las Cortes de Apelaciones, y por si o medio de cualesquiera de los fiscales judiciales de las Cortes de Apelaciones, la conducta funcionaria de los demás tribunales y empleados de orden judicial, exceptuados los miembros de la corte Suprema, y para el solo efecto de dar cuenta a este Tribunal de las faltas o abusos o incorrecciones que notare, a fin de referida a la Corte, si lo estima procedente, haga uso de las facultades correccionales, disciplinarias y económicas que la constitución y las leyes le confieren.*
- *Trasmitir y Hacer cumplir al Fiscal Judicial que corresponda los requerimientos que el Presidente de la Republica tenga a bien hacer con respecto a la conducta ministerial de los jueces y demás empleados del Poder Judicial, para que reclame las medidas disciplinarias que correspondan, del tribunal competente, o para que, si hubiera merito bastante, entable correspondiente acusación.*
- *Velar por la conducta ministerial de los jueces y demás empleados del Poder Judicial y requerir, con tal objeto, a la Corte Suprema para que, si procede, declare su mal comportamiento, o al ministerio público, para que reclame*

medidas disciplinarias del tribunal competente, o para que, si hubiere mérito bastante, entable la correspondiente acusación

- *Informar en el Trámite de homologación de Sentencia extranjera-exequátur (Art. 248 y 249 Procedimiento Civil).*
- *Solicitar la nulidad absoluta de un acto jurídico, en el solo interés de la moral o de la ley (Art. 1683 del Código Civil).*
- *Emitir Dictamen sobre procedencia de extradición (Art. 637 y 651 Código de Procedimiento Penal).*
- *Emitir su opinión en los recursos de revisión de sentencias civiles o penales dictadas en el antiguo sistema procesal penal (Art. 813, inciso segundo, del Código de Enjuiciamiento Civil y 659 del Código de Procedimiento Penal, respectivamente).*
- *Emitir su dictamen respecto de recursos de casación en el fondo y forma, interpuestos en contra de sentencias de las Cortes Marciales (Art. 171 N° 4 del Código de Justicia Militar).*
- *Fiscalizar el cumplimiento oportuno, íntegro y exacto de la Declaración de Intereses y Patrimonio, obligatorio para todos los funcionarios públicos, conforme a la Ley N°20.880, respecto a: Presidente, Ministros y Secretario de la Corte Suprema, Abogados Integrantes de la Corte Suprema, jueces titulares y suplentes del Tribunal de Contratación Pública, jueces Tribunales Tributarios y Aduaneros, Integrantes titulares y suplentes del Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, Ministros titulares y suplentes Tribunales Ambientales, integrantes Tribunal de Propiedad Industrial, ministros de fe de cada uno de esos tribunales, Director Corporación Administrativa Poder Judicial, sub-director Corporación Administrativa Poder Judicial, contralor Corporación Administrativa Poder Judicial, jefes departamentos Corporación Administrativa Poder Judicial.*
- *Integrar el Consejo Directivo de la Academia Judicial, conforme con el Art. 2 de la Ley 19.346.*
- *Integrar el Pleno de la Corte Suprema para la confección de ternas de postulantes a Fiscales Judiciales de las Cortes de Apelaciones, conforme al Art. 282 del Código Orgánico de Tribunales.*
- *Emitir informes jurídicos que le solicite el Tribunal Pleno de la Corte Suprema.*
- *Calificar a su Secretario abogado, a los empleados de su oficio y a los fiscales de las Cortes de Apelaciones.*

Funciones generales del nivel de cargo:

- *Organizar el trabajo de la Fiscalía, mediante instructivos, decretos, informes, entre otros documentos, a fin de asegurar un correcto funcionamiento y adecuado desempeño de sus integrantes.*
- *Realizar control respecto al trabajo realizado por Fiscalías de las Cortes de Apelaciones.*
- *Generar instancias de coordinación y retroalimentación con las personas bajo su dependencia.*

Funciones transversales a la Institución:

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Fiscalía Judicial.*

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) Formación: *“Tener el título de abogado (...)”;*
- v) Antigüedad: *“Cumplir, tratándose de miembros del Escalafón Primario, con los requisitos que establece el Art. 283.”;*
- vi) Atributo de experiencia impreciso: *“La propia de todo Magistrado”;*

4. Secretario de la Corte Suprema

La misión del cargo es:

“Otorgar el soporte administrativo para la tramitación de las causas y recursos en la Corte, y servir de ministro de fe responsable de autorizar, salvo las excepciones legales, todas las providencias, despachos y actos emanados del Presidente y Ministros de la Corte, y de custodiar los procesos y todos los documentos y papeles que sean presentados al tribunal.”

Las principales funciones son:

De acuerdo al Art. 380 del COT, son funciones de los Secretarios:

- *Dar cuenta diariamente al Presidente de la Corte Suprema de las solicitudes que presentaren las partes.*
- *Dar a conocer las providencias o resoluciones a los interesados que acudieren a la oficina para tomar conocimiento de ellas, anotando en el proceso las notificaciones que hicieren, y practicar las notificaciones por el estado diario.*
- *Guardar con el conveniente arreglo los procesos y demás papeles de su oficina, sujetándose a las órdenes e instrucciones que la Corte le diere sobre el particular.*

- *Controlar el proceso de calificación anual, relatar los antecedentes y cumplir la demás tareas asignadas.*
- *Organizar y controlar la gestión administrativa de la Secretaría.*
- *Servir como Ministro de Fe de la Corte y de los Ministros en los procesos y en los demás actos que lo requieran.*
- *Cumplir con los cometidos que le encomienden el pleno, las salas, el Presidente, los Ministros y el Secretario de la Corte Suprema.*

Funciones generales del nivel de cargo:

- *Estudiar, coordinar y aprobar los procedimientos de la Secretaría y sus unidades, procurando contar con la visión y experiencias de todos los integrantes.*
- *Realizar periódica y aleatoriamente auditorias respecto al trabajo realizado en su equipo, a fin de retroalimentar en cuanto a logros y aspectos a mejorar, y optimizar procesos de la Secretaría.*
- *Realizar reuniones periódicas de coordinación y retroalimentación con su equipo de trabajo.*

Funciones transversales a la Institución:

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Secretaría.*

En términos de los requerimientos se piden:

- v) *Formación: “Titulo abogado otorgado por la Excma. Corte Suprema (...) Haber cumplido satisfactoriamente el programa de perfeccionamiento profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones”;*
- vi) *Experiencia: “Haber desempeñado como mínimo 1 año la función de juez letrado.”;*
- vii) *Atributos deseables: “Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial, impartido por la Academia Judicial (...) Microsoft office nivel usuario. Intranet del Poder Judicial.”*
- viii) *Atributos estrictos, indispensables o críticos: Conocimiento de: “Administración y gestión. Tramitación judicial. Código Orgánico de Tribunales. Actualización en las nuevas reformas, tanto en materia penal, familia, laboral y cobranza. Procesos y procedimientos, que son de competencia de la Corte Suprema. Planificación Estratégica del Poder Judicial. Estructura interna y protocolo de la Corte Suprema.”*

5. Relator de la Corte Suprema

En términos de los requerimientos se piden:

- iii) Formación: *“Titulo Abogado otorgado por la Excma. Corte Suprema (...) Haber cumplido satisfactoriamente el programa de formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 284 bis”;*
- iv) Atributos deseables: *“Se requiere haber cursado y aprobado el Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. (...) Conocimiento en los procedimientos administrativos, que tengan relación con la competencia de la Corte Suprema. Conocimiento básico en gestión y administración de recursos humanos. Conocimiento en el COT. Conocimientos de Derecho Constitucional. Conocimiento actualizado en los Auto Acordados que dicta la Corte Suprema. Conocimiento actualizado en los procesos y procedimientos de la reforma procesal penal, reforma laboral y previsional, Ley de Familia y materia civil. Conocimiento en todas las materias administrativas que deben ser sometidas al Tribunal de Pleno. Manejo de redacción y ortografía.”* También se pide *“Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office a nivel intermedio. Internet.”*

Descriptor del Escalafón Primario Segunda Categoría

6. Presidente de Corte de Apelaciones

La misión del cargo es:

“Supervisar el funcionamiento administrativo, económico y disciplinario tanto de la Illtma. Corte de Apelaciones, como de los tribunales de la jurisdicción. Además, debe conocer las materias que se sometan a su conocimiento y programar la agenda jurisdiccional”

Las principales funciones son:

El Art.90 del Código Orgánico de Tribunales, establece como funciones específicas del Presidente de la Illtma. Corte de Apelaciones, las siguientes:

- *Presidir el respectivo tribunal en todas sus reuniones públicas.*
- *Instalar diariamente la Sala o Salas, según el caso, para su funcionamiento, haciendo llamar, si fuere necesario, a los funcionarios que deben integrarlas. Se levantará acta de la instalación, autorizada por el Secretario, indicándose en ella*

los nombres de los Ministros asistentes, y de los que no hubieren concurrido, con expresión de la causa que motivare su inasistencia. Una copia de esta acta se fijará en la tabla de la Sala correspondiente.

- Formar el último día hábil de cada semana, en conformidad a la ley, las tablas de que deba ocuparse el tribunal o sus Salas en la semana siguiente. Se destinará un día, por lo menos, fuera de las horas ordinarias de audiencia, para el conocimiento y fallo de los recursos de queja y de las causas que hayan quedado en acuerdo, en el caso del artículo 82.
- Abrir y cerrar las sesiones del tribunal, anticipar o prorrogar las horas del despacho en caso de que así lo requiera algún asunto urgente y grave y convocar extraordinariamente al tribunal cuando fuere necesario.
- Mantener el orden dentro de la Sala del tribunal, amonestando a cualquiera persona que lo perturbe y aun haciéndole salir de la Sala en caso necesario.
- Dirigir los debates del tribunal, concediendo la palabra a los miembros que la pidieren.
- Fijar las cuestiones que hayan de debatirse y las proposiciones sobre las cuales haya de recaer la votación.
- Poner a votación las materias discutidas cuando el tribunal haya declarado concluido el debate.
- Enviar al Presidente de la Excma. Corte Suprema, antes del quince de febrero de cada año, la estadística a que se refiere el artículo 589.
- Dar cuenta al Presidente de la Excma. Corte Suprema de las causas en que no se haya dictado sentencia en el plazo de treinta días, contados desde el término de la vista, y de los motivos del retardo.

Además de las funciones antes descritas, el Presidente de la Itma. Corte de Apelaciones, llevará a cabo las siguientes funciones:

- Los Presidentes de las Cortes de Apelaciones formarán el último día hábil de cada semana una tabla de los asuntos que verá el tribunal en la semana siguiente, que se encuentren en estado de relación. Se consideran expedientes en estado de relación aquellos que hayan sido previamente revisados y certificados al efecto por el Relator que corresponda. (Art. 69 inciso primero COT).
- El Presidente de la Itma. Corte de Apelaciones respectiva calificará a los administradores de tribunales de la jurisdicción, teniendo a la vista informes que deberán emitir por separado el Comité de Jueces correspondiente y la Corporación Administrativa del Poder Judicial. (Art. 273 letra f del COT).

- *Resolver los conflictos de gestión que sucedan al interior de la Iltma. Corte de Apelaciones, procurando la implementación de proyectos e instancias de mejoras, tanto para una correcta gestión administrativa, como también para otorgar un mejor servicio a los recurrentes de la administración de justicia.*
- *Preside el Consejo de Coordinación Zonal.*
- *Se relaciona con la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPI) para los temas económicos y de infraestructura locales.*
- *Elaborar anualmente una cuenta de la gestión jurisdiccional de la Corte.*

Junto con lo anterior, las Cortes de Apelaciones conocerán (Art.63 COT):

En única instancia:

- *De los recursos de casación en la forma que se interpongan en contra de las sentencias dictadas por los jueces de letras de su territorio jurisdiccional o por uno de sus Ministros, y de las sentencias definitivas de primera instancia dictadas por jueces árbitros.*
- *De los recursos de nulidad interpuestos en contra de las sentencias definitivas dictadas por un tribunal con competencia en lo criminal, cuando corresponda de acuerdo con la ley procesal penal.*
- *De los recursos de queja que se deduzcan en contra de jueces de letras, jueces de policía local, jueces árbitros y órganos que ejerzan jurisdicción, dentro de su territorio jurisdiccional.*
- *De la extradición activa.*
- *De las solicitudes que se formulen, de conformidad a la ley procesal, para declarar si concurren las circunstancias que habilitan a la autoridad requerida para negarse a proporcionar determinada información, siempre que la razón invocada no fuere que la publicidad pudiere afectar la seguridad nacional.*

En primera instancia:

- *De los desafueros de las personas a quienes les fueren aplicables los incisos segundo, tercero y cuarto del artículo 58 de la Constitución Política.*
- *De los recursos de amparo (Habeas corpus y económico) y protección.*
- *De los procesos por amovilidad que se entablen en contra de los jueces de letras.*
- *De las querellas de capítulos.*
- *De los recursos de ilegalidad.*
- *De otros asuntos que leyes especiales les encomiendan.*

En segunda instancia:

- De las causas civiles, de familia y del trabajo y de los actos no contenciosos de que hayan conocido en primera los jueces de letras de su territorio jurisdiccional o uno de sus Ministros.
- De las apelaciones interpuestas en contra de las resoluciones dictadas por un juez de garantía.
- De las consultas de las sentencias civiles dictadas por los jueces de letras.
- De los demás asuntos que otras leyes les encomienden.

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) Formación: *“Poseer Título de Abogado (Art. 253 N° 2 COT)”*
- v) Experiencia: *“Según lo establecido por el Art. 253 del COT, no podrán postular al programa de Habilitación para ser Ministro o Fiscal de Corte, quienes no hayan ejercido un año a lo menos el cargo de Juez letras. (requisito de experiencia mínima)”*
- vi) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Se requiere (en la mayoría de los casos) haber cursado y aprobado el programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Realizar el curso de Habilitación (en la mayoría de los casos) para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Aprobado el Programa de perfeccionamiento profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones (Art. 253 N°3 COT). Se deben hacer pasantías en la Ittma. Corte de Apelaciones (en los casos en que es necesario realizar el curso de habilitación). Conocimiento avanzado de todas las materias del Derecho. Microsoft office a nivel de usuario e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema SITCORTE (Sistema informático de la Ittma. Corte de Apelaciones).”*

7. Ministro de Corte de Apelaciones

La misión del cargo es:

“Su misión será resolver los recursos o reclamaciones que se interpongan para ser conocidos por la Corte, como integrante de la Sala del Tribunal o llevar adelante los procesos administrativos o jurisdiccionales que se le encarguen. Además, deberá cumplir las labores de fiscalización de los Tribunales, que le son encomendados anualmente por el Pleno bajo la fórmula de “visitas”.

Los Ministros de Cortes de Apelaciones integran ocasionalmente otros Tribunales tales como Cortes Marciales, Tribunales Electorales Regionales, Tribunales de Avalúos, etc.”

