

CEAL

Centro de
Estudios y
Asistencia
Legislativa

Pontificia
Universidad
Católica de
Valparaíso Chile



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO

Centro de Estudios y Asistencia Legislativa - Chile

85 años
1928-2013

PROPUESTA DE UN MODELO DE PERFIL Y FORMACIÓN DEL JUEZ CIVIL EN LA NUEVA JUSTICIA PROCESAL CIVIL

RESUMEN EJECUTIVO

El presente es un resumen ejecutivo del estudio denominado **“Propuesta de un modelo de perfil y formación del juez civil en la nueva justicia procesal civil”**, solicitado por la Subsecretaría de Justicia al Centro de Estudios y Asistencia Legislativa (CEAL) de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, el cual fue desarrollado entre julio de 2013 y enero de 2014.

El objetivo general del mismo fue proponer un modelo de perfil del juez y su formación, en el contexto de la Reforma Procesal Civil, identificando la brecha que se deberá superar entre el perfil del actual juez civil, respecto del perfil de juez civil futuro, considerando especialmente la experiencia comparada y de las reformas judiciales nacionales en estos aspectos.

El estudio contempló el desarrollo de cinco objetivos específicos¹, no obstante, uno de ellos fue subsumido al primer objetivo, quedando cuatro grandes bloques a tratar, los cuales serán descritos a continuación:

Objetivo A: Analizar la experiencia chilena en las judicaturas reformadas y la experiencia comparada en materia de formación, selección, calificación, promoción y remoción de jueces.

El logro de este objetivo requirió desarrollar tres ámbitos de análisis, el primero consistente en describir la experiencia chilena en las judicaturas reformadas en materia de formación, selección, calificación, promoción y remoción de jueces; paralelamente describir la experiencia comparada en las mismas materias, en países que ya transitaron el proceso de reforma civil. Finalmente, se construyeron los perfiles de jueces de sistemas reformados en Chile y en los países antes estudiados, poniendo énfasis en el conocimiento de sus funciones y competencias requeridas.

Respecto de la realidad nacional, es posible decir que el juez de letras es una figura heredada de la regulación monárquica española, cuya misión ha sido desde siempre el conocimiento del primer grado jurisdiccional de las causas. En un primer momento, los jueces de letras se dividían en dos grandes tipos según las materias de competencia: criminales y civiles, siendo éstos últimos de amplia competencia pues atendían todo conflicto judicial que no tuviera una naturaleza criminal o penal. Actualmente, la primera instancia jurisdiccional llamada históricamente como “justicia civil” se encuentra distribuida en diversos juzgados o “sedes”, a saber: familia (antiguos juzgados de menores), laborales (antiguos juzgados del trabajo), y los juzgados civiles propiamente tales que todavía conocen de todas las causas no criminales que cuyo conocimiento no se haya entregado a los juzgados especializados.

¹ El objetivo de estudio D: “Conocer la experiencia de la Academia Judicial en los procesos de adecuación de los nuevos perfiles de jueces y su formación en los sistemas nacionales reformados (penal, laboral y familia) y las dificultades a las que se han visto enfrentados”, fue integrado al primer objetivo de este estudio, ya que se consideró como una actividad necesaria para generar perfiles de jueces de sistemas reformados en Chile.

Pese a la especialización antes esbozada, es importante tener presente que las transformaciones producidas por las sucesivas reformas procesales han recaído, principalmente, en la forma por la cual se ejerce la actividad jurisdiccional propiamente tal, o, si se prefiere, en el proceso judicial que se entabla en cada uno de estos juzgados. En cambio, el aspecto orgánico de la judicatura sólo ha cambiado parcialmente, quedando circunscritos al mismo sistema que ha estado tradicionalmente a cargo por los tribunales superiores de justicia, en última instancia a la Corte Suprema.

Las instancias superiores han retenido las funciones nomofiláticas y tutelares así como las funciones administrativas y disciplinarias. En este sentido, la organización de la judicatura de primera instancia forma parte del modelo burocrático de judicatura que es propio de la tradición jurídico-judicial europea continental y que se fundamenta en un férreo compromiso del juez con la institución de manera que vaya progresando en la jerarquía y que, cuando tengan más experiencia puedan asumir responsabilidades en los tribunales superiores.

Dentro de este estado actual, se puede hacer referencia a las distintas etapas que atraviesa el juez desde que ingresa al Poder Judicial hasta que culmina su ciclo en él, dando contenido a la afirmación realizada que consiste en incorporar al sistema chileno dentro del modelo burocrático, con todas las características que de él emanan.

1. Formación y capacitación.

La Academia Judicial se ha constituido como un importante filtro al ingreso de abogados al Poder Judicial, pues al momento de seleccionar a los postulantes de aquella, se está determinando quiénes son los candidatos posibles a incorporarse a un cargo en el escalafón primario. Existe una cierta autonomía de la Academia para desarrollar su labor. La conformación plural de su Consejo Directivo le permite tener una dirección que surge acordada desde el Poder Judicial y el Ejecutivo, en conjunto con la mirada de otros actores como son académicos y asociaciones gremiales.

