

# EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y BIENESTAR DE JUEZAS Y JUECES



IIINFORME EJECUTIVO

## Índices

INTRODUÇÃO .....	4
<b>ENCUESTA GENERAL – para países.....</b>	<b>5</b>
BIENESTAR JUDICIAL: PREVENCIÓN DE RIESGOS.....	5
BIENESTAR JUDICIAL: INICIATIVAS Y APOYO.....	9
EVALUACIÓN INDIVIDUAL DE JUEZAS Y JUECES: FINALIDAD Y MARCO NORMATIVO .....	11
CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....	11
PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN .....	13
RESUMO DEL PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN EN LOS PAÍSES .....	15
<b>INFORME DE LA ENCUESTA ESPECÍFICA – para Juezas y Jueces .....</b>	<b>20</b>
PERFIL DE AMOSTRA .....	20
BIENESTAR JUDICIAL.....	24
MEDIDAS DE BIENESTAR JUDICIAL .....	29
BIENESTAR JUDICIAL DURANTE LA PANDEMIA DE COVID-19.....	32
IMPORTANCIA DEL BIENESTAR JUDICIAL.....	33
EL CAMINO A SEGUIR .....	33

## INTRODUÇÃO

La Carrera judicial se entiende como un sistema que organiza el conjunto de derechos, deberes, responsabilidades, prohibiciones e incompatibilidades puestas a cargo de los jueces, como integrantes del Poder Judicial, dirigido a garantizar su poder jurisdiccional, estabilidad e independencia para así conformar una administración de justicia eficiente y eficaz, como soporte fundamental del Estado de Derecho.

El principio de independencia judicial significa la independencia de cada juez en el ejercicio de sus propias funciones; en sus decisiones, los jueces deben ser independientes e imparciales y deben poder actuar sin restricción alguna, influencia indebida, presión, amenaza o interferencia, directa o indirecta, de cualquier autoridad, incluidas las autoridades internas del poder judicial. La organización judicial jerárquica no debe socavar la independencia individual.

El propósito para llevar a cabo esta encuesta fue obtener una comprensión más profunda de las experiencias de los países que hacen parte de la Cumbre Judicial Iberoamericana en el área de evaluación del desempeño y del bienestar físico y mental de los jueces en relación con sus deberes y la independencia judiciales, incluidos los desafíos enfrentados, el nivel de apoyo proporcionado por el poder judicial y las necesidades de los jueces en estas áreas.

La evaluación del desempeño de los jueces, en principio, constituye una actividad adecuada a los fines que persigue, es decir, garantizar la responsabilidad de la administración de justicia frente a los ciudadanos que se sirven de ella. Sin embargo, esos sistemas o control de calidad pueden rastrear numerosos riesgos para la independencia efectiva de los jueces, transformándose en medios de presión contra ellos.

En cuanto a el bienestar judicial, como está señalado en el párrafo 194 del Comentario sobre los Principios de Bangalore sobre la conducta judicial, "[...] Un juez debe tener tiempo suficiente que le posibilite el mantenimiento del bienestar físico y mental [...]. Cada vez se reconoce más el peso del estrés en el cumplimiento de los deberes judiciales. [...]".

Así, el objetivo también predijo identificar las formas en que la Cumbre Judicial Iberoamericana podría brindar apoyo a los poderes judiciales en el desarrollo de actividades o estrategias para mejorar el proceso de evaluación del desempeño y para promover el bienestar judicial.

## ENCUESTA GENERAL – para países

Conducido por el Grupo 2 – Evaluación de calidad y desempeño de la judicatura, de la XXI Cumbre Judicial Iberoamericana.

Esta encuesta fue reportada por la Secretaria Permanente da Cumbre Iberoamericana Judicial a los coordinadores de los tribunales de los 23 países que hacen parte de la Cumbre Iberoamericana. El cuestionario se alojó en el *Microsoft Forms* y estaba abierto para respuestas desde el 20/11/2022 hasta el 10/03/2023.

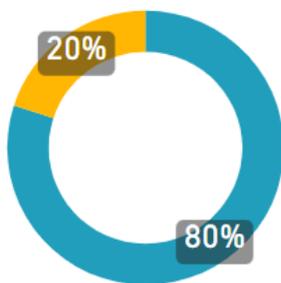
Consistió en 41 preguntas, 25 de opción múltiple y 16 preguntas abiertas, para les permití compartir experiencias y mejores prácticas sobre evaluación del desempeño en sus países. El cuestionario se dividió en 6 subtemas: “Bienestar Judicial - Prevención de Riesgos”; “Bienestar Judicial - Iniciativas y Apoyo”; “Evaluación Individual de los Jueces: Finalidad y Marco Normativo”, “Criterios de Evaluación”; “Procedimiento de Evaluación” y “Consecuencias De La Evaluación”.