Las principales funciones son:

De acuerdo al Art. 63 del (COT) Las Cortes de Apelaciones conocerán:

- *En segunda instancia, de las causas civiles, criminales y del trabajo y de los actos no contenciosos de que hayan conocido en primera los jueces de letras de su territorio jurisdiccional o uno de sus Ministros.*
- *En única instancia:*
 - *De los recursos de casación en la forma que se interpongan en contra de las sentencias dictadas por los tribunales indicados en el número anterior y de las sentencias definitivas de primera instancia dictadas por jueces árbitros.*
 - *De los recursos de queja que se deduzcan en contra de jueces de letras, jueces de policía local, jueces árbitros y órganos que ejerzan jurisdicción, dentro de su territorio jurisdiccional.*
- *De las consultas de las sentencias civiles y criminales dictadas por esos mismos tribunales.*
- *En primera instancia:*
 - *De los desafueros de los Diputados y Senadores.*
 - *De los recursos de amparo y de protección.*
 - *De los procesos por amovilidad que se entablen en contra de los jueces de letras.*
 - *De los demás asuntos que otras leyes les encomienden.*

De acuerdo con el Art. 66. (COT) El conocimiento de todos los asuntos entregados a la competencia de las Cortes de Apelaciones pertenecerá a las Salas en que estén divididas, a menos que la ley disponga expresamente que deban conocer de ellos en Pleno.

De acuerdo con las funciones levantadas, se incluyen:

- *Integrar la Sala, conocer y resolver las causas que correspondan. Lo que implica: escuchar relación de las causas, los alegatos de los abogados, adoptar acuerdos o resolver, en el caso de este último se debe redactar la sentencia.*
- *Desde la administración, conocer los informes provenientes de los juzgados, en donde el Ministro visitador y por lo menos una vez al año, debe constituirse en dicho Tribunal, a fin de fiscalizar.*

- Realizar visitas fiscalizadoras, a notarios y conservadores de bienes raíces que correspondas, cada dos meses.
- Calificar a los funcionarios de la Corte y a los jueces, Secretarios, conservadores, notarios, receptores de la jurisdicción.
- Resolver reclamos contra cualquier persona que se desempeñe, en o ante los Tribunales, ya sean funcionarios o abogados.
- Cumplir otro tipo de obligaciones establecidas en la Ley, como integrar algún tipo de Tribunal especial o comisiones, comité de diversa naturaleza, por ejemplo: Comité paritario, el consejo zonal de la corporación administrativa del Poder Judicial, establecidos por la Ley o por encargo de la Excma. Corte
- Suprema.

De los Presidentes y Ministros de Corte como Tribunales unipersonales,

Según el Art. 50 (COT) Un Ministro de la Itma. Corte de Apelaciones respectiva según el turno que ella fije, conocerá en primera instancia de los siguientes asuntos:

- *De las causas civiles en que sean parte o tengan interés el Presidente de la República, los ex Presidentes de la República, los Ministros de Estado, los Intendentes y Gobernadores, los Agentes Diplomáticos chilenos, los Embajadores y los Ministros Diplomáticos acreditados con el Gobierno de la República o en tránsito por su territorio, los Arzobispos, los Obispos, los Vicarios Generales, los Provisores y los Vicarios Capitulares. La circunstancia de ser accionistas de sociedades anónimas las personas designadas en este número, no se considerará como una causa suficiente para que un Ministro de la Itma. Corte de Apelaciones conozca en primera instancia de los juicios en que aquéllas tengan parte, debiendo éstos sujetarse en su conocimiento a las reglas generales.*
- *De las demandas civiles que se entablen contra los jueces de letras para hacer efectiva la responsabilidad civil resultante del ejercicio de sus funciones ministeriales.*
- *De los asuntos penales del sistema antiguo que se le encomienden como Ministro en Visita Extraordinario.*
- *De los asuntos administrativos que le encomiende el Pleno de la Itma. Corte de Apelaciones.*
- *Del control de labores de inteligencia cuando se le designe de acuerdo a la ley respectiva.*
- *De los demás asuntos que otras leyes le encomienden.*

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) Formación: *“Según normas del COT, Art. 252. Título de Abogado otorgado por la Excm. Corte Suprema.”*
- v) Experiencia: *“Determinada antigüedad en el Escalafón respectivo de acuerdo con el Estatuto Orgánico.”*
- vi) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Se deben conocer todas las materias, civil, penal, laboral, cobranza, familia y garantía. Se requiere haber cursado y aprobado (en la mayoría de los casos) el Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Realizar el curso de Habilitación (en la mayoría de los casos) para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Art. 253 COT Aprobar el Programa de perfeccionamiento (en la mayoría de los casos) profesional para ser Ministro de Corte de Apelaciones, que incluye pasantías en Cortes. Microsoft office a nivel de usuario e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema informático de Itma. Corte de Apelaciones SITCORTE”*

8. Secretario de la Corte de Apelaciones

La misión del cargo es:

“Dada la nueva estructura de la Itma. Corte de Apelaciones de Dos Salas, los objetivos del Secretario se concentran principalmente en su rol de Ministro de fe pública, encargado de autorizar, salvo las excepciones legales, todas las providencias, despachos y actos emanados de aquellas autoridades, y de custodiar los procesos y todos los documentos que sean presentados a la Corte”

Las principales funciones son:

- *Firmar el despacho diario, todas las sentencias, escritos, oficios, resoluciones y documentos de la Corte.*
- *Actuar como Ministro de fe de verificar la firma de los señores Ministros, en todas las resoluciones hechas.*
- *Confeccionar el estado diario, donde se reflejan todas las resoluciones dictadas por la Corte diariamente.*
- *Autorizar notificaciones y actas de las calificaciones.*
- *Solucionar todos los requerimientos que hagan, tanto los Ministros, como los funcionarios en cuanto a materias jurisdiccionales, como administrativa.*
- *Guardar todos los documentos y especies, en la caja fuerte. Haciéndose responsable de su custodia y el manejo de la llave.*

- *Autorizar poderes solicitados por los abogados, para que puedan entrar a Sala y realizar los alegatos.*
- *Responsable de la cuenta corriente de la Iltma. Corte de Apelaciones, lo que implica realizar la conciliación bancaria.*
- *Responsable de fondos de gastos menores y del ingreso de dineros por concepto de fotocopias.*
- *Desempeñarse como Secretario en la visita semestral de cárcel.*
- *En ausencia del fiscal, debe tomar el cargo de fiscal subrogante y eventualmente, como fiscal subrogante debe integrar Sala con los Ministros.*

De acuerdo con el Art. 380 (COT) Son funciones de los Secretarios:

- *Dar cuenta diariamente a la Corte o juzgado en que presten sus servicios de las solicitudes que presentaren las partes.*
- *Autorizar las providencias o resoluciones que sobre dichas solicitudes recayeren, y hacerlas saber a los interesados que acudieren a la oficina para tomar conocimiento de ellas, anotando en el proceso las notificaciones que hicieren, y practicar las notificaciones por el estado diario.*
- *Dar conocimiento a cualquiera persona que lo solicitare de los procesos que tengan archivados en sus oficinas, y de todos los actos emanados de la Corte o juzgado, salvo los casos en que el procedimiento deba ser secreto en virtud de una disposición expresa de la ley.*
- *Guardar con el conveniente arreglo los procesos y demás papeles de su oficina, sujetándose a las órdenes e instrucciones que la Corte o juzgado respectivo les diere sobre el particular.*
- *Dentro de los seis meses de estar practicada la visita de que trata el artículo 564, enviarán los procesos iniciados en su oficina y que estuvieren en estado, al archivo correspondiente.*
- *Autorizar los poderes judiciales que puedan otorgarse ante ellos,*
- *Y las demás que les impongan las leyes.*

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) *Formación: “De acuerdo con el Art. 463 (COT) Para ser Relator, Secretario de la Excma. Corte Suprema o de las Cortes de Apelaciones y notario se requieren las mismas condiciones que para ser juez de letras de comuna o agrupación de comunas. De acuerdo con el Art. 252 del (COT) Titulo abogado otorgado por la Excma. Corte Suprema.”*

- v) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial. Curso de Habilitación para el cargo de Juez dictado por la Academia Judicial. Conocimiento en Administración y Gestión. Conocimiento en Derecho. Conocimiento en medidas cautelares en materia civil. Conocimiento en los procesos y procedimientos que son de competencia de la Ittma. Corte de Apelaciones. Microsoft office a nivel usuario e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema SITCORTE (Sistema informático de la Ittma. Corte de Apelaciones), ICAR (Sistema Informático de Ittma. Corte de Apelaciones de Rancagua), SITFA, SITLA, SIAGJ.”*
- vi) Atributos deseables: *“Deseable experiencia laboral de 5 años, idealmente en tribunales.”*

9. Relator del Pleno de la Corte de Apelaciones

La misión del cargo es:

“Su misión será ser un soporte operativo en la labor administrativa que debe desempeñar el Presidente, en cuanto supervisar y resolver asuntos administrativos que se den tanto en las unidades de la Corte, como también en los Tribunales de la Jurisdicción. Su objetivo es ser un primer filtro, que tenga la capacidad de resolver dificultades, antes de llegar a la presidencia. Este cargo tiene la facultad de tomar decisiones y poder resolver asuntos de mero trámite, evitando interrumpir el trabajo del Presidente. Finalmente tiene como objetivo, llevar todos los asuntos de las causas que por Ley deben ser conocidas por el Pleno de esta Corte, para su posterior resolución.

En cuanto a su calidad de Relator de Cuenta el principal objetivo, es revisar diariamente el despacho que ingresa a la Sala de cuenta. Se debe dar cuenta de la admisibilidad de los distintos recursos presentados, además de revisar los proyectos de resolución, que son confeccionados por los proveedores. Su misión será hacer una revisión exhaustiva de cada expediente que ingresa a la Sala de cuenta, lo que implica ver la admisibilidad, los plazos, si tiene patrocinio de poder, el tipo de resolución. La idea es verificar si es posible resolverlo o bien, que sea visto en Sala.”

Las principales funciones son:

- *Los días Lunes por lo general, corresponde relatar el Pleno, lo que implica poner en conocimiento de los antecedentes de las causas administrativas que ingresan a la*

Corte, realizando un estudio previo del expediente, con el objetivo de brindar apoyo y optimizar el trabajo de los Ministros, en cuanto a la resolución que se dicte.

- *Revisar el despacho del Presidente*
- *Revisar las resoluciones de las actas de Pleno.*
- *Atender a las personas que vienen a dejar o a buscar información, generalmente curriculum o antecedentes de alguna materia.*
- *Relatar el Pleno, donde se resuelven los concursos, reclamos, sumarios administrativos, entre otros. Se confecciona el acta de Pleno, se transcribe en el libro correspondiente a fin de registrar los acuerdos del Pleno.*
- *Gestiona los recursos humanos en temas administrativos tratándose de permisos administrativos, vacaciones y asistencia de cursos de la Academia Judicial de jueces y Secretarios de la jurisdicción.*
- *Se realizan proyectos de resolución, para que sean revisados por los señores Ministros.*
- *Estar a disposición de todos los Ministros, ante cualquier solicitud o requerimiento.*
- *Llevar los concursos para proveer los cargos de la jurisdicción, lo que implica supervisar el proceso del concurso, que se den de forma correcta las etapas, verificar que se cumplan los requisitos en cuanto a recabar la información, los resultados de las pruebas aplicadas, antecedentes y documentación necesaria, para la confección de la terna por Tribunal de Pleno.*
- *Supervisar los proyectos de resolución confeccionados por lo proveedores, lo que implica revisar todo el despacho que ingresa diariamente a la cuenta, verificando que lo que se decretó corresponde o no, revisando la admisibilidad de la causa, considerando los requisitos legales, según sea la materia que se trate:*

I. En materia civil:

- *Sentencia definitiva:*
 - *Que la notificación legal a las partes este realizada.*
 - *Que la interposición del recurso este dentro de los plazos legales, según sea (apelación y/o casación en la forma) y debidamente interpuesto debiendo cumplir sus respectivos requisitos legales*
 - *Que sea correctamente proveído el (los) recurso(s) por el Juez de la instancia.*
 - *Que contenga el expediente una correcta minuta de remisión con los datos pertinentes a la causa;*
 - *Comparecer a la instancia dentro del plazo legal (quinto día de ingresada la causa a la Corte)*

- *Cumplido todo esto se provee: “Autos en relación”.*
- *B. Incidente:*
 - *Verificar la notificación legal a las partes de la resolución recurrida;*
 - *Resolución susceptible de ser impugnada por la vía de la apelación.*
 - *Que sea correctamente deducido.*
 - *Que sea legal y correctamente proveído.*
 - *Que se cumpla con la carga procesal para el pago de compulsas.*
 - *Que contenga una correcta minuta de remisión que indique los datos pertinentes a la tramitación de la causa.*
 - *Comparecer a la instancia dentro del término legal.*
 - *Cumplido lo anterior, se debe verificar si además se han solicitado alegatos. En caso afirmativo, se provee: “Autos en relación”. De lo contrario, la causa se verá “en cuenta”.*
 - *En ambos casos, de no cumplirse los requisitos indicados se certificará lo pertinente a fin de declarar la deserción del recurso, o bien declararlo inadmisibles.”*

En términos de los requerimientos se piden:

- iii) *Formación: “De acuerdo con el Art. 463 (COT) requieren las mismas condiciones que para ser juez de letras de comuna o agrupación de comunas. De acuerdo con el Art. 252 (COT) Título abogado otorgado por la Excelentísima Corte Suprema. Programa de Formación para postulantes al Escalafón Primario del Poder Judicial impartido por la Academia Judicial.”*
- iv) *Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Conocimiento básico en gestión y administración de recursos humanos. Conocimiento del Código Orgánico de Tribunales (COT). Conocimiento en la Constitución. Conocimiento actualizado en los Auto acordados que dictamina la Excelentísima Corte Suprema. Conocimiento actualizado en los procesos y procedimientos que tienen a la base, la reforma procesal penal, reforma laboral y previsional, Ley de Familia y materia civil. Conocimiento en todas las materias administrativas que deben ser sometidas al Tribunal de Pleno. Manejo de base de datos, con todos los antecedentes de los Tribunales que pertenecen a la jurisdicción de la Corte. Microsoft office a nivel intermedio e Internet. Durante el desempeño de su cargo deberá manejar: sistema informático SITCORTE, Sistema Informático de Itma. Corte de Apelaciones ICAR (en Rancagua), Sistemas Informáticos internos (SITFA-SITLA-SITCO-SIAGJ).”*

Descriptores de la Tercera Serie Escalafón Secundario

10. Administrador de Juzgado de Familia

La misión del cargo es:

“Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades y tareas que se desarrollan al interior del tribunal, velando por la optimización de los recursos financieros y humanos, supervisando al personal a cargo y coordinando las funciones operativas del área jurisdiccional, de acuerdo a la normativa vigente, así como también coordinar las relaciones del tribunal con usuarios e instituciones externas”.