2. Del proceso de selección y nombramiento.

El sistema de generación de jueces en Chile es un sistema mixto ya que su nombramiento no depende exclusivamente de un Poder del Estado u órgano. Se le suele llamar “de autogeneración incompleta”, según el cual el Poder Judicial mismo propone un listado determinado de candidatos a ocupar el cargo de juez y el Presidente escoge entre ellos. En la práctica dicha designación se realiza por el Ministro de Justicia, por delegación del Presidente de la República.

3. Del proceso de calificación, promoción y remoción de jueces.

Anualmente, los jueces son evaluados por las cortes respectivas y la calificación incide directamente en lo que toca a la promoción y remoción de los jueces, esto como elemento propio de un modelo burocrático de carrera judicial. Ahora bien, el sistema de calificaciones no asegura necesariamente la nominación en un cargo superior, en razón que la votación por la Corte correspondiente sigue siendo clave para el nombramiento de un juez en un nuevo cargo, al respecto, es necesario ver el ítem nombramiento ya reseñado en este informe. En contraste, el

sistema de calificaciones -nuevamente en teoría- sí puede gatillar, de pleno derecho, la remoción de un magistrado. A su vez, la influencia negativa de las calificaciones está regulada con mayor detalle en el Código Orgánico de Tribunales (COT).

4. Descripción del proceso de adaptación y migración de los jueces en cada sistema reformado.

Analizando dichas normas, es posible constatar que de los procesos de migración² producidos en razón a las reformas procesales anteriores, se pueden extraer los siguientes criterios como principales u orientadores:

- Irrestricto respeto de la mantención de derechos funcionarios ganados por la posición en el escalafón.
- Diferenciación del Juez y el Secretario a la hora de definir la opción de migrar: El juez tuvo el derecho de opción a acceder directamente al puesto de juez reformado, sin perjuicio de las pruebas habilitantes. El Secretario en cambio sólo poseía un derecho preferente a formar parte de una terna, sometiendo su ascenso finalmente al criterio de la Corte respectiva y del Ministerio quienes tuvieron la facultad de denegar este nuevo nombramiento.
- Pruebas habilitantes midieron mayoritariamente conocimientos legales, más que una evaluación de competencias propiamente tal.
- Delegación de responsabilidad a las Cortes (Suprema y de Apelaciones), a fin que estas en el uso de sus facultades económicas efectuaran la tarea de reubicar o reposicionar a los jueces y secretarios que no lograban entrar al cargo de juez reformado, mediante el establecimiento de Auto Acordados, dejando en manos de esta organización la entrada en funcionamiento de los tribunales.

5. Percepción de la implementación de las reformas procesales tanto de los jueces, como de la Academia Judicial, el Poder Judicial y otros operadores.

La Consultora pudo confirmar que una percepción de los actores involucrados en las reformas judiciales es que éstas marcaron un hito trascendental y beneficioso cambio desde el punto de vista procesal, sobre todo por haber introducido la oralidad de los debates y la inmediatez de los jueces en sus controversias. Una mención aparte ameritará los efectos en términos de gestión de recursos humanos y materiales.

Fue posible constatar que existe una percepción generalizada de que las reformas introdujeron grandes modificaciones en lo que respecta a la administración de los juzgados, principalmente a causa de la incorporación de los administradores y jefes de unidad. También, por las nuevas prácticas de medición del funcionamiento de los juzgados que se han introducidos de la mano de las reformas procesales, aunque no vinculadas estructuralmente (en el sentido que se introducen para toda la judicatura).

² Entendiendo migración como el proceso por el cual el personal del primer escalafón del poder judicial ocupa las plazas vacantes producto de la implementación orgánica de los nuevos tribunales creados en razón de una reforma.

Asimismo, se observó acuerdo en considerar este cambio en la gestión de los juzgados como del tipo “paradigmático” en el sentido que supone una nueva visión del funcionamiento del tribunal, la que pasa de una visión unilateral centrada en el desarrollo de aspectos técnico-jurídicos a una visión bilateral centrada tanto en aspectos técnico-jurídicos cuanto en aspectos de gestión.

Un segundo subproducto consistió en la descripción de la experiencia comparada en reformas a la judicatura en el ámbito civil, con sistemas procesal civil que abarcase los principios formativos de oralidad, intermediación, concentración, publicidad, sana crítica, etc. Para efecto de este estudio, los países revisados comparativamente fueron España, Francia, Italia, Uruguay y Alemania.

1.- Descripción de Formación y capacitación de los jueces en cada sistema comparado reformado en lo civil.

La mayoría de los países estudiados realizan un procedimiento por el que los aspirantes seleccionados ingresan a una especie de Escuela Judicial, la cual se encarga de llevar a cabo el proceso de formación y evaluación que finaliza, a su vez, con el nombramiento de quienes superen el curso teórico-práctico, que para esos efectos regula, por regla general, el órgano encargado del Gobierno Judicial.

Así, el curso teórico-práctico se instituye como la principal vía de capacitación, la cual incorpora una fase presencial que incluye docencia ordinaria, actividades monográficas y estancias en organismos judiciales, sumado a una fase de prácticas organizadas y tuteladas por la propia Escuela.