Los datos completos de respuesta están disponibles en un [Panel con los resultados](#), para consultas más detalladas. En este informe proporcionamos un análisis conciso de los principales resultados cuantitativos y cualitativos a través de gráficos y sacamos algunas conclusiones de las respuestas proporcionadas.

De los 23 países que conforman la Cumbre Iberoamericana Judicial, 18 respondieron a la encuesta, lo que representa el 78% de la participación. La mayoría de los órganos que responder son los tribunales superiores y el tribunal superior. Argentina, Honduras, Panamá, Uruguay y Venezuela no responderían.

### BIENESTAR JUDICIAL: PREVENCIÓN DE RIESGOS

#### SEGURIDAD Y SALUD EN NORMATIVA



● Sí ● No

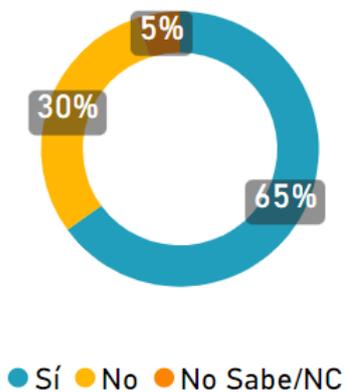
#### Respuesta Países

Respuesta	Países
No	Bolivia, Guatemala, Paraguay, R. Dominicana
Sí	Andorra, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, México, Nicaragua, Perú, Portugal, Puerto Rico

El 80% de los países respondieron que cuentan con legislación normativa que contempla el deber de velar por la seguridad y salud de juezas y jueces, mediante la implantación de un sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales/profesionales.

El 65% de los países se realizan reconocimientos médicos periódicos en función de los riesgos inherentes al ejercicio jurisdiccional. Y el 5% no pudo reportarlo.

### RECONOCIMIENTOS MÉDICOS



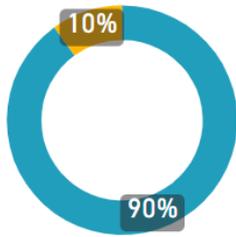
Respuesta	Países
Sí	Andorra, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, México, Perú, Portugal, Puerto Rico, R. Dominicana
No Sabe/NC	Guatemala
No	Bolivia, Chile, Costa Rica, Nicaragua, Paraguay, Perú

De las actividades preventivas más realizadas, destaca "Planes de emergencia y evacuación en cada sede judicial", con más del 84%, y "Dispone de Formación e Información sobre los riesgos derivados del trabajo", con cerca del 75%. Poco más del 15% de los países "No se ha realizado una evaluación inicial de riesgos de puestos de trabajo".

Principales actividades preventivas realizadas:

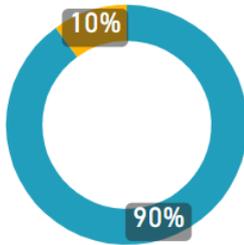


**PROTECCIÓN PARA DISCAPACITADOS EN JUSTICIA**



● Sí ● No

**PROTECCIÓN DURANTE EMBARAZO Y LACTANCIA**



● Sí ● No

**PROTECCIÓN PARA DISCAPACITADOS EN JUSTICIA**

**Respuesta Países**

No	Andorra, Guatemala
Sí	Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, R. Dominicana

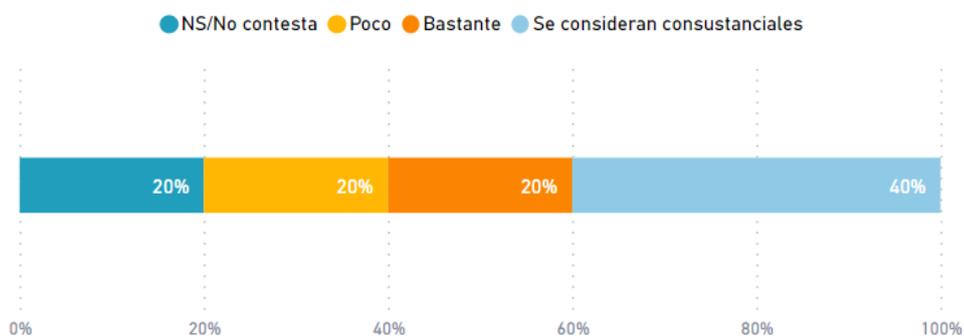
**PROTECCIÓN DURANTE EMBARAZO Y LACTANCIA**