Las principales funciones son:

- *Planificar, organizar, dirigir las labores administrativas propias del funcionamiento del tribunal, bajo la supervigilancia del juez presidente.*
- *Velar por la mantención actualizada de las estadísticas del tribunal, de acuerdo con las normas establecidas por los organismos competentes.*
- *Elaborar un informe de gestión del tribunal, de acuerdo con la periodicidad que corresponda.*
- *Presentar propuesta del Plan anual de trabajo del tribunal al juez presidente, para posteriormente remitirlo al Ministro visitador del tribunal.*
- *Confecionar y mantener actualizado un manual de funciones y procedimientos del tribunal, conforme a las normas y regulaciones vigentes dentro del Poder Judicial.*
- *Evaluar al personal a su cargo y desempeñar las funciones de Secretario del Órgano Calificador, llevando la hoja de vida de cada persona que deba ser evaluada, en el sistema informático correspondiente.*
- *Remover a los jefes de unidad y al personal de empleados, en casos que justificadamente lo ameriten, previo proceso legalmente tramitado, de conformidad al Art. 389-F del COT.*
- *En caso de llamado a concurso, cumplir con el procedimiento dispuesto por la CAPJ.*
- *Velar por la adecuada distribución de las causas a los jueces, conforme con el procedimiento objetivo y general aprobado.*
- *Controlar la contabilidad de las cuentas corrientes operacional y jurisdiccional del tribunal.*
- *Firmar juntamente con el juez de la causa, los cheques girados de la cuenta jurisdiccional.*

- *Publicar en lugar visible del tribunal las listas que se refieren a los depósitos judiciales que tengan más de diez años, y que incidan en juicios o gestiones cuyos registros no se encuentran o no pueden determinarse (Art. 515 del COT).*
- *Elaborar el presupuesto anual, que deberá ser presentado al juez presidente.*
- *Supervisar la adquisición de materiales, insumos y servicios del tribunal, en conformidad con el plan presupuestario aprobado para el año respectivo.*
- *Ejecutar el plan de mantenciones del tribunal, de conformidad con procedimientos y políticas impartidas por la CAPJ.*
- *Diseñar y supervisar la implementación de un plan de capacitación anual en procesos de trabajo y de actualización del sistema informático del tribunal.*
- *Ejercer las funciones de Ministro de Fe, cuando corresponda.*
- *Notificar las actas de acuerdo del Comité de Jueces a todos los integrantes del tribunal y socializar las medidas de gestión jurisdiccional que ellos contengan.*
- *Realizar reuniones periódicas de coordinación y retroalimentación con su equipo de trabajo, idealmente con una frecuencia mensual o bimensual.*
- *Generar un plan de subrogación, conforme al modelo de reemplazos internos contenido en el Plan Anual de Trabajo, de manera que todos los funcionarios del tribunal tengan claridad de quiénes y a quiénes deben reemplazar.*
- *Proponer al Comité de Jueces la terna para la designación de jefes de unidad y empleados del tribunal, respecto de concursos y reemplazos, respetando las normas y procedimientos vigentes.*
- *Controlar el funcionamiento de las unidades operativas del tribunal, ejerciendo las facultades legales respecto del personal a su cargo, necesarias para el cumplimiento del Plan de Trabajo y de las instrucciones existentes.*
- *Controlar la gestión de las audiencias y proponer medidas de mejora en la agenda del tribunal.*
- *Registrar y controlar permisos, feriados, licencias médicas, asistencias, cursos de la academia, horario de ingreso de los funcionarios etc.*
- *Diseñar y consensuar con cada uno de los estamentos el plan de vacaciones y permisos, de manera de poder gestionar con adecuada anticipación con el Consejo de Coordinación Zonal los fondos para suplencias e interinatos correspondientes.*
- *Establecer sistemas de turnos para labores específicas, dentro de lo legalmente estipulado.*
- *Supervisar el cumplimiento del plan de rotación del tribunal establecido en el plan anual de trabajo.*

- *Participar del plan de rotación del tribunal establecido en el plan anual de trabajo.*
- *Vincularse continuamente con la Corporación Administrativa del Poder Judicial.*
- *Supervisar el cumplimiento de las medidas de seguridad, adoptadas para el resguardo de la información tales como: equipamientos, mecanismos de respaldos de datos y audio, claves, perfiles y privilegios.*
- *Supervisar que se dé oportuna y correcta atención al buzón de sugerencias, reclamos y felicitaciones, otorgando la adecuada respuesta a los usuarios del tribunal.*
- *Ingresar al sistema de Tesorería General de la República, la retención de impuesto por deudas en pensión alimenticia.*
- *Disponer de un procedimiento que garantice el control del oportuno pago de las multas que se dispongan por resolución ejecutoriada, y la respectiva destinación de esos dineros según corresponda.*
- *Adoptar medidas tendientes a normalizar la adecuada espera y/o comparecencia de los niños, niñas y adolescentes en el tribunal, de acuerdo a los recursos disponibles.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del tribunal.*

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) *Formación: “Título Profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración, en el área de la contabilidad, administración y gestión. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil. Industrial, Administrador Público, Ingeniero en Administración, Contador Auditor, Ingeniero en Control de Gestión o carrera afín.”*
- v) *Experiencia deseable: “Deseable experiencia laboral de 5 años en cargos de jefatura y manejo de personal.”*
- vi) *Atributos deseables críticos: “Deseables estudios de especialización o postgrado en: Gestión y administración, Administración en Recursos Humanos, Control de gestión.” “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté en conocimiento de: Conocimientos avanzados de gestión. Gestión presupuestaria y Contable. Control de Gestión. Relaciones Públicas. Administración de Recursos Humanos. Mercado Público. Legislación laboral.” “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft*

office nivel intermedio. Sistemas informáticos de gestión. Plataforma web de Compras Públicas.”

Descriptores de las Direcciones Corte Suprema

11. Director Estudios

La misión del cargo es:

“Transmitir a los profesionales de la Dirección e instituciones relacionadas, los valores, objetivos, visión y misión acerca del trabajo que desarrolla la Unidad, con claridad y convicción, actuando como vínculo directo con Ministros e instituciones externas, direccionando, fortaleciendo y encaminando el trabajo de la Dirección, a través de la planificación, organización, dirección y control de los diferentes encargos que se desarrollan, a fin de entregar productos con un alto estándar de calidad y excelencia que contribuyan a la adecuada asesoría de Ministros, Pleno y Presidente de la Corte Suprema.”

Las principales funciones son:

Funciones específicas del cargo:

- *Mantener una relación sólida con Presidencia y Ministros.*
- *Establecer vínculos estratégicos con unidades y usuarios externos e internos al PJUD.*
- *Transmitir lineamientos al interior de la organización.*
- *Planificar de manera anual o semestral, según corresponda, las tareas, productos y proyectos que desarrollará la Unidad, en conjunto con los Coordinadores, con miras a los objetivos estratégicos del Poder Judicial y de la Dirección.*
- *Asignar plazos a los encargos que vaya surgiendo.*
- *Distribuir encargos entre áreas considerando habilidades, conocimientos y carga de trabajo de cada integrante del equipo.*
- *Representar a la Dirección y/o Poder Judicial en instancias de reunión internas y externas cuando corresponda.*
- *Revisar y corregir aquellos encargos críticos para la Unidad.*
- *Entregar retroalimentación respecto al desarrollo de los encargos cuando sea pertinente.*
- *Velar por el cabal cumplimiento de las metas de gestión de la Dirección.*
- *Dirigir al equipo con un enfoque multidisciplinario y flexible.*

- *Supervisar la estructura orgánica, dotación y capacidad de la Dirección, solicitando intervenciones, cuando se requiera.*

Funciones generales del nivel de cargo:

- *Estudiar, coordinar y aprobar los procedimientos y funciones de la Dirección, procurando contar con la visión y experiencias de todos los integrantes.*
- *Participar en el establecimiento de nuevos procesos, procedimientos, actividades, sistemas y cualquier otra modificación pertinente y necesaria para mejorar las labores de la Dirección*
- *Levantar necesidades de capacitación de la Dirección, a fin de coordinar cursos con quien corresponda, para subsanar brechas de conocimiento y potenciar habilidades.*
- *Realizar reuniones periódicas de coordinación y retroalimentación con su equipo de trabajo.*

Funciones transversales a la Institución:

- *Apoyar y contribuir, en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Dirección.*

En términos de los requerimientos se piden:

- iv) *Formación: "Título Profesional de Abogado, entregado por la Excm. Corte Suprema." "Derecho. Administración o Dirección Pública."*
- v) *Experiencia: "Mínimo 8 años de experiencia profesional desde su titulación, Mínimo 3 años de experiencia en el sector público, Mínimo 2 años experiencia en jefatura y/o coordinación de equipos jurídicos."*
- vi) *Atributos deseables: "Antes de su ingreso al cargo, es deseable que tenga conocimientos en: Liderazgo de equipos multidisciplinarios, Comunicación efectiva, Planificación, Materias propias del sector justicia, nivel avanzado, Funcionamiento de instituciones relacionadas con el Poder Judicial, nivel avanzado, Administración y gestión de recursos humanos y financieros, Control de presupuestos, Relaciones Públicas" "Microsoft Office, nivel básico." "Deseable inglés."*

12. Director de Bibliotecas y Centro Documental

La misión del cargo es:

“Planificar, organizar, dirigir y controlar las labores de la Dirección de Bibliotecas y Centro Documental del Poder Judicial, y de su equipo de trabajo a cargo, a fin de satisfacer los requerimientos de información jurídica de la comunidad judicial.”

Las principales funciones son:

Funciones específicas del cargo:

- *Administrar el presupuesto asignado, como unidad ejecutora.*
- *Coordinación permanente con las Cortes de Apelaciones, CAPJ y Tribunales, en cuanto a sus requerimientos, en las materias que le corresponden.*
- *Definir políticas y procedimientos, en las materias de competencia.*
- *Dirigir el funcionamiento a nivel estratégico y operativo de la Dirección de Bibliotecas y Centro Documental y de las unidades que la componen: Biblioteca de la Corte Suprema, Centro Documental, Memoria Histórica Digital y las Bibliotecas de las Cortes de Apelaciones del país.*
- *Estudiar nuevas tecnologías e innovación en el ámbito de la información, documentación y tecnologías de la información.*
- *Gestionar el correcto desarrollo y ejecución presupuestaria de los proyectos a su cargo.*
- *Coordinación administrativa de la Dirección.*
- *Relacionarse con entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales, en el ámbito de su competencia.*
- *Velar por el correcto funcionamiento de los servicios y productos de las unidades que la componen.*
- *Velar y supervisar el correcto cumplimiento de las Metas de Gestión de la Dirección de Bibliotecas y Centro Documental y de las Unidades que la componen.*
- *Confección de Informes.*
- *Realización de Capacitaciones y/o asesorías.*
- *Creación, mejoramiento y fortalecimiento estratégico de la Dirección.*

Funciones generales del nivel de cargo:

- *Gestionar las solicitudes administrativas por parte de los funcionarios de la Dirección, en cuanto a gestionar permisos, licencias, vacaciones, comisiones de servicios, suplencias y concursos.*

- *Mantener un plan de reemplazo frente a contingencias, ausencias programadas (por ejemplo: feriados legales), licencias médicas, entre otras situaciones, comunicando estos aspectos oportunamente a los involucrados.*
- *Estudiar, coordinar y aprobar los procedimientos de la Dirección y sus unidades, procurando contar con la visión y experiencias de todos los integrantes de la Dirección.*
- *Levantar necesidades de capacitación de su equipo y coordinar cursos, ya sea con la Corporación o quien corresponda, para subsanar brechas de conocimiento y potenciar habilidades.*
- *Realizar periódica y aleatoriamente auditorias respecto al trabajo realizado en su equipo, a fin de retroalimentar en cuanto a logros y aspectos a mejorar, y optimizar procesos del Centro.*
- *Realizar reuniones periódicas de coordinación y retroalimentación con su equipo de trabajo.*

Funciones transversales a la Institución:

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Dirección.*

En términos de los requerimientos se piden:

- v) *Formación: "Título Profesional otorgado por una Universidad o por un Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración, en Bibliotecología y Documentación, o similar."*
- vi) *Experiencia: "Cinco años comprobables en administración de Bibliotecas o Unidades de Información, desempeñándose como jefatura."*
- vii) *Atributos deseables críticos: "Gestión de Bibliotecas o similar" "Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté en conocimiento de: Gestión de procesos bibliotecarios y documentales, Gestión y manejo eficiente de presupuestos, Manejo de equipos multidisciplinarios, Métodos de registros y búsqueda virtual, Editoriales y adquisición de libros, Desarrollo de informes y presentaciones."*
- viii) *Atributos deseables: "Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office, nivel intermedio, Navegación en internet, Programas especializados en Gestión de Bibliotecas, Bases de datos documentales, Buscadores informáticos." "Inglés (escrito)."*

13. Director de Comunicaciones

La misión del cargo es:

“Planificar, organizar, dirigir y controlar la Dirección, proponiendo estrategias y políticas comunicacionales, con el objetivo de transparentar los procesos de administración de justicia y vincular al Poder Judicial con la ciudadanía. Además, debe desarrollar políticas dirigidas a la mejora de atención a usuarios y la comunicación interna dentro de la institución.”

Las principales funciones son:

Funciones específicas del cargo:

- *Planificar, coordinar y dirigir las labores de los funcionarios de la Dirección de Comunicaciones, velando por el adecuado funcionamiento de la unidad.*
- *Desarrollar la comunicación interna, ceremonial y protocolo en el Poder Judicial.*
- *Planificar y ejecutar el Plan Anual de Comunicaciones, procurando contar con la visión y aportes de todos los integrantes de la Dirección.*
- *Proponer las metas de gestión de la Dirección de comunicaciones y supervisar su cumplimiento.*
- *Planificar políticas de atención al usuario y supervisar el cumplimiento de ellas.*
- *Asesorar y orientar al Presidente de la Corte Suprema, Ministros y funcionarios, en temas comunicacionales del Poder Judicial, además de plantear alternativas e implicancias de las posibles acciones a emprender.*
- *Crear herramientas, medios y soportes comunicacionales que sirvan al cumplimiento de los objetivos estratégicos de comunicaciones del Poder Judicial.*
- *Planificar acciones de comunicaciones para área específicas del quehacer judicial: transparencia, atención de usuarios, modernización, vinculación con el medio, entre otras.*
- *Establecer vínculos con todas las instituciones del sistema de justicia, con medios de prensa y con cualquier otra institución, de carácter público o privado, con quienes se pueda trabajar los distintos temas que interesan a las comunicaciones del Poder Judicial.*
- *Proponer convenios con instituciones académicas o de otro tipo para desarrollar proyectos en conjunto, o que favorezcan aquellos incentivados por la Dirección.*

- *Proponer acciones relacionadas con comunicaciones, respecto a situaciones o eventualidades que puedan darse, considerando planes, políticas y normativas vigentes.*
- *Gestionar las solicitudes de los medios de comunicación respecto a casos, información y antecedentes de la prensa en temas relacionados al Poder Judicial.*
- *Supervisar el cumplimiento de las metas de gestión de la Dirección de comunicaciones.*
- *Apoyar la producción de ceremonias organizadas por las distintas Unidades del Poder Judicial.*
- *Confeccionar actas, citar y analizar casos para la presentación ante la comisión de transparencia.*
- *Escribir notas o reportajes para la revista interna.*

Funciones generales del nivel de cargo:

- *Estudiar, coordinar y aprobar los procedimientos y funciones de la Dirección, procurando contar con la visión y experiencias de todos los integrantes.*
- *Levantar necesidades de capacitación de la Dirección, a fin de coordinar cursos con quien corresponda, para subsanar brechas de conocimiento y potenciar habilidades.*
- *Realizar periódica y aleatoriamente auditorias respecto al trabajo realizado en su equipo, a fin de retroalimentar en cuanto a logros y aspectos a mejorar, y optimizar procesos de la Secretaría.*
- *Realizar reuniones periódicas de coordinación y retroalimentación con su equipo de trabajo.*
- *Calificar a los funcionarios de la Dirección.*

Funciones transversales a la Institución:

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Dirección.*

En términos de los requerimientos se piden:

- v) *Formación: “Título Profesional otorgado por una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de las comunicaciones.”*

- vi) Experiencia: *“Cinco años de experiencia laboral, en el área de las comunicaciones, Experiencia dirigiendo equipos de trabajo, Deseable experiencia en instituciones públicas.”*
- vii) Atributos deseables críticos: *“Teorías de la comunicación, Estrategias comunicacionales, Funcionamiento de los medios de comunicación social en todos sus soportes, Estrategias institucionales de comunicaciones”.*
- viii) Atributos deseables: *“Deseable especialización o postgrado en: Magíster en materia de comunicaciones, Deseable comunicación estratégica y políticas Públicas.” “Microsoft Office Nivel Usuario, Archivos multimedia, Páginas web e internet, Redes sociales.” “Deseable manejo de inglés nivel avanzado.”*

14. Director Asuntos Internacionales y Derechos Humanos

La misión del cargo es:

“Su misión es coordinar y supervigilar el trabajo realizado por las áreas de Cooperación Internacional, Autoridad Central y Secretaría Técnica de DDHH, a fin de que estas desarrollen su labor conforme a los lineamientos establecidos y en pos del cumplimiento de los objetivos de la Dirección.”