Dentro de los sistemas analizados, el único excluido de este método es el alemán. Éstos al poseer un sistema de magistratura profesional sólo cuentan con formación continua (no inicial) por parte de la Academia de jueces, la que se encarga de ir perfeccionando el oficio técnico y jurídico de los operadores de la justicia.

2.- Descripción del proceso de selección y nombramiento de los jueces civiles en cada sistema comparado reformado.

Todos los países estudiados, salvo el caso alemán, contemplan un sistema de selección basado en la oposición combinada con nóminas directas o reclutamiento lateral. La primera dice relación con el concurso de antecedentes de los postulantes quienes, siendo seleccionados, deben rendir los exámenes respectivos para su nombramiento correspondiente. El reclutamiento lateral, por el contrario, se relaciona simplemente con la posibilidad de integrar el Poder Judicial por abogados de vasta experiencia profesional intentando dar mayor heterogeneidad a la composición de los Tribunales Superiores de Justicia.

El caso alemán, por otro lado, sólo contempla requisitos personales de ingreso relacionados con la experiencia y prestigio profesional, alejándose de los principios que informan la oposición comúnmente utilizada en los demás sistemas analizados.

3.- Descripción del sistema de calificación, promoción y remoción de los jueces civiles en cada sistema comparado reformado.

La regla general en cuanto a los sistemas analizados, señala que la calificación, desde el punto de vista orgánico, es llevada a cabo por el superior jerárquico y en concordancia con los principios establecidos por el órgano de Gobierno judicial. Así, como toda magistratura burocrática, estos sistemas mantienen la estructura jerárquica calificando a los diversos órganos dentro del escalafón de acuerdo a directrices que, en ninguno de los casos, abarca la interpretación y aplicación de la ley.

En cuanto a la promoción, en general, se tiene en cuenta la antigüedad de los magistrados en el escalafón. A ello, se suma la posibilidad de ser promocionados por mérito, ya sea mediante pruebas de especialización (España) o valoración profesional (Italia).

La remoción se encuentra establecida por ley la que se encarga de señalar expresamente las causales en coordinación con el principio de inamovilidad que informa todos los sistemas estudiados. En caso de incurrir en alguna causal, el órgano que por regla general las aplica es el de Gobierno Judicial.

4.- Descripción del proceso de adaptación y migración de los jueces civiles en cada sistema comparado reformado.

En los sistemas estudiados en que ha habido migración (España y Uruguay), ésta se ha realizado principalmente mediante reforma a los planes de formación de las respectivas Escuelas Judiciales. Además, se suma la posibilidad de vacancia legal por al menos un año, tiempo en el cual se han realizado diversos seminarios y cursos de actualización para jueces, auxiliares de la administración de justicia y abogados. Todo ello, lleva a la posibilidad de “reciclar” a los jueces que pretendan seguir en sus cargos (España) o renovar gran parte del escalafón (Uruguay), según las necesidades y expectativas de la reforma.

5.- Caracterización del procedimiento civil desde la perspectiva de “las funciones, facultades y prerrogativas del juez”.

Todos los sistemas estudiados contemplan un procedimiento que contiene diversas etapas que, en general, se desenvuelven por medio de audiencias. Así, se establece un sistema con gran participación del juez quien amplía sus poderes, sobre todo en la etapa probatoria. Además, se otorga la posibilidad de dirección de audiencia, controlando la forma y fondo de la audiencia.

En todas estas etapas se contempla, además, la facultad de subsanar errores o vicios procesales de modo de evitar nulidad y dilación del proceso, sea en la audiencia previa o de juicio. Por ello, se toma en consideración una revolución en la preparación y perfil del juez quien debe sostener la

audiencia como director de la misma, formando un criterio jurídico y habilidades blandas mucho más desarrolladas que las de un juez pasivo.

Fue necesario para el desarrollo de este estudio, la determinación del perfil del juez en los sistemas reformados en Chile, en específico, en los ámbitos de Familia, Laboral y Penal. Se pudo observar en primer lugar, que no se ha construido formalmente un perfil para el cargo de juez propio de dichos sistemas. El cargo de juez es tratado de forma genérica, de modo que los requisitos de entrada relativos a aspectos legales, educacionales, formación y experiencia previa, son únicos independientemente si el candidato ingresa por primera vez al sistema o si proviene de un sistema no reformado a otro reformado y viceversa³.

Del mismo modo, no se realiza, al menos de manera formal, una distinción de las competencias transversales o específicas requeridas para ocupar un cargo de juez, tanto en la etapa de ingreso al Poder Judicial, como en las etapas de promociones como parte del desarrollo de carrera. Por ello, no se evidencia la utilización de instrumentos o mecanismos institucionalizados orientados a evaluar la presencia de habilidades o capacidades distintivas para desempeñare correctamente en dichos cargos.

También fue posible constatar que el Artículo 252 del Código Orgánico de Tribunales, establece de manera explícita los requerimientos mínimos del postulante al cargo de juez, respecto de educación y experiencia previa, sin especificar un perfil, lo cual no limita que el proceso de ingreso y selección defina de manera informal atributos deseables para el ocupante del cargo. Por lo tanto, pese a las reformas, no ha sido necesario contar con un perfil específico para el cargo de juez de sistema reformado.