**Respuesta Países**

No	Bolivia, Guatemala
Sí	Andorra, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, R. Dominicana

El 90% de los países respondieron que en la normativa de su país o dentro de los Organismos judiciales, está garantizada la protección de las personas que por sus características, estado biológico o cualquier tipo de discapacidad (física, psíquica, sensorial) son especialmente sensibles a los riesgos derivados del ejercicio de la función jurisdiccional, así como medidas de protección adecuada durante el embarazo y/o lactancia que eviten situaciones de riesgos tanto para la Jueza/Magistrada o para el Feto/Lactante.

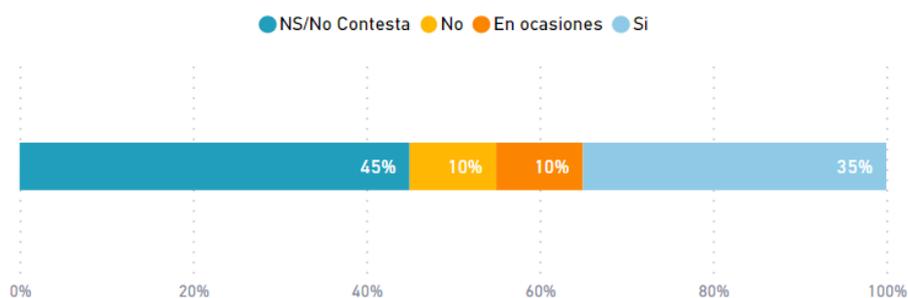
## BIENESTAR Y PROTECCIÓN PARA FORTALECER INDEPENDENCIA JUDICIAL



Respuesta	Países
NS/No contesta	Andorra, Costa Rica, El Salvador, Portugal
Poco	Bolivia, Ecuador, Perú
Bastante	Costa Rica, Cuba, Paraguay, R. Dominicana
Se consideran consustanciales	Brasil, Chile, Colombia, España, Guatemala, México, Nicaragua, Puerto Rico

El 40% de los países consideran consustanciales, para fortalecer la independencia judicial, las medidas sobre bienestar judicial o protección social de la carrera judicial adoptadas por los Poderes Judiciales.

## ENFOQUE DE GÉNERO EN BIENESTAR JUDICIAL

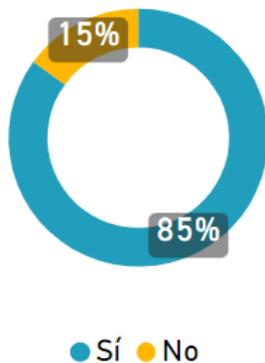


Respuesta	Países
Si	Colombia, Costa Rica, España, México, Nicaragua, Perú, R. Dominicana
En ocasiones	Chile, Guatemala
No	Bolivia, Brasil
NS/No Contesta	Andorra, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico

El 35% de los países consideran que las medidas sobre bienestar judicial o protección social de la carrera judicial que puedan adoptar los Poderes Judiciales contemplan expresamente en su aplicación la perspectiva de género. El 45% informó que "NS/No Contestas". Algunas de las principales medidas y beneficios mencionados incluyen la eliminación de barreras de género, la equidad de género en los nombramientos, aumentos y salarios, la paridad de acceso a la función judicial, la implementación de políticas de integración igualitaria, la creación de unidades de prevención y combate al acoso sexual, la promoción de la capacitación en género y la implementación de programas de capacitación.