Las principales funciones son:

Funciones específicas del cargo:

- *Entregar los lineamientos estratégicos para planificar, organizar, dirigir y controlar las labores de la Dirección de Asuntos Internacionales.*
- *Garantizar el cumplimiento del plan estratégico de la Dirección, adecuando proyectos e iniciativas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Poder Judicial y, en específico de la Corte Suprema.*
- *Presentar al Pleno, Comité de comunicaciones de la Corte Suprema y Consejo Superior de la Corporación Administrativa los proyectos e iniciativas de la Dirección de Asuntos Internacionales.*
- *Proponer al Pleno la organización de eventos y actividades que difundan el quehacer del Poder Judicial chileno en el plano Internacional y especialmente referidos a los DD.HH.*

Funciones generales del nivel de cargo:

- *Estudiar, coordinar y aprobar los procedimientos y funciones de la Dirección, procurando contar con la visión y experiencias de todos los integrantes.*

- *Levantar necesidades de capacitación de la Dirección, a fin de coordinar cursos con quien corresponda, para subsanar brechas de conocimiento y potenciar habilidades.*
- *Realizar periódica y aleatoriamente auditorias respecto al trabajo realizado en su equipo, a fin de retroalimentar en cuanto a logros y aspectos a mejorar, y optimizar procesos de la Dirección.*
- *Realizar reuniones periódicas de coordinación y retroalimentación con su equipo de trabajo.*
- *Calificar a los funcionarios de la Dirección.*

Funciones transversales a la Institución:

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Dirección.*

En términos de los requerimientos se piden:

- vi) *Formación: “Título de Abogado, otorgado por la Excelentísima Corte Suprema.” “Derecho Internacional, Recursos Humanos, Administración Pública.”*
- vii) *Experiencia: “Mínimo diez años de experiencia profesional desde su titulación, Mínimo cinco años de experiencia en el sector público, Experiencia en jefatura y/o coordinación de equipos jurídicos.”*
- viii) *Atributos deseables críticos: “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que esté en conocimiento de: Derecho Internacional, Gestión de Personas.”*
- ix) *Atributos deseables: “Antes de su ingreso al cargo, es deseable que maneje: Microsoft Office a nivel intermedio, Sistemas Informáticos Institucionales.”*
- x) *Otros atributos: “Inglés avanzado, A nivel de usuario debe manejar los siguientes equipos: Computador, impresora, escáner y fotocopidora.”*

15. Secretario/a Técnico/a

La misión del cargo es:

“Dirigir, administrar y coordinar la Secretaría Técnica, cuya función principal será llevar a cabo las acciones tendientes a la implementación del fin, propósito, principios, ejes estratégicos, dimensiones y líneas de acción de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial.”

Las principales funciones son:

Funciones específicas del cargo:

- *Dirigir la Secretaría de Igualdad de Género y No discriminación, asegurándose que se cumpla la misión para la cual fue creada.*
- *Asesorar al Pleno de la Corte Suprema y a la Ministra/o encargada/o de los asuntos de género, de manera de tomar decisiones informadas y oportunas acerca de las temáticas de Género.*
- *Planificar periódicamente procesos participativos de evaluación de la Política de Igualdad y No Discriminación del Poder Judicial y, a partir de éstos, formular propuestas a la Ministra/o encargada/o de los asuntos de género para realizar los ajustes que sean necesarios.*
- *Representar al Poder Judicial en Materias de Género y No Discriminación en instancias nacionales e internacionales.*
- *Promover la articulación con otras instancias al interior y al exterior del Poder Judicial a fin de establecer alianzas estratégicas que permitan transversalizar la temática en la institución.*
- *Planificar la difusión, sensibilización y socialización de los integrantes del Poder Judicial, en materia de igualdad de género y no discriminación, con especial acento en la judicatura, estableciendo los vínculos y coordinación que sea pertinente con la Academia Judicial y la CAPJ.*
- *Asegurar la vinculación del Poder Judicial con organismos académicos especializados, nacionales e internacionales, para lograr los objetivos de formación del Poder Judicial.*
- *Planificar la ejecución de estudios e investigación a efectos de dar cumplimiento a las líneas de acción contenidas en las dimensiones y ejes estratégicos de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación.*
- *Controlar las acciones planificadas para dar cumplimiento a las metas propuestas para la Secretaría.*
- *Formulación, seguimiento y planificación de presupuesto.*

Funciones generales del nivel de cargo:

- *Estudiar, coordinar y aprobar los procedimientos y otros documentos de gestión de la Secretaría, procurando contar con la visión y experiencias de todos los integrantes.*
- *Levantar necesidades de capacitación de la Secretaría, a fin de coordinar cursos, ya sea con la Academia Judicial o quien corresponda, para potenciar habilidades y/o subsanar brechas de conocimiento.*

- Realizar periódica y aleatoriamente auditorias respecto al trabajo realizado en su equipo, a fin de retroalimentar en cuanto a logros y aspectos a mejorar, y optimizar procesos de la Secretaría.
- Realizar reuniones periódicas de coordinación y retroalimentación con su equipo de trabajo.

Funciones transversales a la Institución:

- Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Secretaría.

En términos de los requerimientos se piden:

- vii) Formación: *“Título Profesional de abogado/a otorgado por la Excelentísima Corte Suprema.” “Magíster o doctorado en DD.HH. y/o Género”.*
- viii) Experiencia: *“Mínimo 10 años de experiencia profesional desde su titulación, Mínimo 5 años de experiencia en el sector público o privado desempeñándose en temáticas de DD.HH. y/o Género, y en temáticas de Políticas Públicas, Experiencia en jefatura y/o coordinación de equipos jurídicos o multidisciplinarios, Deseable publicaciones en el área.”*
- ix) Atributos deseables: *“Deseable especialización en Políticas Públicas”*
- x) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Derechos Humanos, Género, Políticas Públicas.”*
- xi) Otros atributos: *“Microsoft office nivel intermedio, inglés avanzado, Debe manejar a nivel usuario los siguientes equipos: computador, impresora, fotocopidora, proyector, escáner y otros recursos tecnológicos.”*
- xii) Disponibilidad para viajar.

Descriptores de la Corporación Administrativa del Poder Judicial

16. Director CAPJ

La misión del cargo es:

“Dirigir, organizar y administrar la Corporación Administrativa, controlarla y velar por el cumplimiento de sus objetivos; responder de su gestión, y desempeñar las demás funciones que la ley le asigne.”

Las principales funciones son:

- *Desempeñarse como Secretario del Consejo Superior, con derecho a voz en sus reuniones (Inciso 1°, Artículo 510 Código Orgánico de Tribunales). En ese contexto deberá: gestionar agenda de las sesiones del Consejo Superior, llevar registro y seguimiento de temas tratados y acuerdos adoptados.*
- *Con el acuerdo del Consejo Superior le corresponderá organizar y determinar las diversas tareas y responsabilidades específicas tanto del personal y de las unidades con que se estructurará la Corporación, como de las oficinas de ésta que el Consejo Superior estime necesario establecer en las Cortes de Apelaciones, debiendo velar por su debida coordinación para una administración eficiente de los recursos. (Inciso 2°, artículo 510 Código Orgánico de Tribunales).*
- *Desempeñar las demás atribuciones y deberes que le fije el Consejo Superior (Inciso 2°, artículo 510 Código Orgánico de Tribunales).*
- *Impartir instrucciones específicas al Subdirector y demás personal de la Corporación a través de sus jefaturas y supervigilar y fiscalizar el cumplimiento de las mismas. (Inciso 3°, artículo 510 Código Orgánico de Tribunales).*
- *Realizar todos los actos y gestiones necesarias para dar cumplimiento y eficacia a los acuerdos del Consejo Superior, así como para instar por el cumplimiento de los fines de la Corporación, conforme a las decisiones generales del referido Consejo. (Inciso 3°, artículo 510 Código Orgánico de Tribunales).*
- *Mantener una relación directa con el Poder Judicial, junto con reunirse periódicamente con el Presidente de la Corte Suprema, para abordar temas relacionados con el quehacer de la Corporación Administrativa y su relación con el Poder Judicial.*
- *Representar a la Corporación Administrativa ante el Poder Judicial y la comunidad nacional y extranjera.*
- *Supervisar la elaboración, discusión y ejecución presupuestaria de la Corporación Administrativa y el Poder Judicial.*
- *Velar por la adecuada implementación de la planificación estratégica de la Corporación Administrativa y apoyar en el cumplimiento del plan estratégico del Poder Judicial.*
- *Visar, revisar y firmar la documentación que salga de nivel central de la Corporación Administrativa.*
- *Otras funciones que le asigne la Corte Suprema o el Consejo Superior.*

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- vi) *Formación: “Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área administración y ciencias jurídicas. Título tales como: Abogado, Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial.”*
- vii) *Experiencia: “15 años de experiencia en cargos de: Director o Subdirector en organismos públicos. Gerente General en el ámbito privado.”*
- viii) *Atributos deseables: “Deseable magister en materia de administración o gestión.”*
- ix) *Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Requisitos de Admisión: Control de Gestión, Planificación, Visión Estratégica, Gestión de RRHH. Office Nivel intermedio. Legislación Administrativa. Ingles a nivel Intermedio. A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: computador, impresora, escáner.”*
- x) *Disponibilidad para viajar.*

17. Subdirector CAPJ

La misión del cargo es:

“El cargo de Subdirector, está encargado de apoyar en sus funciones al Director, programando y controlando el trabajo de la Corporación Administrativa, proponiendo mejoras en la aplicación de procedimientos y normativas vigentes, optimizando la gestión propia de la Corporación y asegurando entregar un servicio de calidad y oportuno a los tribunales del país.”

Las principales funciones son:

- *Ser directamente responsable de la administración interna de la Corporación y de la coordinación de las diferentes unidades que la componen. (Artículo 511, Código Orgánico de Tribunales)*
- *Coordinar la carga de trabajo de los Departamentos para procesos transversales a la organización.*
- *Supervisar el cumplimiento de tareas, responsabilidades y objetivos de cada uno de los Departamentos de la Corporación Administrativa.*

- *Desempeñar las demás obligaciones o deberes que le asigne el Consejo Superior o el Director, con el acuerdo de dicho Consejo. (Artículo 511, Código Orgánico de Tribunales*
- *Apoyar la gestión, prestando apoyo técnico al Consejo Superior y/o al Director Nacional, en las materias que le competen.*
- *Participar en la elaboración del Presupuesto del Poder Judicial, supervisando la elaboración del Presupuesto de la Corporación por parte de las distintas Divisiones de ella.*
- *Definir y controlar el cumplimiento de los objetivos y metas definidos para la Corporación Administrativa.*
- *Definir los resultados esperados para los distintos Departamentos, Unidades y Administraciones Zonales de la Corporación Administrativa. Controlar los resultados obtenidos y analizar las causas de las desviaciones. Buscar soluciones conjuntas a los problemas detectados.*
- *Apoyar técnicamente a los Jefes de Departamentos, Unidades y Administraciones Zonales, dentro de sus competencias.*
- *Coordinar las actividades y materias en que se deban relacionar los Jefes de Departamentos, Unidades y Administraciones Zonales con los Sres. Ministros de la Excma. Corte Suprema.*
- *Subrogar al Director. (Artículo 512, Código Orgánico de Tribunales).*
- *Realizar demás funciones que le asigne la Excma. Corte Suprema, el Consejo Superior o el Director.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- v) *Formación: “Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área administración y ciencias jurídicas. Títulos tales como: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o Contador auditor, entre otros.” “Magister en materia de Administración y/o gestión.”*
- vi) *Atributos deseables: “Deseable 10 años de experiencia en cargos de: Jefatura de nivel superior en Servicio Público, Gerencia en el ámbito privado.”*
- vii) *Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Manejo de presupuestos, Evaluación de proyectos, Control de Gestión” “Office Nivel intermedio”*

“Ingles a nivel Intermedio” “A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: computador, impresora, escáner, proyector”.

- viii) Disponibilidad para viajar

18. Jefe de Departamento de Desarrollo Institucional

La misión del cargo es:

“Liderar el desarrollo de proyectos de innovación para su posterior implementación en distintas áreas del PDJ a través de todo País, enmarcado en el cumplimiento de normas y políticas establecidas para mejorar el funcionamiento de la gestión y de los procesos del Poder Judicial.”

Las principales funciones son:

- *Apoyar y asesorar a la Dirección y al Consejo Superior en la implementación de directrices y en la gestión institucional.*
- *Dirigir las funciones asignadas al Departamento de Desarrollo Institucional.*
- *Controlar y realizar seguimiento a proyectos.*
- *Velar por el cumplimiento de los procedimientos que deben ser utilizados.*
- *Presentar los proyectos al Consejo Superior.*
- *Velar por el desarrollo, aplicación y consecución de los objetivos planteados en estudios.*
- *Revisar toda documentación enviada a las distintas Unidades de Apoyo de la Excelentísima Corte Suprema.*
- *Efectuar visitas en terreno a Tribunales del País para detectar necesidades.*
- *Evaluar y diseñar nuevos proyectos para la correcta gestión de tribunales del país.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- vi) *Formación: “Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de las Administración e Ingeniería. Títulos tales como: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o carreras afines”*
- vii) *Experiencia: “Mínimo 8 años en el área de Gestión de Proyectos en el sector público o privado; idealmente que haya tenido cargo a personas o coordinador equipos de trabajo.”*

- viii) Atributos deseables: *“Estudios de post grado, deseable: Magister en Administración, MBA y/o Gestión de proyectos.” “Deseable inglés a nivel Intermedio.”*
- ix) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Planificación Estratégica, Evaluación de Proyectos, Dirección y Gestión de Proyectos, Control de Gestión, Administración de Personal.” “Office nivel intermedio, Software BPM.”*
- x) Disponibilidad para viajar

19. Jefe de Departamento de Finanzas y Presupuesto

La misión del cargo es:

“Ser un soporte estratégico del Poder Judicial mediante la dirección del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices para una adecuada coordinación de los procesos de formulación, ejecución y control presupuestario, así como el proceso contable, del control de cuentas corrientes tanto operacionales como jurisdiccionales, para la correcta gestión de los recursos institucionales.”