Por otro lado, de acuerdo a lo informado por la Academia Judicial, durante la implementación de los diferentes procesos de reformas no se contó con un perfil de ingreso y tampoco un perfil de egreso declarados como tales, que sirviesen para guiar la formación de los jueces que debían responder a nuevos roles y requerimientos. Desde el año 2011 se han realizado adecuaciones en los procesos de enseñanza-aprendizaje que tienden a la formación de competencias o habilidades, más que el reforzamiento de contenidos, para lo cual se han descrito requisitos de entrada deseables para cursar el Programa de Formación y objetivos de aprendizajes terminales.

En otro nivel de análisis, para la construcción de los perfiles del cargo de juez en los sistemas reformados chilenos, se utilizó el enfoque de competencias conductuales, bajo las orientaciones metodológicas que propone el Servicio Civil para tal cometido. Aquello requirió la identificación de ocupantes del cargo que destacasen por tener un desempeño considerado superior, según indicadores que establece la propia institución, y/o que fuese considerado como referente para sus pares y superiores. Ambas condiciones se cumplieron, tomando referencias de la Asociación Regional de Magistrados, de la Región de Valparaíso y de Ministros de la Ilma. Corte de Apelaciones de Valparaíso.

³ Esta afirmación es sin perjuicio de los requisitos que se añaden a los requisitos generales de nombramiento de magistrados, conforme al sistema de progresión en el escalafón primario.

Se logró construir cinco perfiles de cargo de juez, correspondientes a Juez de Tribunal de Garantía, Juez de Tribunal de Juicio Oral en lo Penal, Juez de Tribunal de Familia, Juez de Juzgado de Letras del Trabajo y Juez de Cobranza y Previsional. Todos estos cargos son similares en cuanto a requisitos legales, requisitos educacionales y requisitos de experiencia. Se apreciaron diferencias sustanciales en cuanto a las funciones de los mismos.

Fue posible además constatar que para los primeros cuatro cargos enumerados, el desempeñarse en sistema de audiencias hace requerir un conjunto de siete competencias genéricas compartidas, a saber: autocontrol, calidad del trabajo, colaboración, comunicación, dirección, pensamiento analítico y deliberativo y prudencia. Por otro lado, se identificaron competencias específicas, constituidas por habilidades, conocimientos o capacidades que se requieren para el buen desempeño del cargo de juez en un tribunal en particular.

Caso aparte lo constituyó el perfil del Juez de Juzgado de Cobranza y Previsional cuyas competencias genéricas y específicas estuvieron compartidas con el perfil del Juez Civil actual, esto principalmente en atención a que el ejercicio de su cargo se desarrolla mediante el sistema escriturado.

Por otro lado, de acuerdo al análisis realizado para determinar un perfil de juez para cada sistema comparado reformado en lo civil, a saber, España, Italia, Uruguay, Francia y Alemania, no se encontraron desarrollados perfiles de jueces dentro de un documento formal, razón por la que la Consultora realizó un análisis documental que permitió integrar distintas fuentes de información. A su vez, mediante entrevistas con académicos conocedores de las realidades particulares de los países estudiados, fue posible seleccionar y categorizar la información pertinente para el propósito. Para el caso de Alemania se descartó la confección de un perfil de juez civil, dado que es un sistema federal, por lo que existe diversidad de realidades o contextos en que se desempeña el mismo. Lo anterior, conllevó concluir que no era prudente el ejercicio de unificar en un sólo perfil dichas diferencias.

Junto con lo anterior, resulta relevante destacar dos aspectos del análisis de los sistemas comparados: a) Los lineamientos que rigen las funciones y propósitos de los diferentes jueces, se encuentran en la Constitución de cada país y b) Dichos países proporcionan garantías para que su labor sea desarrollada con independencia y libre ejercicio de la misma.

Como en el caso de Chile, también se pudo identificar en los otros países estudiados una Escuela o Academia encargada de la formación inicial, que habilita a un candidato para ocupar el cargo de juez, sin embargo los requisitos, formas de ingreso y el tiempo de preparación fueron disímiles entre países.

Objetivo B: Contar con una descripción de las funciones, facultades y prerrogativas del juez civil en el sistema actual e identificar las que corresponderán al juez civil una vez que se ponga en marcha la Reforma Procesal Civil.

En cuanto a la descripción de las funciones, facultades y prerrogativas del juez civil en el sistema actual e identificación de las que corresponderán al juez civil una vez que se ponga en marcha la Reforma Procesal Civil, se consideraron dos grandes fases de análisis:

- La descripción de las funciones, facultades y prerrogativas del juez civil en el sistema actual.
- La identificación y descripción de las funciones, facultades y prerrogativas que corresponderán al juez civil una vez que se ponga en marcha la Reforma Procesal Civil y Construcción de un modelo que incluya aspectos normativos y prácticos.

Dentro de las definiciones necesarias de alcanzar entre Consultora y Contraparte Técnica, por facultades se comprenderían los roles genéricos que le asigna la ley a los jueces de la República para el cumplimiento de sus funciones, y que el artículo 3 del COT los clasifica en cuatro categorías: jurisdiccionales, económicas, disciplinarias y conservadoras⁴. Por funciones se acordó entender el conjunto de los roles específicos que se asigna a los jueces de la República para el ejercicio de sus facultades. En cuanto a las prerrogativas, se acordó descartarlas como categorías de estudio porque se refieren a ciertos privilegios asociados al cargo, consagrados en el párrafo 5 del título X del Código Orgánico de Tribunales, que no aplican al estudio en curso.