## BIENESTAR JUDICIAL: INICIATIVAS Y APOYO

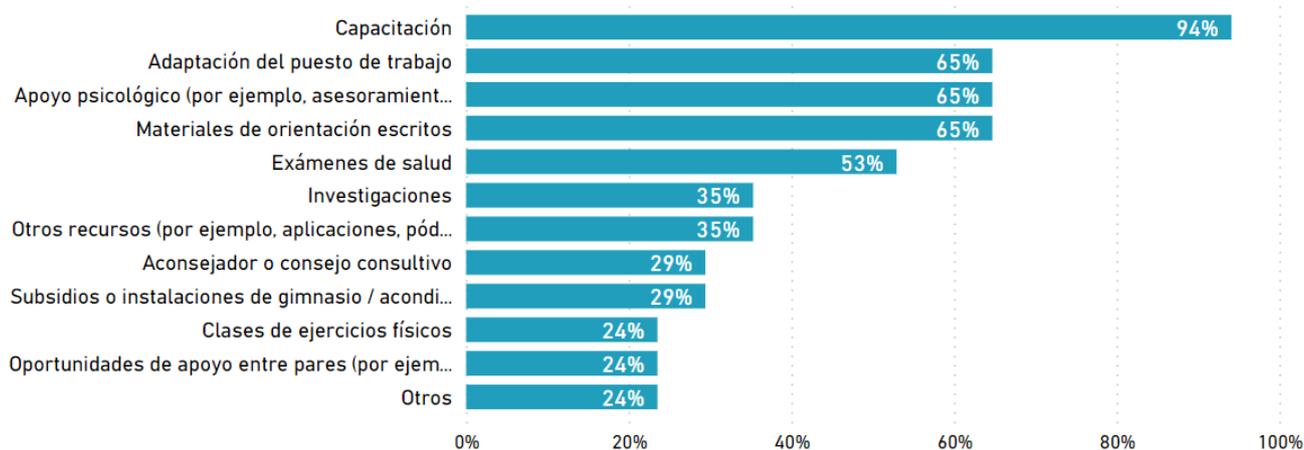
### INICIATIVAS DE BIENESTAR



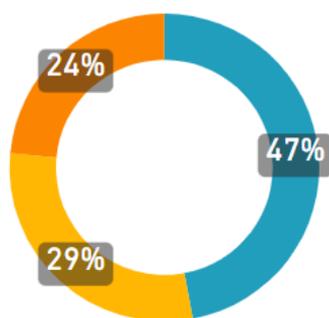
Respuesta	Países
No	Andorra, Bolivia, Perú
Sí	Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, R. Dominicana

El 85% del poder judicial de los países ya ha llevado a cabo alguna iniciativa eficaz para promover el bienestar de juezas y jueces y demás personas que integran el poder judicial.

El apoyo más realizado es la "capacitación" (94%), seguido de "Adaptación del puesto de trabajo", "Apoyo é" y "Materiales de orientación escritos" (todos 65%). Los menos indicados fueron "oportunidades de apoyo peer-to-peer" y "ejercicios físicos clases" (con 24%).



### MECANISMOS PREVISTOS EN NORMATIVA



● Sí, todos ● Solo algunos ● No, ninguno

Respuesta	Países
Solo algunos	Brasil, Chile, Ecuador, Perú, R. Dominicana
Sí, todos	Colombia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, España, México, Portugal, Puerto Rico
No, ninguno	Costa Rica, Guatemala, Nicaragua, Paraguay

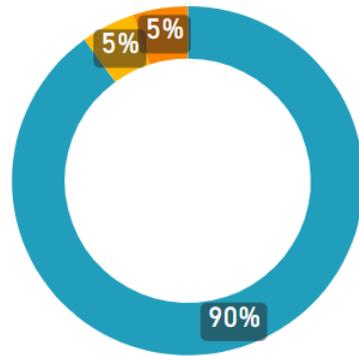
Sólo el 47% de estas medidas están previstas en la normativa.

Las principales medidas adoptadas por los tribunales incluyen capacitación y material escrito sobre el papel y la gestión del poder judicial, las habilidades interpersonales y los factores de riesgo específicos. Apoyo psicológico, oportunidades de apoyo entre compañeros, becas para gimnasios, clases de ejercicio físico y adaptación del entorno laboral. Planes para mejorar el clima organizacional y la formación de comités para su seguimiento. Proporcionar personal

médico de salud ocupacional, incluido un psicólogo organizacional. Estructuras preventivas y asistenciales, incluyendo asesoramiento personalizado de técnicos de prevención de riesgos laborales, programas de evaluación de la capacidad de los jueces y regulación contra el acoso con asesores confidenciales dentro del poder judicial.