Las principales funciones son:

- *Dirigir el funcionamiento del Departamento.*
 - *Responsable del proceso de contabilidad, presupuesto y gestión de pago, para el adecuado funcionamiento del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa.*
 - *Definición de lineamientos y directrices para una adecuada práctica de los procesos propios del Departamento.*
 - *Efectuar una coordinación periódica y continua con los Jefes de Subdepartamento.*
- *Responsable de la correcta y oportuna ejecución del presupuesto asignado al Departamento, de acuerdo a los lineamientos estratégicos y prioridades establecidas.*
- *Proponer al Consejo Superior políticas, procedimientos y programas para el adecuado funcionamiento de su Departamento y de los procesos que administra a nivel nacional.*
- *Diseñar, proponer e implementar normas, políticas y mecanismos de control de la gestión financiera de la institución.*

- *Velar y controlar que la información contable del Poder Judicial y de la CAPJ se encuentre administrada de acuerdo a las normas y políticas contables establecidas.*
- *Responsable de administrar y controlar la gestión financiera y presupuestaria de la institución.*
- *Establecer los parámetros y variables que deben ser analizados para efectuar control del comportamiento de gastos de los diversos Departamentos y Administraciones Zonales.*
- *Establecer el control y gestión del pronóstico de gastos de los diversos Departamentos y Administraciones Zonales.*
- *Establecer el control periódico de los centros financieros, a través de la generación de informes mensuales.*
- *Supervisar los Informes de Gestión Financiera Trimestral, Semestral y Anual.*
- *Liderar el proceso de formulación presupuestaria, estableciendo las directrices principales para su construcción y posterior ejecución.*
- *Controlar mensualmente el cumplimiento de los ingresos y egresos de la Corporación, de acuerdo a lo establecido en el presupuesto.*
- *Generar los Informes institucionales para ser presentadas a los clientes internos.*
- *Controlar mensualmente el correcto registro de las imputaciones de gastos, manejo de activos fijo y gestión de tesorería del Nivel Central y de Tribunales Reformados.*
- *Supervisar los criterios para la utilización de las cuentas contables, a nivel nacional, en las Administraciones Zonales y los Tribunales Reformados.*
- *Velar por la correcta gestión de cuentas corrientes.*
- *Asesorar a las autoridades del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa en materias concernientes al área de finanzas, cuando éstos lo soliciten.*
- *Realizar las demás funciones que le asigne el Consejo Superior, el Director o Subdirector, en el ámbito de sus funciones.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- vi) *Formación: "Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en*

- el área administración y ciencias jurídicas. Títulos tales como: Ingeniero Civil Industrial, Ingeniero Comercial o Contador Auditor.”*
- vii) Experiencia: *“Mínimo 5 años de experiencia en cargos relacionados con materias financieras presupuestarias de preferencia en el sector público, liderando equipos de trabajo.”*
 - viii) Atributos deseables: *“Preferentemente Magister en el área de la Administración o Finanzas.” “Deseable inglés nivel intermedio.”*
 - ix) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Requisitos de Admisión: Finanzas Corporativas, Mercado de Capitales, Sistema de Control de Gestión Financiera, Planificación Estratégica, Estadísticas” “Office Nivel Intermedio, Sistema Balance Scorecard Nivel Intermedio.” “A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: computador, impresora, escáner.”*
 - x) Disponibilidad para viajar.

20. Contralor interno

La misión del cargo es:

“Dirigir el funcionamiento y las definiciones de la Contraloría Interna, estructurando, sistematizando y supervisando la ejecución de las auditorías en nivel central, las administraciones zonales y tribunales del país, a fin de asegurar el buen funcionamiento de éstos.”

Las principales funciones son:

- *Dirigir y coordinar el Departamento.*
 - *Aprobar el marco de trabajo para desarrollar las auditorías en Nivel Central, Administraciones Zonales, Tribunales Reformados y a las Cuentas Corrientes Jurisdiccionales.*
 - *Comunicar avances y otros temas en reuniones ampliadas.*
 - *Efectuar una coordinación periódica y continua del trabajo con los Jefes de Subdepartamento.*
 - *Dirigir reunión ampliada de Contraloría Interna y Comité Interno.*
 - *Promover un clima laboral adecuado para el funcionamiento del Departamento.*
- *Presentar al Consejo Superior la planificación anual de auditorías para su aprobación.*
- *Controlar el avance de las auditorías, seguimientos y metas de gestión.*
- *Velar por el cumplimiento de los indicadores de gestión establecidos para la Contraloría Interna.*

- *Apoyar y asesorar al Consejo Superior y Dirección de la Corporación en temas asociados a auditorías y en materias concernientes al ámbito de Contraloría cuando éstos lo soliciten.*
- *Fomentar el cumplimiento de las leyes y regulaciones externas, así como las políticas y procedimientos internos.*
- *Aprobar planes de capacitación de los funcionarios de la Contraloría Interna y coordinarlas con el Departamento de Recursos Humanos.*
- *Asignar y controlar todos aquellos trabajos e investigaciones especiales que encomiende el Presidente de la Corte Suprema y el Consejo Superior relacionados con la función de Contraloría.*
- *Participar en la coordinación de actividades institucionales.*
- *Asistir a reuniones de jefaturas.*
- *Asistir a reuniones específicas (proyectos, otros).*
- *Evaluar el desempeño de los funcionarios, autorizar cometidos, feriados y permisos de los funcionarios a su cargo y otras materias relativas a la administración de recursos humanos del Departamento.*
- *Participar de la inducción a los nuevos funcionarios que ingresen Departamento.*
- *Revisar, aprobar y emitir informes definitivos de las auditorías y seguimientos realizados.*
- *Informar al Consejo Superior respecto a situaciones relevantes obtenidas de auditorías u otras revisiones.*
- *Remitir el resultado del informe definitivo a los responsables de los Departamento auditados. Lo anterior, conforme a la distribución formalizada.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- vi) *Formación: “El Artículo 513, inciso 1º del Código Orgánico de Tribunales, dispone que el director, el subdirector, los jefes de departamentos y el contralor interno de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, deberán tener título profesional de carreras universitarias de a lo menos ocho semestres académicos, de la especialidad que determine la Corte Suprema. El acuerdo de Pleno de la Excm. Corte Suprema, de 2 de abril de 1990, estableció que el cargo de Contralor Interno deberá ser desempeñado*

- por profesionales de las carreras universitarias de: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o Contador Auditor.”
- vii) Experiencia: *“Mínimo ocho años de experiencia en auditoría interna y/o externa y cinco años de experiencia en cargos de jefatura.”*
 - viii) Atributos deseables: *“Deseable: Magister en las áreas de: Finanzas, Auditoría, Contabilidad, Administración de Riesgos, Administración y / o Control de Gestión, Certificación en Auditoría Interna (CIA)”*
 - ix) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Requisitos de Admisión: Office Nivel Intermedio.” “Inglés técnico.” “A nivel de usuario deberá manejar los equipos que requiera para desempeñar el cargo.”*
 - x) Disponibilidad para viajar.

21. Jefe de Departamento de Recursos Humanos

La misión del cargo es:

“Dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices de acuerdo a la orgánica y normativas aplicables al Poder Judicial y la Corporación Administrativa, proponiendo e implementando políticas y procedimientos aplicables al área de la gestión de recursos humanos para la institución.”

Las principales funciones son:

- *Dirigir el funcionamiento del Departamento.*
 - *Responsable de los procesos asociados a la gestión de recursos humanos, para el adecuado funcionamiento del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa.*
 - *Definición de lineamientos y directrices para una adecuada práctica de los procesos de recursos humanos.*
 - *Efectuar una coordinación periódica y continua con los Jefes de Subdepartamento.*
 - *Responsable de la correcta y oportuna ejecución del presupuesto asignado al Departamento, de acuerdo a los lineamientos estratégicos y prioridades establecidas.*
- *Proponer al Consejo Superior políticas, procedimientos y programas para el adecuado funcionamiento de su Departamento y de los procesos que administra a nivel nacional.*

- *Supervisar la implementación y cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos vigentes de recursos humanos en el Poder Judicial y las Administraciones Zonales.*
- *Velar y supervisar que se implementen acciones de formación, capacitación y otros planes de desarrollo organizacional para los funcionarios de la Corporación Administrativa, velando por el adecuado clima laboral.*
- *Gestionar y administrar la información y los requerimientos del personal del Poder Judicial y la Corporación Administrativa.*
- *Velar por la correcta gestión del cálculo y pago de los funcionarios del personal del Poder Judicial y la Corporación Administrativa.*
- *Supervisar que se desarrollen programas que permitan fortalecer la prevención de riesgos y salud ocupacional del Poder Judicial y la Corporación Administrativa.*
- *Asesorar al Presidente de la Corte Suprema, en cuanto al ejercicio de sus facultades de personal,*
- *con los Ministros de las Cortes de Apelaciones y los funcionarios de la Corte Suprema.*
- *Revisar nuevos proyectos de Ley que dictamine el Ministerio de Justicia, que tengan impacto en Recursos Humanos.*
- *Atender requerimientos y mantener relación con las Asociaciones Gremiales del Poder Judicial y la Corporación Administrativa.*
- *Asesorar y contribuir a la labor del Director en las materias relativas al área de recursos humanos cuando éste lo solicite.*
- *Elaborar proyecciones y control de gasto del presupuesto en personal.*
- *Velar por la actualización permanente de los registros de personal de la institución.*
- *Contralar y hacer seguimiento a los proyectos vigentes.*
- *Entregar información y estadística acerca de las materias propias del Departamento.*
- *Realizar las demás funciones que le asigne el Consejo Superior, el Director o Subdirector.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, a propiciar un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- vii) Formación: *“Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la ingeniería o administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Administrador Público, Ingeniero en Recursos Humanos.”*
- viii) Experiencia: *“Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con gestión de recursos humanos, en empresas o instituciones de gran tamaño.”*
- ix) Atributos deseables: *“Deseable Magíster en las áreas de administración o recursos humanos.” “Deseable ingles nivel intermedio”*
- x) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Requisitos de Admisión: Conocimiento en legislación laboral, especialmente del sector público. Conocimientos en recursos humanos.” “Requisitos de Admisión: Office Nivel Intermedio.”*
- xi) Otros atributos: *“nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: Proyector, computador, impresora, fotocopiadora, escáner, Cámara fotográfica, Proyector.”*
- xii) Disponibilidad para viajar.

22. Jefe de Departamento Jurídico

La misión del cargo es:

“Liderar y dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices para una adecuada práctica de los procesos de contratación e informes jurídicos. Además entregar asesoría legal a las autoridades de la Corporación Administrativa.”

Las principales funciones son:

- *Dirigir el funcionamiento del Departamento.*
 - *Responsable del proceso de elaboración y gestión legal de contratos de la Corporación Administrativa.*
 - *Definición de lineamientos y directrices para una adecuada práctica de los procesos de elaboración de contratos y asesoría legal.*
 - *Efectuar una coordinación periódica y continua con los Abogados, a través del Abogado Jefe Coordinador Operativo.*
 - *Definir las pautas y los procedimientos, para una adecuada práctica de los procesos de asesoría jurídica.*

- *Proporcionar asesoría jurídica al Consejo Superior, Director, Subdirector, Jefes de Departamento y Administraciones Zonales en los aspectos legales relativos a los actos de la Corporación Administrativa.*
- *Velar por la elaboración de los contratos aprobados por el Consejo Superior, Director, o Jefe del Departamento de Finanzas y Presupuestos de la Corporación Administrativa, según corresponda.*
- *Velar por la elaboración y tramitación hasta su conclusión, de las resoluciones aprobatorias de los contratos que suscribe la Corporación.*
- *Velar por la elaboración y tramitación hasta su conclusión, de las resoluciones aprobatorias de procesos no asociados a contratos*
- *Revisar estudio de títulos de inmuebles a ser adquiridos o arrendados por la Corporación.*
- *Revisar o elaborar según corresponda, las bases de licitación de los procesos de contratación.*
- *Velar por el correcto registro de los inmuebles institucionales, cualquiera que sea la calidad jurídica de su tenencia y de la vigencia de los títulos existentes a su respecto.*
- *Participar y coordinar en la elaboración de Informes jurídicos y normativas reglamentarias.*
- *Representar a la Corporación Administrativa del Poder Judicial en la tramitación judicial de demandas, recursos o querellas que se presenten en su contra, o que presente ésta en contra de terceros.*
- *Redactar proyecto de Acta de las sesiones del Consejo Superior.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- v) Formación: *“Título profesional de Abogado.”*
- vi) Experiencia: *“Mínimo cinco años de experiencia en cargos directivos”*
- vii) Otros atributos: *“Office Nivel Intermedio.”*
- viii) Disponibilidad para viajar

23. Jefe de Infraestructura y Mantenimiento

La misión del cargo es:

“Dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices a fin de proveer al Poder Judicial y la Corporación Administrativa, de infraestructura y Mantenimiento para su adecuado funcionamiento.”

Las principales funciones son:

- *Dirigir el funcionamiento del Departamento.*
 - *Responsable del proceso de adquisición y administración de la compra de bienes y servicios, para el adecuado funcionamiento del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa, relacionados con los mantenimientos e infraestructura del nivel central.*
 - *Definición de lineamientos y directrices para una adecuada práctica de los procesos de infraestructura y mantenimiento.*
 - *Efectuar una coordinación periódica y continua con los Jefes de Subdepartamento.*
 - *Responsable de la correcta y oportuna ejecución del presupuesto asignado al Departamento, de acuerdo a los lineamientos estratégicos y prioridades establecidas.*
- *Proponer al Consejo Superior políticas, procedimientos y programas para el adecuado funcionamiento de su Departamento y de los procesos que administra a nivel nacional.*
- *Administrar los procesos de adquisición y/o construcción de bienes inmuebles y mantenimiento para el adecuado funcionamiento del Poder Judicial, (excluidos adquisición de terrenos).*
- *Elaborar, proponer e implementar el programa de inversiones de infraestructura del Poder Judicial y la Corporación Administrativa.*
- *Desarrollar políticas y procedimientos para garantizar la seguridad de los edificios del Poder Judicial y la Corporación Administrativa.*
- *Velar por la provisión de servicios para el funcionamiento del Palacio de Tribunales.*
- *Control y seguimiento de la información y estadística acerca de las materias propias del Departamento.*
- *Realizar las demás funciones que le asigne el Consejo Superior, el Director o Subdirector.*

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- Formación: *“Título profesional de una Universidad del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la Administración. Títulos tales como: Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o Arquitecto.” “Magíster en las áreas de administración, gestión de proyectos o similar.”*
- Experiencia: *“Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con gestión de infraestructura.”*
- Atributos deseables: *“Deseable ingles nivel intermedio.”*
- Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Office nivel Avanzado, Sistema Balance Scorecard, Sistema Business Intelligence (BI)”*
- Disponibilidad para viajar

24. Jefe de Planificación y Control de Gestión

La misión del cargo es:

“Dirigir, organizar y gestionar las instancias necesarias dentro de la Institución, a fin de fortalecer la gestión del Poder Judicial, asesorando al Honorable Consejo Superior y a la Dirección de la Corporación Administrativa, en la definición y cumplimiento del plan estratégico, del fortalecimiento de la gestión Institucional y la coordinación con organismos de cooperación internacional.”