Para describir las facultades, funciones y tareas del juez civil en el sistema actual se recurrió a fuentes documentales (tanto primarias, como son las normas legales, como secundarias, que corresponden a libros de doctrina) y un levantamiento de información entre jueces mediante una encuesta aplicada a una muestra intencionada no probabilística. Para la descripción de las facultades, funciones y tareas que corresponderán al juez civil una vez que se ponga en marcha la Reforma Procesal Civil, solo se empleó la fuente documental primaria y secundaria.

El listado completo de dichas facultades y funciones, tanto en el sistema actual como en el futuro sistema procesal civil, se encuentra detallado en el informe. Ello sin perjuicio del análisis conclusivo de los párrafos siguientes.

1.-Respecto del Juez Civil Actual

En cuanto a las facultades del juez civil actual, se pudo apreciar que sus funciones en lo jurisdiccional se cumplen tal y como se dispone por el Código Procesal Civil (CPC), tanto en las etapas prejudicial, como declarativa de prueba y ejecutiva, en sus fases cautelar, de prueba y ejecución. Este ejercicio de funciones mediato y escrito se ejecuta tal como el código regula, no existiendo mayores diferencias entre norma y realidad, a costo de una tramitación mediata y lenta.

En contraste, respecto del ejercicio de facultades económicas y disciplinarias⁵, se puede constatar que los jueces, si bien confían mayoritariamente estas funciones al Secretario Civil (o su subrogante) y a los otros funcionarios, consumen de todas maneras tiempo de su función

⁴ Esta categoría no tiene mayores indagaciones en este estudio salvo la constatación que se confunden con las facultades económicas y disciplinarias, según el caso.

⁵ Mayoritariamente reguladas en el COT

jurisdiccional. Asimismo se pudo verificar una conexión íntima entre las facultades económicas y las facultades disciplinarias en el sentido que con la supervisión de la actividad de los empleados judiciales que están bajo su cuidado (función económica), se conecta la aplicación de medidas a fin de obtener que los empleados cumplan las obligaciones o prohibiciones que las leyes les imponen (función disciplinaria).

En resumen, se puede señalar que el modelo de juez civil actual responde al sistema escriturado de actuación procesal, donde el juez además tiene importantes facultades gerenciales y disciplinarias. Se puede señalar que este modelo depende de gran manera de la delegación de funciones, de la mediación en las actuaciones procesales y de la dilación en plazos y escrituración para poder mantener el funcionamiento de los tribunales.

2.- Respeto del Juez Civil en sistema reformado

Es el propio mensaje del Proyecto de Código Procesal Civil (PCPC) que pone de manifiesto las innumerables críticas que adolece al actual sistema procesal civil, las que dan cuenta de su obsolescencia formalismo, escrituración y mediatización. Ello, se suma a que el actual diseño fuerza a los órganos jurisdiccionales a una constante delegación de las funciones propias del juzgador en funcionarios o auxiliares de la administración de justicia, los que si bien no han sido llamados originalmente por la ley a cumplir tales funciones, por la fuerza de la realidad y la necesidad de respuesta de la justicia, han debido paulatinamente asumirlas.

La base entonces de las funciones del nuevo juez civil radica en los principios de inmediación, la continuidad, la concentración y la oralidad del nuevo proceso. En este sentido, la descripción de las facultades jurisdiccionales que ejerce el nuevo juez civil es el listado de funciones que salen reguladas en el PCPC, el cual se puede ordenar por fase y etapas tal como se hizo con el juez civil actual. En este apartado, no hay todavía más que aportar que el análisis del texto del Boletín, con énfasis en los principios del proceso (Libro I y mensaje del PCPC).

Por otra parte, la función económica y disciplinaria, hasta este punto del desarrollo legislativo, son similares a las que se señalan actualmente para el juez civil⁶, toda vez que el proyecto no contempla -por ahora- modificaciones al Código Orgánico de Tribunales. Por lo tanto, en estricto rigor normativo, hasta ahora el juez civil futuro tiene idénticas facultades que el juez civil actual en estos campos.

Sin perjuicio de lo anterior, es altamente probable que se realice un rediseño de funciones que se hereda como funcional de reformas procesales anteriores, a saber: la extracción de las facultades económicas y disciplinarias de manos de los jueces para pasarlas a los administradores. El resultado de dicho proceso es aún incierto (requiere tramitación parlamentaria que aún no se realiza).

⁶ Existe una diferencia puntual respecto de las facultades disciplinarias del juez civil futuro, las que se ven complementadas por funciones dirigidas a fortalecer la capacidad del juez de dirigir el proceso y las audiencias en particular.

Pese a lo anterior, si se estructura un modelo de juez civil futuro, a partir de la doctrina y del mismo PCPC, se plantea un juez oral en un proceso por audiencias, que ejerce funciones jurisdiccionales de forma directa, continua y en consecuencia, indelegables, dejando en manos de un administrador las funciones económicas y disciplinarias, salvo aquellas que son necesarias para la dirección de la audiencia y del proceso en general.