## EVALUACIÓN INDIVIDUAL DE JUEZAS Y JUECES: FINALIDAD Y MARCO NORMATIVO

### INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



● Sí y obligatorio ● No hay instrumento ● Sí y opcional

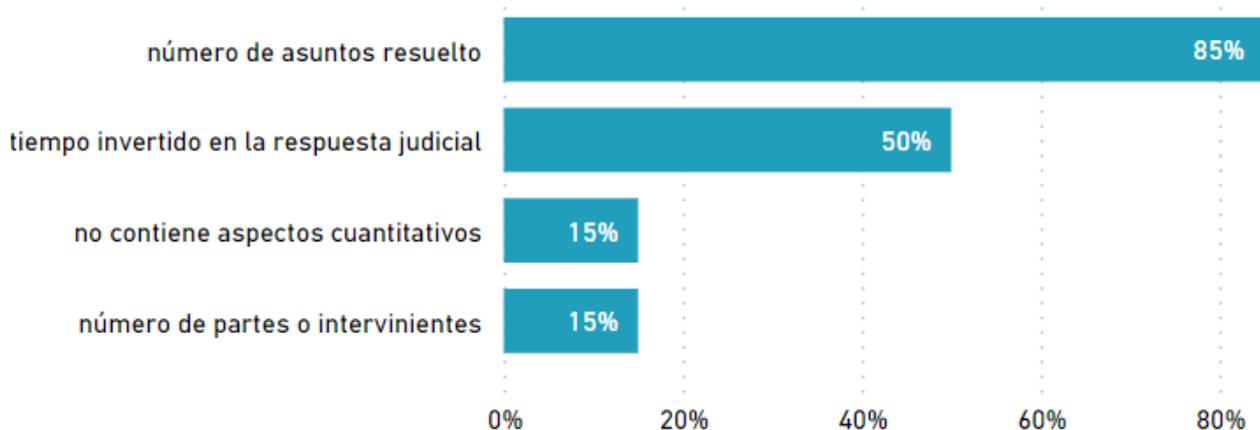
Respuesta	Países
No hay instrumento	Andorra
Sí y obligatorio	Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, R. Dominicana
Sí y opcional	Perú

En 90% de los países existe algún instrumento obligatorio de evaluación del desempeño de juezas y jueces, 5% están con algún proyecto o demanda para su implantación. Sólo Andorra no tiene ningún proyecto para su implantación todavía.

### CRITERIOS DE EVALUACIÓN

En 90% de los países, la evaluación de desempeño aplica a todas las juezas y a todos los jueces. Siendo que el 55% informa que existen diferentes instrumentos para la evaluación en función de una determinada categoría. La evaluación también se aplica a otros colectivos para el 45% de los países, siendo los más indicados: funcionarios y Asistentes Judiciales, ministros de la Corte Suprema, fiscales, abogados y sociedad civil, Ministerio Público, Oficial judicial, Estadísticos.

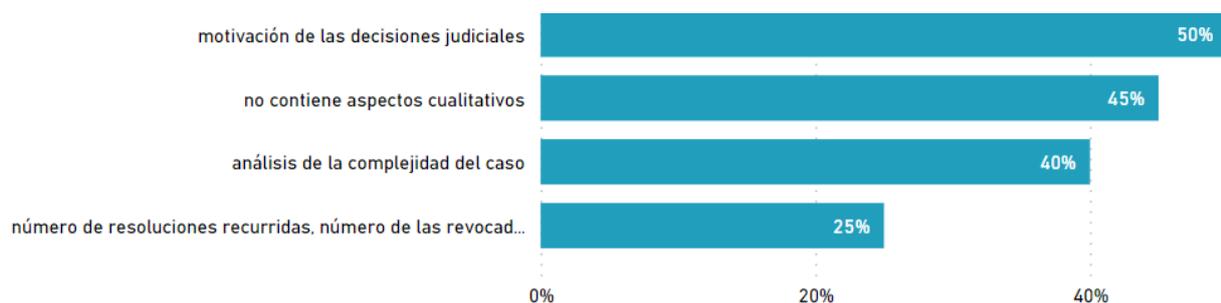
El instrumento de evaluación contiene aspectos cuantitativos de productividad como:



Otros indicadores cuantitativos:

- Número de audiencias y sentencias;
- Tiempo invertido en actividades de formación;
- Tiempo invertido en actividades gubernamentales;
- Ejercicio de cargos gubernamentales;
- Revisión de documentos para audiencia;
- Examen de los proyectos de imposición de penas;
- Dictado de sentencias dentro de los plazos establecidos por la normativa;
- Variación de los casos pendientes;
- Capacidad de resolución;
- Antigüedad de los casos pendientes;
- Salas de decisión programadas frente a ellos;
- Número de procesos ingresados, finalizados y pendientes;
- Tasa de resolución procesal;
- Engaño efectivo a las audiencias;
- Tasa de recuperación.