Las principales funciones son:

- *Dirigir el funcionamiento del Departamento.*
- *Responsable del proceso de planificación estratégica, mejora continua y control de gestión del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa.*
- *Definición de lineamientos y directrices para la realización de estudios de mejora de gestión o fortalecimiento institucional.*
- *Efectuar una coordinación periódica y continua con los Jefes de Subdepartamento.*
- *Responsable de la correcta y oportuna ejecución del presupuesto asignado al Departamento, de acuerdo a los lineamientos estratégicos y prioridades establecidas.*

- *Proponer al Consejo Superior políticas, procedimientos y programas para el adecuado funcionamiento de su Departamento y de los procesos que administra a nivel nacional.*
- *Liderar técnicamente la planificación estratégica institucional y apoyar su implementación.*
- *Monitorear y reportar a la Dirección de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, el cumplimiento del plan estratégico y compromisos de desempeño de los departamentos y administraciones zonales.*
- *Coordinar el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de las Metas de Gestión del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa.*
- *Diseñar, proponer e implementar indicadores de gestión institucional.*
- *Coordinar, monitorear y proponer mejoras al funcionamiento de los Consejos de Coordinación Zonal.*
- *Liderar la implementación y aplicación de sistemas integrados de información que faciliten la entrega de información de gestión a la dirección de la Corporación Administrativa.*
- *Coordinar programas de fortalecimiento Institucional con organismos de cooperación internacional*
- *Definir y proponer criterios estratégicos para las definiciones presupuestarias de la institución.*
- *Entregar información y estadística acerca de las materias propias del Departamento.*
- *Realizar las demás funciones que le asigne el Consejo Superior, el Presidente, Ministro a cargo de un proyecto o el Director.*
- *Velar por el control de los procesos y asegurar que el marco normativo vigente sea conocido.*
- *Generar canales de coordinación y comunicación respecto a los procesos, entre los distintos departamentos de la CAPJ y las Administraciones Zonales.*
- *Coordinar encuentros nacionales que permitan la optimización de la gestión jurisdiccional y administrativa.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- i) Formación: *“Título Profesional de una Universidad del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la Ingeniería y*

- Administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil Industrial, Contador Público o Auditor, Administrador Público.”*
- ii) *Experiencia: “Mínimo 5 años ejerciendo labores a nivel directivo en Planificación, Estratégica y Control de Gestión. Deseable 3 años en Servicio Público.”*
 - iii) *Atributos deseables: “Deseable Magister en Gestión y/o Gerencia en Negocios. Diplomado en el área de Desarrollo Organizacional, Gerencia Pública.”*
 - iv) *Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Control de Gestión, Gestión de Proyectos, Gestión y Administración de Procesos.”*
 - v) *Disponibilidad para viajar.*

25. Jefe de Departamento de Informática

La misión del cargo es:

“Dirigir el funcionamiento del Departamento, proporcionando los lineamientos y directrices para una adecuada operación de la plataforma informática del Poder Judicial, asegurando la disponibilidad y seguridad de las mismas.”

Las principales funciones son:

- *Dirigir el funcionamiento del Departamento.*
- *Responsable la operación de los sistemas informáticos de la institución, así como de la seguridad y disponibilidad de la plataforma y el equipamiento necesario.*
- *Definición de lineamientos y directrices para una adecuada práctica de los procesos de informáticos y equipamiento tecnológico.*
- *Efectuar una coordinación periódica y continua con los Jefes de Subdepartamento.*
- *Responsable de la correcta y oportuna ejecución del presupuesto asignado al Departamento, de acuerdo a los lineamientos estratégicos y prioridades establecidas.*
- *Proponer al Consejo Superior políticas, procedimientos y programas para el adecuado funcionamiento de su Departamento y de los procesos que administra a nivel nacional.*
- *Definir pautas y procedimientos para una adecuada práctica de los procesos de desarrollo, soporte, gestión y administración de la plataforma tecnológica del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa.*

- *Elaborar y realizar seguimiento del presupuesto anual asignado al Departamento de Informática y Computación.*
- *Generar propuestas tecnológicas al Consejo Superior, las cuales deben tener como objetivo mejorar la gestión en los tribunales y la percepción del servicio que ellos prestan.*
- *Responsable de supervisar y apoyar a las Administraciones Zonales.*
- *Asesorar y coordinar con las Administraciones Zonales en los requerimientos que planteen en las jurisdicciones, evaluando centralizadamente los requerimientos, para administrar los recursos en forma adecuada y sujeta a las políticas definidas por el nivel central en materias tecnológicas.*
- *Revisar los niveles de servicios comprometidos por los proveedores en los diversos contratos de externalización con que cuenta la Corporación Administrativa, para poder prestar los servicios tecnológicos del Poder Judicial.*
- *Asesorar y apoyar al Director y Subdirector Nacional de la Corporación, en temas de informática y computación.*
- *Apoyar y asesorar al Consejo Superior del Poder Judicial, los Ministros y los Jueces.*
- *Dirigir la adquisición y distribución del equipamiento informático de la Corporación Administrativa y Poder Judicial (telefonía, sistemas de audio digital y computacional).*
- *Dirigir los procesos de licitación del Departamento.*
- *Proponer e implementar criterios para la compra de tecnología para la institución.*
- *Administrar el plan informático del Poder Judicial y la Corporación Administrativa.*
- *Velar por la actualización permanente de los registros de activos tecnológicos de la institución.*
- *Contralar y hacer seguimiento a los contratos vigentes.*
- *Entregar información y estadística acerca de las materias propias del Departamento.*
- *Realizar las demás funciones que le asigne el Consejo Superior, el Director o Subdirector.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior del Departamento.*

En términos de los requerimientos se piden:

- i) Formación: *“El artículo 513, inciso 1º del Código Orgánico de Tribunales, dispone que el director, el subdirector, los jefes de departamentos y el contralor interno de la Corporación Administrativa del Poder Judicial, deberán tener título profesional de carreras universitarias de a lo menos ocho semestres académicos, de la especialidad que determine la Corte Suprema. El acuerdo de Pleno de la Excm. Corte Suprema, de 2 de abril de 1990, estableció que el cargo de Jefe de Informática y Computación: Ingeniero Civil con mención en Computación e Informática, Ingeniero Civil de Sistemas o Ingeniero Civil Industrial.” “Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con plataformas informáticas de gran tamaño.”*
- ii) Experiencia: *“Mínimo 8 años de experiencia en cargos directivos relacionados con plataformas informáticas de gran tamaño.”*
- iii) Atributos estrictos, indispensables o críticos: *“Planificación estratégica, Control de gestión, Administración de proyectos.” “Office nivel Intermedio.” “Inglés técnico nivel intermedio.” “A nivel usuario deberá manejar los siguientes equipos: Proyector, computador, impresora, fotocopidora, escáner.”*
- iv) Disponibilidad para viajar.

26. Administrador Zonal

La misión del cargo es:

“Planificar, dirigir, organizar y controlar la gestión administrativa y financiera de la jurisdicción, cautelando que los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, se administren con eficiencia, eficacia y transparencia de acuerdo a las directrices que entrega el nivel central de la Corporación Administrativa en todas sus áreas a través de la autoridad competente, aplicando las normas legales vigentes y las políticas, procedimientos y normativas aprobadas por el Consejo Superior.”

Las principales funciones son:

- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Administración Zonal.*

- *Implementar y dar cumplimiento a las políticas y directrices que emanen del Consejo Superior y/o de la Dirección de la Corporación Administrativa, en las distintas materias que le son propias al quehacer institucional.*
- *Proveer apoyo técnico, administrativo y financiero necesario para la actividad del Consejo de Coordinación Zonal.*
- *Asistir y participar de las reuniones del Consejo de Coordinación Zonal de la jurisdicción y aquellas extraordinarias que se fijen por acuerdo de los miembros.*
- *Firmar la documentación oficial de la Administración Zonal.*
- *Proponer mejoras a los sistemas de trabajo y procedimientos existentes, con el objeto de promover la mayor eficiencia y eficacia institucional en el ámbito de su competencia.*

Sección de recursos humanos:

- *Verificar los documentos de respaldo y autorizar el pago para la cancelación de viáticos originados por comisiones de servicio, cometidos funcionarios y cursos Academia Judicial, y también para la cancelación de la asignación de traslado o anticipo de sueldo a aquellos funcionarios que cumplan con los requisitos establecidos en las políticas establecidas para tal efecto.*
- *Controlar los documentos concernientes a préstamos internos.*
- *Autorizar el proceso de cancelación y firma de los documentos de pago, correspondientes a planillas complementarias, suplencias, interinatos, subrogaciones, integraciones y descuentos internos.*
- *Revisar y firmar los cheques y planillas de pago de imposiciones, formulario 29 (impuesto único) y formulario 10 (fondo de seguro social).*
- *Autorizar suplencias e interinatos, según delegación de facultades del Consejo de Coordinación Zonal, y tramitación del VºBº a Nivel Central de la Corporación cuando es de su competencia.*
- *Revisar y firmar certificados de renta a solicitud de los funcionarios de los Tribunales.*
- *Atender Ministros, Jueces y funcionarios en general, por inquietudes y/o consultas.*
- *Supervisar y dar visto bueno del programa anual de capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas y/o requerimientos específicos de cada Tribunal y Administración Zonal en materias no jurisdiccionales y que la Academia Judicial no participa.*
- *Evaluar y calificar al personal que labora en la Administración Zonal.*

- *Autorizar la programación de los feriados legales y permisos de los funcionarios de la Administración Zonal y otorgar V°B° a la redistribución de las cargas de trabajo para tal efecto.*
- *Estructurar, dirigir y dar visto bueno a las cargas de trabajo de los procesos de cambio o integración de nuevos módulos de trabajo, como también, la asimilación de nuevos sistemas desarrollados por el nivel central de la Corporación producto de la descentralización de la administración.*
- *Coordinar con el nivel central de la Corporación para la entrega de estudios o análisis de materias específicas solicitadas por la Corte de Apelaciones, como por ejemplo, distribución de contratas, cargas de trabajo, estadísticas de causas, etc.*
- *Velar por el cumplimiento de las metas de gestión de los tribunales de la jurisdicción y presentarlo en el Consejo de Coordinación Zonal.*
- *Coordinar y participar en las visitas del Ministro Visitador de la Corte Suprema y autoridades del nivel central.*
- *Tramitar las publicaciones solicitadas por la Corte de Apelaciones referidas a llamados a concursos u otras.*
- *Forma parte de comité de Riesgos Psicosociales.*
- *Atender requerimientos de los Comités Paritarios.*

Sección de adquisiciones y mantenimiento:

- *Supervisar y controlar la aplicación de los montos autorizados en la adquisición de bienes y servicios permanentes o transitorios.*
- *Tramitar con el Consejo de Coordinación Zonal la asignación de las viviendas judiciales.*
- *Supervisar la revisión y control de las entregas, devoluciones y estado de las viviendas judiciales.*
- *Autorizar y firmar los cuadros comparativos, órdenes de compra y resoluciones de compra.*
- *Autorizar la compra de bienes para stock, sobre la base de los inventarios y proyección de consumos mensuales.*
- *Revisar las bases de licitación.*
- *Otorgar el visto bueno del informe de evaluación de las ofertas técnicas y económicas en los procesos de licitación para su adjudicación.*
- *Autorizar los informes de compra de inversión real (mobiliario y otros) y mantenciones transitorias para los tribunales.*

- *Autorizar a los tribunales reformados la compra de materiales y/o servicios cuando los montos de compra estén por sobre sus atribuciones.*
- *Velar por la adecuada mantención de los edificios de los Tribunales de la Jurisdicción.*
- *Coordinar nuevos proyectos de iniciativa que sean requeridos a Nivel Central.*
- *Supervisar los traslados de las unidades judiciales y puesta en marcha de los edificios.*

Área de informática:

- *Supervisar el seguimiento de las solicitudes de apoyo informático de los diversos tribunales de la jurisdicción.*

Sección de finanzas y presupuesto:

- *Autorizar la distribución del marco presupuestario asignado a la Corporación Zonal, incluyendo sus incrementos y reducciones.*
- *Formalizar la entrega del presupuesto asignado a los tribunales reformados e incrementos presupuestarios.*
- *Realizar análisis y control de la ejecución presupuestaria, e implementar medidas para ejecutar el presupuesto asignado a la Administración Zonal y tribunales de la jurisdicción.*
- *Autorizar los comprobantes de traspaso, egresos y documentos de pago.*
- *Revisar y firmar las conciliaciones bancarias de las cuentas de remuneraciones y operaciones.*
- *Autorizar las solicitudes al nivel central de los incrementos presupuestarios de la Zonal y Tribunales Reformados.*
- *Supervisar la ejecución del presupuesto del programa de mantenciones de tribunales y viviendas judiciales.*
- *Realizar análisis del proyecto de presupuesto de la jurisdicción para el período siguiente. Integrando las necesidades operativas y estratégicas derivadas de la realidad jurisdiccional y de los planes estratégicos de desarrollo local y nacional.*
- *Conciliar las necesidades de los tribunales con los lineamientos estratégicos del poder Judicial, el plan plurianual de la corte y la disponibilidad de recursos presupuestarios.*
- *Supervisar el cobro de los excesos en las cuentas de insumos, como celulares, de acuerdo a la normativa vigente.*

- *Supervisar y visar los estados de pago de los proyectos de inversión autorizados para su ejecución de acuerdo al plan quinquenal.*

En términos de los requerimientos se piden:

- i) *Formación: “Título Profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la Administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil Industrial, Contador Auditor, Administrador Público.” Y “Magister en Administración y/o Gestión.”*
- ii) *Experiencia: “Mínimo cinco años de experiencia en cargos de jefatura en el área de Administración y/o Gestión.”*
- iii) *Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Requisitos de Admisión: Manejo de presupuestos, Evaluación de proyectos, Control de Gestión, Gestión Relaciones Públicas, Gestión y Administración de Recursos Humanos, Gestión Financiera. Durante el desempeño del cargo deberá estar en conocimiento de: Administración Pública, Código Orgánico de Tribunales, Manual de procedimientos de la CAPJ, Normativas y procedimientos vigentes que rigen al Poder Judicial y a la Corporación Administrativa, Contabilidad Gubernamental, Protocolo, Negociación.” Y en tecnologías de información: “Requisitos de Admisión: Office Nivel Intermedio, Outlook. Durante el desempeño del cargo deberá manejar: Sistema Informático Contabilidad Gubernamental Unificada (CGU), Sistema Informático Integrado de Gestión de Personas (SIGPER), Sistema Balance Scorcard, Sistema Business Intelligence, Excel nivel avanzado.”*
- iv) *Atributos deseables: “Deseable, ingles a nivel intermedio.”*

27. Subadministrador Zonal

La misión del cargo es:

“Apoyar la labor del Administrador Zonal y reemplazarlo en su ausencia, siendo un ente de contacto válido para todos los funcionarios del Poder Judicial y de la Corporación Administrativa.

Programar y controlar el trabajo de las áreas de la Administración Zonal: Finanzas, Recursos Humanos, Informática y Abastecimiento y Mantenimiento.”