Objetivo C: Conocer las características y elementos que componen el perfil del actual juez civil y construir el perfil con que deberá contar aquel juez que se desempeñe en el nuevo sistema procesal civil.

Un tema central del proyecto lo constituyó la construcción de un perfil de juez en la nueva Justicia Procesal Civil, que contemplase los requisitos necesarios, objetivos y funciones asociadas, así como las competencias requeridas para dar cumplimiento a las nuevas exigencias asociadas al cargo. Para ello, se actualizó el perfil de Juez Civil actual, teniendo una base de comparación sobre la cual se logró identificar la brecha de las competencias que en la actualidad son parte del perfil del juez civil, anticipando cuáles se encuentran en un nivel de desarrollo inferior al requerido y cuáles deberán ser incorporadas para el adecuado desempeño de los jueces en el futuro sistema de audiencia.

Es importante destacar que para el caso del perfil de Juez Civil Futuro se desarrollaron diversas entrevistas con académicos que participaron en la elaboración del proyecto del Código Procesal Civil, así como profesionales del Ministerio de Justicia y del Poder Judicial y representantes de la Asociación Nacional de Magistrados, con quienes fue posible proyectar escenarios y contextos futuros, con sus potenciales obstáculos y desafíos, para realizar un análisis cualitativo acabado que permitiese a la Consultora pronunciarse respecto de los diferentes niveles de desarrollo que pueden presentarse entre las competencias genéricas y específicas de los perfiles.

Al respecto, se consideraron siete competencias genéricas para el Juez Civil Futuro, siendo las mismas siete antes descritas para un juez de sistema reformado en Chile, observando que el actual perfil de Juez Civil no requiere el despliegue de las competencias autocontrol, colaboración y dirección, siendo necesario incorporarlas en los próximos procesos de perfeccionamiento y capacitación. Las restantes competencias referidas a calidad del trabajo, comunicación, pensamiento analítico y deliberativo y prudencia, sí están presentes en el perfil actual, pero en un nivel inferior al que será requerido en un proceso por audiencia, al igual que la competencia específica de negociación, recomendando igualmente que sean reforzadas en la etapa de preparación al inicio de la Reforma Procesal Civil.

El resultado de este análisis y evaluaciones, se puede apreciar en los perfiles que se han incorporado en el informe final.

Objetivo E: Proponer modelos de administración de los recursos humanos (específicamente los jueces) de los tribunales civiles a la luz de la Reforma Procesal Civil.

Para el desarrollo del presente objetivo, se debió organizar dos áreas diferenciadas de análisis, las que no estaban necesariamente en continuidad temática, a saber: a) propuesta plan de capacitación y de migración de actuales jueces civiles que contiene: criterios de migración, plan de capacitación, criterios de habilitación, plan de manejo de jueces no migrado y b) el desarrollo de Modelos de Administración de Recursos Humanos, específicamente de jueces. La diferencia entre ambos tópicos consiste en que el primero alude directamente a los preparativos del proceso de cambio que implicará la Reforma Procesal Civil, la cual afectará a Tribunales Civiles, en tanto un modelo de administración de recursos humanos se dirige a modernizar la gestión de la carrera funcionaria de jueces de las diferentes sedes existentes, el cual puede ser implementado en independencia de un proceso de reforma en el ámbito civil.

1.- Recomendaciones y/o adecuaciones que permiten optimizar y facilitar la inserción de los jueces e implementación de la Reforma Procesal Civil.

Existen ciertos aspectos que deben ser considerados a la hora de la implementación de la Reforma Procesal Civil, y que tienen directa relación con gestión de las personas. Estos aspectos tienen que ver con manejo de la información y la comunicación oportuna de ésta a todos aquellos que van a participar del nuevo sistema procesal civil reformado, por lo tanto es de suma importancia contar con un plan de difusión y sensibilización.

Es necesario entonces definir las tareas y principales actividades que se deben realizar en esta primera etapa de sensibilización, proponiendo los distintos aspectos que debieran ser considerados. En este contexto, será necesario considerar la entrega de información a los jueces civiles del sistema actual respecto del nuevo Código Procesal Civil, la entrega de información de las nuevas tareas y responsabilidades del cargo, el conocimiento de las nuevas relaciones laborales propias de una orgánica nueva, el establecer compromiso con la reforma, el verificar los desafíos, ventajas y beneficios de la Reforma, el realizar contención y acoger dudas de estos actores y entregar información acerca de la necesidad de formación. A su vez, se recomiendan para el logro de las actividades descritas anteriormente diferentes técnicas para la entrega de la información tales como: uso de tecnologías, seminarios, charlas, pasantías y folletos informativos.

Existen a su vez otras recomendaciones que se sugiere tomar en consideración, que tienen que ver con aspectos como: carga de trabajo, dotación de abogados, el uso adecuado de tecnologías, la conformación de los tribunales y el trabajo interinstitucional, entre otras.