El instrumento de evaluación contiene aspectos cualitativos sobre la calidad o contenido de las resoluciones de juezas y jueces como:



Otros indicadores cualitativos:

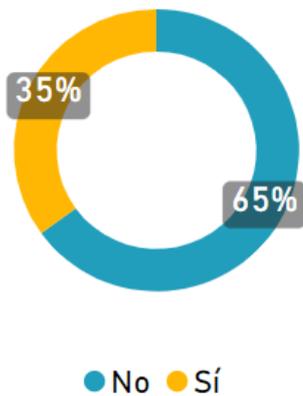
- Requisitos para una calificación satisfactoria en la carrera judicial
- Consideración de jurisprudencia y normativa internacional en las decisiones judiciales
- Igualdad de género y enfoque diferencial de derechos humanos en las decisiones judiciales
- Indicadores de arbitrariedad e ineptitud en la carrera judicial
- Competencias genéricas o estratégicas definidas por la Dirección de Gestión Humana para los cargos en la carrera judicial
- Aspectos cualitativos de las personas que ocupan los puestos en la carrera judicial
- Principios para considerar en el servicio de inspección sin interferir en la independencia judicial.

## PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN

La mayoría de los países han indicado que los tribunales o consejos son los órganos encargados de llevar a cabo la evaluación.

En 65% de los países se incluyen otros parámetros de evaluación externos, como la participación de personas abogadas u otras personas operadoras jurídicas.

### OTROS PARÁMETROS DE EVALUACIÓN EXTERNOS



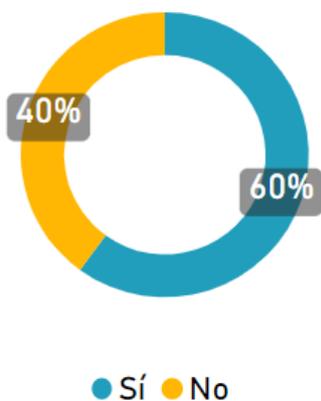
#### Respuesta Países

No	Andorra, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, España, México, Nicaragua, Paraguay, Perú
Sí	Chile, El Salvador, Guatemala, Perú, Portugal, Puerto Rico, R. Dominicana

Las partes principales indicadas son:

- Funcionarios de la judicatura
- Abogados
- Usuarios del servicio judicial
- Procuraduría General de la República
- Fiscalía General de la República
- Juez presidente del Distrito
- Juez Coordinador
- Alguaciles
- Trabajadores sociales
- Funcionarios judiciales que hayan comparecido ante el juez en relación con el tema de evaluación.

## PARÁMETROS DE EVALUACIÓN PERSONAL



### Respuesta Países

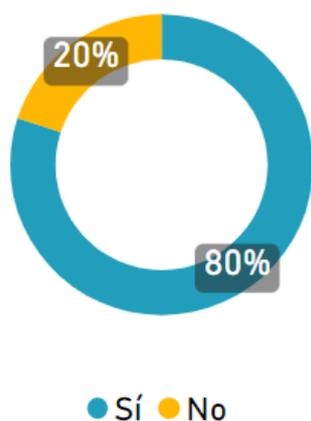
No	Andorra, Bolivia, Chile, Costa Rica, Ecuador, Paraguay, Perú
Sí	Brasil, Colombia, Cuba, El Salvador, España, Guatemala, México, Nicaragua, Perú, Portugal, Puerto Rico, R. Dominicana

En 60% de los países se incluyen otros parámetros de evaluación individual y personal de juezas y jueces.

Los principales parámetros indicados son:

- Comportamiento ético, acciones de superación y ejemplar ante el trabajo colectivo
- Asistencia y puntualidad en el trabajo
- Respeto y atención a las partes implicadas
- Comportamiento profesional y personal
- Presentación oportuna de planes e informes
- Visitas y conferencias en programas de servicio estudiantil
- Visitas y capacitación para facilitadores judiciales y rurales
- Reuniones de los comités interinstitucionales
- Evaluación de factores como organización del trabajo, mejora técnica y publicaciones

## EVALUADO RECIBE EVALUACIÓN COMPLETA



### Respuesta Países

No	Bolivia, Ecuador, Perú, Puerto Rico
Sí	Andorra, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, España, Guatemala, México, Nicaragua, Paraguay, Perú, Portugal, R. Dominicana

En 80% de los países recibe, la persona evaluada, el contenido completo de la evaluación.

En 85% de los países la evaluación se hace periódicamente, siendo que en más de 50% se hace por 12 meses y en más de 27% se hace por menos de 12 meses.