Las principales funciones son:

- *Coordinar diversas materias con los Jefes de Sección y Encargados de Área de la Administración Zonal.*
- *Proponer al Administrador Zonal las medidas que tiendan a mejorar el sistema de control interno.*
- *Controlar el desarrollo y resultado de los procesos de remuneraciones de los funcionarios de la Jurisdicción, para todas las planillas, a través del Encargado del Área.*
- *Controlar el desarrollo y resultado de los procesos financieros, contables y de presupuesto de la Administración Zonal.*
- *Controlar el desarrollo y resultado de los viáticos de los funcionarios.*
- *Visar compras y servicios contratados.*
- *Revisar y firmar la documentación, principalmente oficios, que sean generados y emita la Administración Zonal, cuando el Administrador Zonal no se encuentre o sea instruido por él.*
- *Firmar los cheques de operaciones y remuneraciones que corresponda, cuando el Administrador Zonal no se encuentre o sea instruido por él.*
- *Revisar y distribuir la documentación que llega a la Oficina de Partes, realizando seguimiento a las instrucciones impartidas.*
- *Realizar seguimiento a las normativas e instrucciones impartidas por el Administrador Zonal.*
- *Proponer al Administrador Zonal la programación de los feriados legales y permisos de los funcionarios de la Administración Zonal.*
- *Actuar como Secretario del Consejo de Coordinación Zonal, velando por la correcta y oportuna citación de los integrantes, participando de las reuniones, levantando las actas correspondientes y efectuando el control del cumplimiento de los acuerdos.*
- *Participar en el diseño y propuesta del programa anual de capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas y/o requerimientos específicos de cada tribunal y Administración Zonal en materias no jurisdiccionales y que la Academia Judicial no participa.*
- *Controlar la tramitación de las publicaciones solicitadas por la Corte de Apelaciones referidas a llamados a concursos u otras.*
- *Supervisar el seguimiento al cumplimiento del registro de las metas de gestión de los tribunales de la jurisdicción para ser expuesto en el Consejo de Coordinación Zonal por el Administrador Zonal.*

- *Responder y llevar un control de los formularios de sugerencias, reclamos y felicitaciones, derivados por los tribunales, de acuerdo al procedimiento establecido en el Manual de Atención de Público.*
- *Recepcionar los requerimientos de los juzgados de la jurisdicción para su análisis y respuesta y/o derivación al nivel central de la Corporación, para la obtención del presupuesto pertinente o remisión del equipo requerido.*
- *Recepcionar y controlar el análisis de las mantenciones solicitadas por los tribunales de la jurisdicción.*
- *Supervisar y controlar los procesos de compras, asegurando que se cumpla la normativa vigente.*
- *Realizar seguimiento de los requerimientos de los tribunales de la jurisdicción.*
- *Supervisar y controlar los cierres mensuales de bodega.*
- *Revisar el informe de evaluación de las ofertas técnicas y económicas en los procesos de licitación para su adjudicación en el nivel central de la Corporación.*
- *Supervisar y controlar los procesos de licitaciones para llevar a cabo reparaciones, remodelaciones y/o mantenciones.*
- *Supervisar el inventario de la Administración Zonal y tribunales de la jurisdicción*
- *Supervisar la correcta aplicación del CGU de acuerdo a la secuencia y respaldos diseñados en los módulos de bodega y adquisiciones.*
- *Supervisar la confección del Programa de Caja de la Zonal y consolidación de los Programas de Caja correspondiente a los Tribunales Reformados.*
- *Autorizar el depósito de las remesas mensuales a los Tribunales Reformados.*
- *Supervisar y controlar las cuentas contables a aplicar en la cancelación de los documentos devengados.*
- *Revisar los informes financieros de las cuentas de remuneraciones y operaciones (informe analítico, agregado, balance de comprobación y saldos, trasposos por asientos de centralización, etc.).*
- *Supervisar y controlar el monitoreo a los tribunales reformados, referidos a la contabilización de las operaciones, consistencia de los informes contables, conciliaciones bancarias, asientos de centralización y que las conciliaciones bancarias de los tribunales y de la Administración Zonal concuerden con el certificado de saldo emitido por el Banco Estado.*
- *Supervisar y controlar el cierre mensual y anual del sistema contable.*

- *Supervisar y controlar la correcta ejecución de los contratos suscritos para la realización de mantenciones y/o servicios de la Administración Zonal y tribunales reformados.*
- *Supervisar y controlar la correcta utilización del CGU en sus módulos de presupuesto y contabilidad.*
- *Supervisar y controlar el informe de vencimiento de boletas de garantía.*
- *Generar informes a solicitud del Administrador Zonal.*
- *Supervisar, controlar y gestionar el área informática.*
- *Apoyar y contribuir en conjunto con los demás integrantes del equipo, propiciando un clima de cuidado mutuo, respeto y colaboración al interior de la Administración Zonal.*

En términos de los requerimientos se piden:

- i) *Formación: “Título profesional de una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, de a lo menos 8 semestres de duración en el área de la contabilidad y administración. Títulos tales como: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil Industrial, Contador Auditor, Administrador Público.”*
- ii) *Experiencia: “Mínimo cinco años de experiencia dirigiendo equipo de trabajo en el área de Gestión Pública o Privada.”*
- iii) *Atributos deseables: “Deseable postítulo en Recursos Humanos, Administración Financiera y/o Control de Gestión.”*
- iv) *Atributos estrictos, indispensables o críticos: “Gestión y Administración de Recursos Humanos, Gestión Financiera, Evaluación de Proyectos, Relaciones Públicas, Control de Gestión, Durante el desempeño del cargo deberá estar en conocimiento de: Código Orgánico de Tribunales, Normativas y procedimientos vigentes que rigen al Poder Judicial y a la Corporación Administrativa, Ley de Administración Financiera, Reglamento de compras públicas, Contabilidad Gubernamental, Manejo de presupuestos, Evaluación de proyectos, Lenguaje Legal, Modificaciones y ampliaciones de Obras, Conocimientos básicos de Informática, Administración de Bodega.” Y en tecnologías de la información: “Office Nivel Intermedio, Durante el desempeño del cargo deberá manejar: Excel nivel avanzado, Sistema Informático Contabilidad Gubernamental Unificada (CGU), Sistema Informático Integrado de Gestión de Personas (SIGPER), Sistema Balance Scorecard, Sistema Business Intelligence.”*

Anexo 4. Etapas en Reclutamiento y Selección

En detalle, las etapas de los procesos de reclutamiento y selección consisten en lo siguiente (Poder Judicial, 2017):

ETAPAS PREVIAS AL PROCESO DE SELECCIÓN

1. Llamado a concurso:

Una vez que se ha declarado la vacancia o autorizada la creación de un cargo, los siguientes órganos autorizados pueden realizar llamado a concurso:

- a. Pleno Corte Suprema: cargos de Ministro, Fiscal Judicial o Relator de la Corte Suprema, Ministro o Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones.
- b. Presidente de la Corte Suprema: empleados de la Corte Suprema.
- c. Pleno Corte de Apelaciones: cargos de Relator de la Corte de Apelaciones, jueces, Secretarios de la respectiva jurisdicción. Además de concursos para proveer cargos de notario, receptores judiciales, defensores públicos, conservadores y archiveros.
- d. Presidente de la Corte de Apelaciones: empleados de la Corte de Apelaciones respectiva.
- e. Juez o Juez Presidente: cargos de Administrador, Jefe de Unidad, Consejero Técnico o empleado del respectivo tribunal.
- f. Los concursos para proveer cargos de Director, Subdirector o Jefe de Departamento será llamados por el Consejo Superior de la Corporación Administrativa. El resto de los concursos serán tramitados por el Departamento de Recursos Humanos.

El llamado a concurso deberá indicar el cargo a proveer, la calidad jurídica, el grado y la causal de la vacancia. El llamado a concurso deberá solicitarse en un plazo máximo de cinco días hábiles desde declarada la vacancia del cargo. En caso de creación de cargos el llamado a concurso se realizará en los plazos que se establezcan en cada caso.

2. Publicación de llamado a concurso:

La publicación del concurso será tramitada por la Corporación Administrativa.

Los cargos titulares serán publicados en el Diario Oficial, además en la página web de Poder Judicial. Los concursos externos para proveer cargos de profesionales (excepto los del Escalafón

Primario) y de empleados podrán ser publicados adicionalmente en un diario de circulación nacional o local.

Los cargos a contrata serán publicados en la página web de Poder Judicial, además podrán ser publicados en un diario de circulación nacional o local.

En la página web deberán publicarse las bases específicas del respectivo concurso. Ese documento deberá incluir:

a. Identificación del cargo: nombre, tribunal, calidad jurídica, grado, remuneración bruta equivalente, asignación de zona, requisitos para obtención de asignación profesional e incrementos por desempeño.

b. Requisitos generales y específicos del cargo: nivel de estudios, cursos de especialidad, competencias o destrezas requeridas.

c. Funciones generales del cargo.

d. Etapas y plazos del proceso de concurso: deberá indicarse las formas de medición las ponderaciones, las formas de corte en cada etapa, órgano responsable de realizar cada etapa.

e. Antecedentes, condiciones y plazo de postulación: deberá indicarse claramente los antecedentes a presentar para postular al concurso, lugar y medio de postulación y plazo para oponerse al concurso.

f. Forma de obtener información acerca del estado del concurso.

g. Impugnabilidad del proceso en las etapas de Admisibilidad y Lista de Preselección. Una vez que se analice y responda se proseguirá con el concurso, sin posibilidad de nueva instancia de impugnabilidad.

En las restantes etapas los postulantes podrán presentar observaciones a los resultados, dentro de tres días corridos a la notificación de éstos. Vencido ese plazo no se aceptarán nuevas revisiones a los resultados.

Sólo podrá presentarse impugnación u observaciones respecto de puntajes obtenidos por el reclamante.

La postulación se efectuará exclusivamente vía web, dentro de los diez días corridos desde la fecha de publicación, y hasta las 23:59 horas de la fecha que se indique para el cierre de recepción de antecedentes.

3. Postulación al concurso:

La solicitud de postulación deberá incluir:

- a. Formulario de postulación electrónica para el respectivo concurso, que se entenderá enviado al momento de presionar la opción Postular en el sistema informático.
- b. Declaraciones juradas requeridas para el cargo, vigentes al momento de postulación.
- c. Curriculum vitae según formato disponible.
- d. Certificados de estudios de pre y postgrado en instituciones reconocidas por el Estado. En caso de concursos para cargos del Escalafón Primario deberá considerarse los certificados y notas de aprobación del Cursos de Formación y cursos habilitantes exigidos para el cargo.
- e. Certificados de cursos especialización en instituciones reconocidas por el Estado.
- f. Certificación de experiencia laboral, en los casos se solicite.

En caso de postulantes internos, la hoja de vida será extraída del sistema informático de recursos humanos.

El ingreso de los antecedentes al sistema informático será de responsabilidad exclusiva del postulante.

4. Análisis de antecedentes de postulación y Admisibilidad:

El análisis de los antecedentes de postulación en cargos del Escalafón Primario y restantes cargos del Escalafón Secundario la Admisibilidad será responsabilidad del Presidente de la Corte respectiva. La definición Admisibilidad se resolverá de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos y antecedentes requeridos en las Bases Específicas del respectivo tipo de concurso.

Serán considerados como Inadmisibles los postulantes que no cumplan los requisitos establecidos para el cargo o no presenten la totalidad de antecedentes requeridos en el tiempo y forma requerido en el concurso.

Las postulaciones que sean clasificadas como Admisibles serán consideradas, en la siguiente etapa del proceso de selección.

El resultado del análisis de admisibilidad será notificado al postulante por correo electrónico. Tratándose de postulantes no admisibles deberá indicarse expresamente el plazo de impugnación y los antecedentes que deben corregirse o complementarse.

El candidato que tenga el derecho propio a integrar la terna no deberá ser sometido al proceso de evaluación, en caso de resultar Admisible su postulación. Se considera que tiene ese derecho el

funcionario más antiguo de la categoría inferior del respectivo Escalafón, siempre que éste postule y quede admisible en el respectivo concurso dentro de los plazos establecidos.

El postulante podrá interponer recurso de reposición, para enmendar errores de hecho, dentro de tercer día corrido desde la notificación. El recurso deberá ser presentado por los medios que al efecto disponga la Corporación Administrativa.

Los recursos para los cargos del Escalafón Primario y restantes cargos del Escalafón Secundario serán resueltos por el Presidente de la Corte respectiva.

En concursos en que les competa definir la Admisibilidad, los Presidentes de las Cortes podrán establecer un plazo de apercibimiento en caso de que los postulantes no acompañen los antecedentes requeridos.

PROCESO DE SELECCIÓN

1. Puntuación por antecedentes curriculares

La puntuación por antecedentes curriculares resultará aplicable a concursos para proveer cargos titulares del Escalafón Primario (excluidos los de la Primera Categoría, y cargos de propuesta unipersonal establecidos en el artículo 285 del Código Orgánico de Tribunales) y plazas titulares o a contrata del Escalafón Secundario y del Escalafón de Empleados.

En el caso de cargos del Escalafón Primario, del Escalafón Secundario u otros cargos profesionales, la puntuación por antecedentes curriculares se realizará al inicio del proceso de selección, según pauta establecida en las bases específicas del respectivo concurso.

Tratándose de cargos del Escalafón de Empleados o equivalentes, la puntuación por antecedentes curriculares se realizará a los postulantes que obtenga conclusión Califica o Califica con Reserva en la etapa de entrevista psicolaboral y a quienes se aplique evaluación de potencial.

En cargos de la Séptima Categoría del Escalafón de Empleados o equivalentes podrán establecerse requisitos máximos de estudios superiores.

Las pautas de evaluación y ponderaciones correspondientes serán incluidas en las bases específicas del respectivo concurso.

Los referidos factores deberán expresarse numéricamente, según pauta que definirá la Corporación Administrativa.

2. Proceso de evaluación

PRIMERA ETAPA: Examen de Conocimiento.
Esta etapa será aplicable a concursos para proveer cargos titulares y a contrata del Escalafón Secundario, del Escalafón de Empleados y cargos no directivos de la Corporación Administrativa.
Los postulantes Admisibles serán sometidos a un examen de conocimiento, destinado a determinar sus conocimientos generales para el cargo.
La Corporación Administrativa, en los casos que corresponda, pondrá a disposición de los postulantes, a través de su página web, manuales de estudio que les permitan prepararse adecuadamente para el examen.
Los manuales y exámenes serán elaborados y actualizados anualmente por una comisión formada por personal de la Dirección de Estudios de la Corte Suprema, de la Academia Judicial y de la Corporación Administrativa. Podrá contratarse a expertos que asesoren en esta labor.
Semestralmente la Corporación Administrativa llamará a los interesados a rendir examen para postular a determinadas Tipologías de Cargos de la Tercera o Sexta Serie del Escalafón Secundario o del Escalafón de Empleados.
Se podrá acceder a los resultados obtenidos a través del sistema de postulación en línea.
El puntaje obtenido servirá al candidato para postular a cualquier cargo de la tipología correspondiente por el periodo en que se encuentre vigente la batería de pruebas.
El postulante podrá solicitar rendir nuevamente el examen, por una vez adicional durante el plazo indicado en el párrafo anterior. En todo caso, se considerará el último puntaje obtenido para efectos de concurso, independiente si éste es mayor o menor al primer puntaje.
En el caso de cargos del Escalafón Secundario u otros cargos profesionales avanzarán a la siguiente etapa los postulantes que registren los puntajes más altos ponderados entre el examen de conocimiento y el puntaje curricular.
Tratándose de cargos del Escalafón de Empleados o equivalentes, avanzarán a la siguiente etapa los postulantes que registren los puntajes más altos en el examen de conocimiento, según la prueba aplicable a cada cargo.
La cantidad de personas que avancen podrá variar según la cantidad de postulantes del concurso o el número de cargos a proveer.
La Corporación Administrativa deberá notificar por correo electrónico a los postulantes, para cada concurso, su ubicación en la lista de puntajes y si avanza o no a la siguiente etapa.
SEGUNDA ETAPA: Examen de Habilidades y destrezas.