Además se propone un Plan de Trabajo Interinstitucional el cual consta de un Plan de Capacitación Interinstitucional y Trabajo Interinstitucional, para los cuales se plantearon objetivos y plazos requeridos para su desarrollo, respectivamente. Se entiende por capacitación interinstitucional, la actividad destinada a fortalecer las relaciones de colaboración y coordinación entre los diferentes

actores que participan en el nuevo proceso civil, y a su vez por trabajo Interinstitucional se entienden las acciones conducentes a mantener una comunicación fluida, directa, anticipada con las instituciones para asegurar el funcionamiento de la implementación de la reforma.

En lo concreto, se elaboró una propuesta de criterios de migración de los actuales jueces civiles, lo que supuso previamente, definir y delimitar el concepto de migración. Teniendo en cuenta las diferencias entre los posibles postulantes a los cargos que probablemente se generarán producto de la implementación de la Reforma Procesal Civil, principalmente en lo relativo a la titularidad de los mismos en el Poder Judicial, las vías de capacitación existentes y la experiencia en labores judiciales, se establece como definición de migración, *el proceso por el cual el personal del primer escalafón del Poder Judicial ocupa las plazas vacantes producto de la implementación orgánica de los nuevos tribunales civiles.*

Cabe consignar en este punto que el análisis de experiencias de migración acontecidas con ocasión de las otras reformas procesales fue un insumo decisivo a la hora de desarrollar estas propuestas.

En el mismo aspecto relativo a la migración, fue necesario analizar cuantitativamente la dotación actual de jueces civiles y secretarios, como también se cuantificó la actual dotación de Jueces pertenecientes a tribunales reformados definiendo así el universo de las personas susceptibles de ser migradas y un plan realista de manejo para jueces no migrados.

Junto con lo anterior y luego de un análisis realizado en experiencias de migración en otras reformas, se establecen entonces los criterios de migración, siendo estos: a) cumplimiento de las formalidades legales para ser juez letrado, b) prelación de Corte de Apelaciones en uso de las facultades económicas de las mismas a la hora de aplicar la progresividad de la reforma según el artículo transitorio del Código Procesal Civil, c) opción concursal preferente a los actuales ocupantes de los cargos del primer escalafón en sede civil y d) conocimiento de fondo adecuado al cargo (habilitación).

Además, debido a que existen jueces que voluntariamente pueden no optar por la migración al sistema civil futuro, se estableció un plan de manejo de Jueces no migrados, proponiéndose para este efecto un incentivo económico y la derivación de jueces a tribunales civiles que queden en ejercicio en cumplimiento del periodo procesal transitorio⁷, tomando como consideración para este proceso, el recurso financiero que se dispone para tal efecto y otros proyectos de ley pendientes, complementarios al PCPC, como los de arbitraje y los Medios Alternativos de Solución de Conflictos (MARC).

Otro concepto importante de definir y delimitar en el contexto de este estudio fue el de Habilitación, que hace referencia a los requisitos que deben poseer quien asuma el cargo de Juez Civil, estos requisitos se dividen en formales y de fondo. Estos últimos ponen énfasis respecto de los requerimientos de habilidades y competencias del postulante, mientras que los primeros son

⁷ Véase artículo transitorio PCPC

otros requisitos establecidos por el actual ordenamiento legislativo⁸. En atención a lo anterior, se definió el concepto de habilitación como la *certificación del cumplimiento de los requisitos necesarios para el ejercicio de la labor jurisdiccional en sede civil reformada*.

Los criterios de habilitación, por analogía a los criterios de migración, y poniendo énfasis en los requisitos de fondo, fueron comprendidos como los lineamientos o consideraciones generales que pueden servir para definir las competencias y conocimientos necesarios para el ejercicio de la labor jurisdiccional en sede civil reformada.

Estos criterios conforman una propuesta de la Consultora, a la hora de admitir un postulante al cargo de juez civil en el sistema reformado, los cuales tienen relación con: apropiación de principios que rigen el nuevo sistema procesal civil, conocimiento en materia civil vigente, conocimiento del quehacer del juez civil en la justicia reformada, dar cuenta de las competencias transversales y específicas del perfil del cargo y una respectiva evaluación final.

En otro orden de cosas, se diseñó un Plan de Capacitación orientado hacia el perfeccionamiento de los jueces que se inserten en el sistema civil reformado, basándose en experiencias anteriores de implementación de reformas, tanto a nivel nacional como internacional. Al respecto, se consideró relevante destacar la naturaleza de los aprendizajes a desarrollar en base a los cambios que supone la Reforma Procesal Civil. A éstos se le atribuye un carácter diverso tanto de tipo declarativo como procedimental y actitudinal, así como también de orden estratégico vinculado a la resolución de problemas y toma de decisiones. Por lo anterior, se identificó la necesidad de contemplar el contexto de interacción que demanda la reforma y las diferentes clases de aprendizaje a considerar, ya que los futuros jueces civiles deberán aprender incorporando nuevos conocimientos, descubriéndolos a partir de la experiencia, poniendo énfasis en el aprendizaje significativo de los actores.