Meses	n	%
1	2	12%
3	2	12%
6	1	6%
12	9	53%
36	2	12%
84	1	6%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

## RESUMO DEL PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN EN LOS PAÍSES

### *Cuba*

El evaluado entrega a su jefe inmediato superior una autoevaluación, el encargado de evaluar elabora un proyecto de evaluación que discute con el evaluado y una vez vencido esto se elabora la evaluación final que se firma por ambos.

### *Chile*

El proceso de calificación consta de varias etapas. La primera es la precalificación, donde se evalúa a los funcionarios y se recopilan los antecedentes pertinentes. Después se permite la reclamación de la precalificación. La siguiente etapa es la instrucción de la calificación, donde se reúnen los antecedentes y opiniones sobre los funcionarios. Luego se realiza la calificación y se asigna un puntaje del 1 al 7. Finalmente, el órgano calificador puede solicitar antecedentes adicionales y replicar la nota asignada por el precalificado en algunos casos.

### *Nicaragua*

El Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial (CNACJ) evalúa el desempeño de los funcionarios judiciales mediante una Comisión de Evaluación compuesta por cuatro miembros superiores a los evaluados. Si la evaluación no es satisfactoria, los evaluados pueden recurrir ante la Comisión de Evaluación en 3 días hábiles. Si aún no están satisfechos, pueden recurrir de Apelación ante el CNACJ en 3 días hábiles, y la respuesta del CNACJ se proporciona en 5 días hábiles.

### *Bolivia*

Hay examen de competencias, examen de méritos por parte del Consejo de la Magistratura que son Jueces de Convocatoria, Examen de méritos, Examen de Competencia, ingreso a la carrera judicial, Formación y Permanencia en la carrera, en Bolivia esta em cargo de la Escuela de Jueces del Estado Plurinacional de Bolivia el cual tiene una duración de 10 meses 7 meses virtuales y 3 meses prácticos.

### *El Salvador*

El procedimiento de evaluación judicial es llevado a cabo por la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), designando evaluadores y estableciendo un calendario aprobado por el Consejo Nacional de la Judicatura. Se notifica a los funcionarios judiciales sobre el inicio de la evaluación, que incluye jornadas presenciales y no presenciales. Se emiten reportes y dictámenes de evaluación, que son avalados por la Jefatura de la UTE y notificados a los evaluados. Se permite la impugnación de los resultados y se toman en cuenta posibles conflictos de interés. El proceso no permite la participación de colectivos y la información es considerada oficiosa y publicada en el portal de transparencia. La comunicación y sistematización se realiza a través de un sistema informático.

### *Guatemala*

Notificación al evaluado. Suministra información. Comienzo proceso factores de evaluación. La Ley de la Carrera Judicial, así como su reglamento y el Manual de Evaluación del Desempeño, que establece 6 parámetros con los cuales se garantiza el debido proceso, el derecho de defensa y la publicidad de todo el contexto de la evaluación.

### *España*

El Consejo General del Poder Judicial (CGPJ) establece la dedicación razonablemente exigible para los miembros de la Carrera Judicial en atención al órgano en el que ejercen sus funciones. Trimestralmente se determina si el órgano judicial ha alcanzado el rendimiento exigido, basándose en los datos de resoluciones que constan en los boletines estadísticos trimestrales de los órganos judiciales. Para el cumplimiento de la Ley reguladora del régimen retributivo de las Carreras Judicial y Fiscal, se ha establecido un sistema más complejo que se basa en las declaraciones semestrales que realizan los miembros de la Carrera Judicial a través de una aplicación informática. El resultado se publica en la extranet del Poder Judicial y solo la persona interesada puede consultarlo. Cabe recurso en vía judicial contra el acuerdo del CGPJ.

### *Costa Rica*

El proceso de evaluación del desempeño en Costa Rica incluye la planificación y establecimiento de metas en conjunto con los evaluados, la notificación del plan y la realización de reuniones de seguimiento a mitad del período evaluativo. Se lleva a cabo una evaluación de cierre basada en metas, evidencias de desempeño y competencias genéricas, y en caso de cambio de puesto se pueden hacer evaluaciones parciales. Se pueden impugnar los resultados mediante recursos de revocatoria y apelación, presentados dentro de los tres días hábiles siguientes a la notificación. El recurso de apelación será resuelto por la jerarquía superior y debe ser presentado dentro de los ocho días hábiles posteriores al recibo del recurso por parte del órgano evaluador. Si la evaluación es anulada, se realiza una nueva evaluación dentro del plazo de ocho días hábiles.