<p>Esta etapa será aplicable a concursos para proveer cargos titulares y a contrata del Escalafón Secundario y del Escalafón de Empleados.</p>
<p>Los postulantes que avancen de la etapa anterior serán sometidos a un examen que medirá sus competencias para el cargo.</p>
<p>Los candidatos titulares o contratas con más de cinco años, que cumplan los requisitos para integrar terna según el Código Orgánico de Tribunales y las normas vigentes, que avancen en la etapa de prueba de conocimientos, tendrán una bonificación equivalente al 50% del valor total del puntaje asignado a esa etapa. En caso de que el funcionario opte por rendir el examen correspondiente, el puntaje que obtenga se sumará a la bonificación señalada, sin que el mismo pueda exceder la puntuación máxima establecida. De acuerdo a lo aprobado por Consejo Superior en sesión de 24 de agosto de 2017.</p>
<p>Según la tipología de cargo podrán aplicarse las siguientes modalidades de evaluación:</p> <p>a. Evaluación colectiva consiste en una o más pruebas de papel y lápiz. Esta evaluación se orientará a medir aspectos como capacidad de análisis, comprensión de relaciones de tipo lógico, capacidad cognitiva para resolver problemas de diversa complejidad y ser comprensión lectora, capacidad de trabajo bajo presión, capacidad de resolución de problemas en un tiempo determinado, capacidad de abstracción y otras competencias requeridas para el cargo.</p> <p>b. Evaluación grupal consiste en una dinámica o tarea de grupo, utilizando un método activo que promueva la expresión y la reflexión de los candidatos, lo que a su vez, permite contrastar algunas competencias a partir de la interacción de un grupo y en un lapso de tiempo breve. Una vez realizada la evaluación grupal, se les otorgará un puntaje según una pauta especialmente diseñada para el tipo cargo.</p>
<p>Deberá especificarse en las bases del respectivo concurso las modalidades de evaluaciones que se aplicarán y las formas de calcular los puntajes.</p>
<p>Se podrá acceder a los resultados obtenidos a través del sistema de postulación en línea.</p>
<p>El puntaje obtenido servirá al candidato para postular a cualquier cargo de la tipología correspondiente durante un periodo entre seis meses y un año desde la fecha del examen².</p>
<p>Pasarán a la siguiente etapa los mejores 15 a 25 puntajes. Esa cantidad podrá variar según la cantidad de postulantes del concurso o el número de cargos a proveer.</p>
<p>La Corporación Administrativa deberá notificar por correo electrónico a los postulantes su ubicación en la lista de puntajes y si avanza o no a la siguiente etapa. Asimismo, deberá publicar oportunamente la nómina de puntajes y el RUT de los postulantes.</p>

TERCERA ETAPA: Evaluación psicolaboral/ Evaluación de potencial.

Esta etapa será aplicable a concursos para proveer cargos titulares del Escalafón Primario (excluidos los de la Primera Categoría, y cargos de propuesta unipersonal establecidos en el artículo 285 del Código Orgánico de Tribunales), y plazas titulares y a contrata del Escalafón Secundario y del Escalafón de Empleados3.

En cargos para proveer cargos del Escalafón Primario se evaluará a los postulantes que resulten Admisibles y puedan integrar terna.

Los postulantes externos o personal a contrata con menos de cinco años de antigüedad que avancen de la etapa anterior serán sometidos a una entrevista psicolaboral con el propósito de realizar una observación y medición más detallada de las competencias que han sido definidas como críticas para el adecuado desempeño del cargo en el perfil respectivo, profundizando en aspectos medidos en la etapa colectiva y/o grupal.

Como resultado de esta entrevista el profesional a cargo deberá emitir un informe psicolaboral, el cual consiste en un documento mediante el cual tiene por objeto sistematizar la información recibida, permitiendo orientar la toma de decisiones a quienes corresponde conformar la terna. Además de lo anterior, se indicará una conclusión asociada a cada persona, según cumpla o no con el perfil de cargo requerido.

- Califica: el candidato posee rasgos de personalidad, laborales e intelectuales que permiten predecir un desempeño adecuado al cargo.
- Califica con Reservas: el candidato posee rasgos de personalidad, laborales e intelectuales, que bajo ciertos contextos le posibilitan el desarrollo del cargo.
- No Califica: el candidato no cumple a cabalidad con los requisitos exigidos por el cargo, o refleja contraindicaciones que hacen predecir un desempeño insatisfactorio.

A los funcionarios titulares y contratas con más de cinco años, considerados Admisibles, que postulan a una plaza de la misma tipología del cargo que ocupan, se les aplicará una evaluación de potencial.

Como resultado de la evaluación psicolaboral o evaluación de potencial, según corresponda, el postulante obtendrá un puntaje de 0 a 100 puntos, de acuerdo a su adaptación al perfil del cargo que se concurra.

Se podrá acceder a los resultados obtenidos (puntaje y/o conclusión) a través del sistema de postulación en línea.

El detalle del informe psicolaboral o de potencial será de carácter Confidencial.

El puntaje obtenido servirá al postulante para postular a cualquier cargo de la tipología correspondiente durante un periodo de seis meses desde la fecha de la evaluación.

Audiencia pública:

Tratándose de concursos para proveer cargos del Escalafón Primario (excluidos los regulados en el artículo 285 del Código Orgánico de Tribunales), los postulantes admisibles serán citados a participar de una audiencia pública según lo establecido en el Acta N° 133- 2015 de la Excm. Corte Suprema.

3. Elaboración de lista de preselección

Terminado el proceso de selección deberá remitirse al órgano encargado de la selección la nómina de postulantes preseleccionados, según cada tipo de concurso:

- a) Escalafón Primario: únicamente incluirá a los postulantes que cumplan con los requisitos legales para ser nombrados en el cargo, además de sus puntajes, para ser considerados como un antecedente.
- b) Escalafones Secundario y de Empleados: incluirá exclusivamente a los candidatos que hayan obtenido los treinta mejores puntajes o, de no alcanzar ese número, se procurará enviar un mínimo de quince concursantes.

En ningún caso se incluirán en el listado de puntuaciones y en la información que se envíe al órgano encargado de la selección a aquellos concursantes cuyas postulaciones se hubieren declarado no admisibles.

La persona que tenga el derecho propio a integrar la terna no deberá ser sometida al proceso de evaluación y será incluido en el listado final indicándose expresamente que posee ese derecho.

Tratándose de cargos de la Tercera o Sexta Serie del Escalafón Secundario o del Escalafón de Empleados las listas serán elaboradas por la Corporación Administrativa. En concursos del Escalafón Primario y restantes del Escalafón Secundario las listas serán elaboradas por la Corte respectiva

El puntaje final se calculará sumando los puntos obtenidos por cada postulante en las etapas del proceso de selección y en la puntuación de antecedentes curriculares. La ponderación de cada etapa deberá quedar expresamente indicado en las bases del respectivo concurso.

Se considerará que el postulante obtuvo puntaje 0 en todas las etapas a las que no avanzó producto de la aplicación de puntajes de corte.

Los resultados obtenidos serán notificados vía correo electrónico al postulante y a la autoridad competente para elaborar la terna por el órgano responsable de formar la lista.

El postulante tendrá un plazo de tres días corridos desde la notificación para apelar a través del sistema informático que dispondrá la Corporación Administrativa.

Los recursos serán resueltos por:

- Cargos del Escalafón Primario y restantes cargos del Escalafón Secundario, por el Presidente de la Corte respectiva.

PROCESO DE DECISIÓN

1. Formación de terna:

Tratándose de concursos para proveer cargos de la Tercera o Sexta Serie del Escalafón Secundario o del Escalafón de empleados, la autoridad facultada para formar la terna para proveer el cargo respectivo deberá revisar los antecedentes de los postulantes incluidos en la lista, debiendo entrevistar a lo menos a los cinco mejor evaluados. Cabe señalar que será responsabilidad de la autoridad facultada para formar la terna, la encargada de solicitar y revisar los antecedentes requeridos en la conformación de terna.

La autoridad respectiva podrá entrevistar además a otros postulantes incluidos en la lista. En los casos que la terna deba ser elaborada por un órgano colegiado, éste podrá designar una comisión para revisar los antecedentes y realizar entrevistas, debiendo entregar un informe del proceso a la instancia facultada para elaborar la terna. La Comisión de Selección deberá estar formada por dos o más miembros del órgano llamado a formar la terna, podrá designarse hasta dos profesionales expertos de origen interno o externo. Tratándose de concursos para proveer cargos del Escalafón de Empleados o Jefes de Unidad, podrá integrar la comisión el Administrador del respectivo tribunal.

En cargos de la Corporación Administrativa, excepto plazas titulares de la categoría directiva, las ternas serán formadas por el Comité de Selección definido al efecto.

Órganos facultados para elaborar terna:

- a. Pleno de la Corte Suprema: cargos de Ministro o Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones, y plazas de empleados de la Corte Suprema.
- b. Pleno de la Corte de Apelaciones: cargos de jueces, Secretarios de la respectiva jurisdicción, y plazas de empleado de la misma Corte.
- c. Juez Presidente: cargos de Administrador de tribunal.

<p>d. Administrador: cargos de Jefe de Unidad o empleado de tribunales reformados.</p> <p>e. Juez: cargos de profesionales o empleados de tribunales no reformados.</p> <p>f. Juez o Comité de Jueces: cargos de Consejero Técnico.</p> <p>g. Escalafón Secundario sin sueldo fiscal: Corte de Apelaciones respectiva.</p> <p>h. Para proveer cargos profesionales, de empleados o auxiliares de la Corporación Administrativa la terna será formada por el Comité de Selección formado al efecto. Tratándose de ternas para proveer cargos directivos titulares, la terna será formada por el Consejo Superior.</p>
<p>La elaboración de terna deberá ajustarse a las normas establecidas en Código Orgánico de Tribunales para el cargo respectivo⁵.</p>
<p>Una vez elaborada la terna deberá ser inmediatamente notificada por correo electrónico a todos los postulantes admisibles en el respectivo concurso.</p>
<p>En caso que algún postulante o asociación de funcionarios del Poder Judicial estime que la terna no cumple con las formalidades establecidas o vulnera los derechos establecidos en el Código Orgánico de Tribunales, podrá presentar dentro del plazo de tres días una reclamación ante el órgano que formó dicha lista. Si la reclamación es presentada dentro del plazo establecido y es fundada⁶, deberá ser elevada con todos sus antecedentes dentro del plazo de 48 horas por la autoridad que formó la terna al tribunal superior para que éste se pronuncie acerca de la reclamación.</p>
<p>La terna quedará firme una vez vencido el plazo de reclamación sin que haya sido impugnada o si el confirmada por la autoridad facultada para conocer de la reclamación.</p>
<p>Órganos de Poder Judicial facultados para resolver reclamaciones de terna:</p> <p>a. Pleno Corte Suprema: conocerá reposición por ternas para cargos de Ministro, Fiscal Judicial o Relator de la Corte Suprema, Ministro o Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones o empleados de la Corte Suprema.</p>
<p>Conocerá reclamos por ternas para cargos de Relator de la Corte de Apelaciones, jueces, Secretarios de tribunales de primera instancia.</p> <p>b. Corte Suprema: conocerá reclamos por ternas para cargos de empleados de la Corte de Apelaciones respectiva.</p> <p>c. Pleno Corte de Apelaciones: conocerá reclamos por ternas para cargos de empleados de tribunales no reformados.</p> <p>d. Jefes de Unidad y empleados tribunales reformados: Presidente de la Corte de Apelaciones respectiva.</p>

<p>e. Consejero Técnico: Corte de Apelaciones respectiva.</p> <p>f. Escalafón Secundario sin sueldo fiscal (ternas elaboradas por Corte de Apelaciones): Pleno de la Corte Suprema.</p> <p>g. Respecto de ternas formadas por el Comité de Selección de la Corporación Administrativa, las reclamaciones serán resueltas por el Director de la misma Corporación. Tratándose de ternas para proveer cargos directivos, las reclamaciones de terna serán resueltas por el Consejo Superior.</p>
<p>Una vez firme la terna deberá ser remitida a la autoridad facultada para realizar la designación.</p>
<p>Tratándose de cargos del Escalafón Primario la terna será remitida al Ministerio de Justicia para que realice el nombramiento.</p>
<p>Junto a la terna ejecutoriada deberá remitirse los antecedentes de los postulantes incluidos en ella y los puntajes obtenidos por cada uno de ellos en el proceso de selección, así como su ubicación relativa en el listado total de postulantes al concurso.</p>

<p>2. Designación y nombramiento:</p>
<p>La autoridad facultada para realizar la designación deberá revisar los antecedentes de los postulantes incluidos en terna, y resolver conforme los requerimientos establecidos para el cargo y el postulante que más se ajusta a estos.</p>
<p>Órganos de Poder Judicial facultados para realizar la designación:</p> <p>a. Presidente de la Corte Suprema: empleados de la Corte Suprema.</p> <p>b. Pleno de la Corte Suprema: cargos titulares de la categoría Directivos de la Corporación Administrativa.</p> <p>c. Presidente de la Corte de Apelaciones: empleados de la misma Corte, plazas de Consejero Técnico de la jurisdicción, y cargos de empleados de tribunales no reformados.</p> <p>d. Comité de Jueces o Presidente de la Corte de Apelaciones (en ausencia de Comité de Jueces): cargos de Administrador de tribunal.</p> <p>e. Comité de Jueces o Jefe del Tribunal (en ausencia de Comité): cargos de Jefe de Unidad o empleado de tribunales reformados.</p> <p>f. Consejo Superior o Director de la Corporación Administrativa, según el cargo a proveer y las normas de delegación vigentes.</p>

La designación deberá ser inmediatamente notificada por correo electrónico a todos los postulantes que fueron incluidos en terna.

En caso que la autoridad facultada para realizar la designación sea distinta a la que debe emitir la resolución de nombramiento, deberán remitirse en un plazo de máximo de tres días los antecedentes a la Oficina de Personal respectiva a fin que se proceda a tramitar el nombramiento.

Los resultados finales del concurso deberán ser publicados en el portal web del Poder Judicial en un plazo no superior a tres días después de dictada la respectiva resolución.

Anexo 5. Información sobre concursos del año 2017

Tabla con datos relevantes.

Primario

Rol	Grado	Postulantes	% postulantes mujeres	% mujeres en terna	Persona elegida mujer	Persona elegida hombre
356-2017	IV	24	4,2%	0%		X
380-2017	IV	29	48,3%	66,7%		X
399-2017	VIII	42	64,3%	33,3%		X
728-2017	IV	37	27,0%	33,3%	X	
726-2017	IV	57	38,6%	66,7%	X	
727-2017	IV	25	32,0%	66,7	X	
811-2017	IV	45	37,8%	-	X	
832-2017	IV	34	29,4%	33,3%		X
838-2017	IV	34	29,4%	33,3%		X
956-2017	IV	44	29,5%	33,3%		X
1633-2017	IV	31	35,5%	33,3%	X	
1582-2017	V	124	54,8%	-		X
1723-2017	IV	25	32,0%	33,3%	X	
1799-2017	IV	33	30,3%	100%	X	
1881-2017	IV	32	32,3%	100%	X	
1882-2017	IV	42	26,2%	0%		X
1918-2017	IV	41	41,5%	-		X

Corporación

Folio	Grado	Postulantes	% postulantes mujeres	% mujeres en terna	Persona elegida mujer	Persona elegida hombre
4637	5	125	20%	0%		X
4659	6	118	29,7%	30%		X
5387	8	90	31,1%	33,3%		X
5446	7	59	10,2%	0%		X
4996	6	258	50,4%	33,3%	X	