El segundo tema relativo a los fundamentos aborda la definición de modelo de enseñanza y una forma de clasificarlos, recomendándose para el plan de capacitación: 1) Combinar de modelos de enseñanza y sus herramientas. 2) Profundizar en el desarrollo del conocimiento que debe ser vivenciado, asimilado, conceptualizado, organizado y aplicado. 3) Focalizar el aprendizaje en las formas de vivenciar, interiorizar, procesar y exteriorizar el conocimiento. 4) Favorecer las interacciones entre los aprendices y con el/los enseñantes.

Al respecto se destacan las contribuciones del modelo de aprendizaje experiencial puesto que: reconoce las diferentes naturalezas del conocimiento, da cuenta de una concepción dinámica y en espiral del aprendizaje, que presta atención tanto a lo que ocurre en el individuo como en su entorno. El tercer aspecto trata acerca de las experiencias nacionales e internacionales obteniendo conclusiones, tendencias y recomendaciones para el presente plan en lo referido al diseño del plan, participantes a considerar, enfoque de formación, modalidad de los cursos, modelos de enseñanza, número y características de los módulos y perfil del formador. En este

⁸ Como aquellos que constituyen el sistema de categorías en el escalafón primario.

sentido se destaca la experiencia de la Academia Judicial y los procesos de innovación de los que se encuentra participando con el apoyo del instituto nacional judicial de Canadá (NJI), asimismo se destaca la experiencia de la Escuela Nacional de Magistratura⁹ francesa que considera más elementos relacionados con el aprendizaje experiencial y los procesos de interacción y reflexión implicados.

2- Propuestas de modelos de recursos humanos aplicado a jueces.

Los recursos humanos en el marco del Poder Judicial, sobre todo en relación a los jueces, varías de país en país, aun cuando es posible distinguir dos sistemas teóricos bastante disímiles a la hora de proveer los cargos de jueces.

En primer lugar se encuentra el sistema de magistratura burocrática, adoptada por países como Chile, España, Francia o Italia. Su ventaja más importante es que con ella se crea una estructura ordenada basada en criterios prácticamente objetivos de logros y méritos que permitirían al juzgador conocer su lugar en la pirámide judicial y lo que debe mejorar para obtener una promoción. Por otro lado, su desventaja se da por formar una estructura cuyos integrantes se encuentran constantemente atentos al vínculo jerárquico creando diversos mecanismos para lograr cambios en escalafón o mejores calificaciones de los superiores. Los riesgos de ella, es que podría generar la percepción de los jueces a fallar de acuerdo a como lo hacen sus superiores con el fin de mantener un buen desempeño profesional dentro de la carrera judicial. Por lo demás, al reclutar aspirantes jóvenes, muchas veces recién titulados, se genera una vacancia al aprobar el curso de formación o bien se ejerce la jurisdicción con deficiencias iniciales en las competencias necesarias para el cargo.

En segundo lugar se encuentra la magistratura profesional, adoptada por países como Inglaterra, Estados Unidos o Canadá. Su ventaja es la de contar con un personal formado en la práctica, reclutado normalmente tras un largo periodo de experiencia profesional y que, al no existir promociones ni jerarquías, confía menos en los controles internos. Su desventaja es que se politizaría el nombramiento al contemplar la participación del Poder Ejecutivo y Legislativo. El riesgo identificado en este sistema es que podría producir el desincentivo por la perfección en el resultado jurisdiccional y la formación continua desde que su modificación dentro del organigrama judicial es mucho más compleja que en las magistraturas de corte burocrática.

Así, las alternativas otorgadas para un nuevo diseño de recursos humanos se relacionan mayormente con el sistema de magistratura burocrática, intentando establecer ciertos matices para acercarse a la profesional. Cabe destacar que antes de desarrollar las propuestas en esta materia, la Consultora se preocupó de introducir las a través de una descripción de la cultura jurídico chilena siguiendo a un conjunto de autores que se han ocupado del tema durante los últimos treinta años. Las dos alternativas planteadas continúan de la siguiente manera:

⁹ El equivalente francés a la Academia Judicial en Chile.

2.1.- Se propone la incorporación de un nuevo Gobierno Judicial (Consejo Superior de la Magistratura) que vele por todas aquellas materias propias del escalafón judicial. Los demás elementos estudiados también sufren cambios, como la inclusión de una oposición de segundo grado a la selección con el fin de provocar el ingreso de postulantes mucho mejor formados. A la capacitación se agregan, además de la docencia ordinaria y estudio monográfico, las prácticas, estancias y simulación de casos de modo de acercar al postulante a las tareas jurisdiccionales y administrativas propias de su futura labor.

En cuanto a la calificación, promoción y remoción se han ordenado los principios técnicos a evaluar, los que debiesen ser aplicados por el nuevo Gobierno Judicial quien se encargaría de establecer las directrices que propicien un Poder Judicial más moderno.

2.2.- La segunda alternativa consiste en modernizar la Corte Suprema de modo de establecer un órgano de Gobierno acorde a los nuevos tiempos. Así, el principio es rebajar el nivel de instancias de modo que la Corte no tenga exacerbadas facultades jurisdiccionales que debiesen corresponder a tribunales de grado. Con esta reorganización se busca que la Corte sea capaz de llevar consigo el Gobierno sin comprometer su eficiencia, aplicando criterios de selección, calificación o promoción idénticos a los que se han comentado en la alternativa anterior.