### *Puerto Rico*

La Comisión de Evaluación Judicial realiza evaluaciones periódicas cada tres años o cuando recibe una solicitud de ascenso o renominación de un juez. La Comisión utiliza cuestionarios uniformes y entrevistas con investigadores independientes para evaluar elementos relacionados con el desempeño judicial y la imagen pública del juez. La Comisión puede referir al juez a la Academia Judicial o a recursos externos para recibir adiestramientos o evaluaciones psicológicas o psiquiátricas, recomendar traslados a otra sede judicial o designar al juez para atender asuntos distintos.

### *Brasil*

Hay dos tipos de evaluación. La una, del merecimiento para movimiento en la carrera - vertical o horizontal. Se hace solo si un juez se candidata a un nuevo posto. Sigue una norma propia: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/168#:~:text=RESOLVE%3A-Art.,pelo%20magistrado%20votante%20mais%20antigo>. La otra, es continua, como un control de

calidad. No hay una norma nacional de regencia. Mas ajá de una evolución cuantitativa, se puede tomar en cuenta el todo - conflictos interpersonales, calidad del trabajo, etc. Una evaluación negativa no trae perjuicio inmediato, pero puede ser base para una acción disciplinaria. El foco es la calidad y la prevención. En ambos os casos, los procesos son públicos y contradictorios. Solo se puede recusar una persona evaluadora por enemistad.

### *México*

El Consejo de la Judicatura Federal realiza evaluaciones objetivas y basadas en indicadores de la productividad de los órganos jurisdiccionales, que incluyen visitas de inspección, análisis de estadísticas y resultados previos. Debido a la pandemia de COVID-19, se emitieron lineamientos para medir la productividad durante la contingencia. Se han establecido porcentajes de productividad exigibles a los órganos jurisdiccionales, que varían según el periodo y el tipo de órgano, y se utilizan como referencia en la evaluación de su desempeño.

### *Andorra*

Es un proyecto

### *Colombia*

El proceso de evaluación de servicios para funcionarios se basa en cuatro factores: calidad, eficiencia, organización del trabajo y publicaciones. Los puntajes de cada factor se suman para obtener una calificación integral. El proceso se lleva a cabo de manera transparente y se notifica al funcionario evaluado. Existen mecanismos de recusación y recursos en caso de impugnación. No hay participación de otros colectivos y el resultado no se registra ni pública.

### *Portugal*

Los jueces son evaluados periódicamente en inspecciones: la 1ª inspección ocurre después de un año de funcionamiento, la 2ª ocurre después de 3 años, la tercera ocurre después de 7 años y las siguientes ocurren cada 5 años. Los jueces de primera instancia que reciben dos calificaciones seguidas de "Muy bueno" ya no son evaluados a menos que el MSC lo considere necesario. Se puede encontrar más información en el documento compartido de la página 9 - [https://drive.google.com/file/d/1FWWh3XHsB6eJJ6luuklBVgo0GtCqAvxmg/view?usp=share\\_link](https://drive.google.com/file/d/1FWWh3XHsB6eJJ6luuklBVgo0GtCqAvxmg/view?usp=share_link)

### *Costa Rica*

El proceso de evaluación del rendimiento de los jueces consta de varias etapas. Primero, se realiza una reunión entre el juez y el Consejo de Juezas y Jueces para establecer los criterios de evaluación. Luego, se lleva a cabo una etapa de seguimiento y ejecución para revisar el cumplimiento de los criterios. Al final del período, se realiza una reunión final para la retroalimentación de la calificación final, que puede ser impugnada ante el órgano evaluador y el Consejo de la Judicatura. El proceso se registra en un sistema informático y se notifica formalmente a los jueces.

### *Ecuador*

La evaluación de desempeño y de productividad de las y los jueces de la carrera judicial jurisdiccional se la realiza mediante el establecimiento de parámetros generales cuantitativos y cualitativos, teniendo como fuente de información el sistema de trámite judicial ecuatoriano SATJE y la que provee las y los jueces. El desarrollo de la normativa de evaluación está a cargo de las Direcciones Nacionales relacionadas en el ámbito de aplicación, considerando dentro de esta una fase de reconsideración (recusación).

El Reglamento para la evaluación del desempeño y de productividad guarda armonía con lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de la Función Judicial en lo correspondientes a la participación ciudadana, Control social y transparencia de la información.

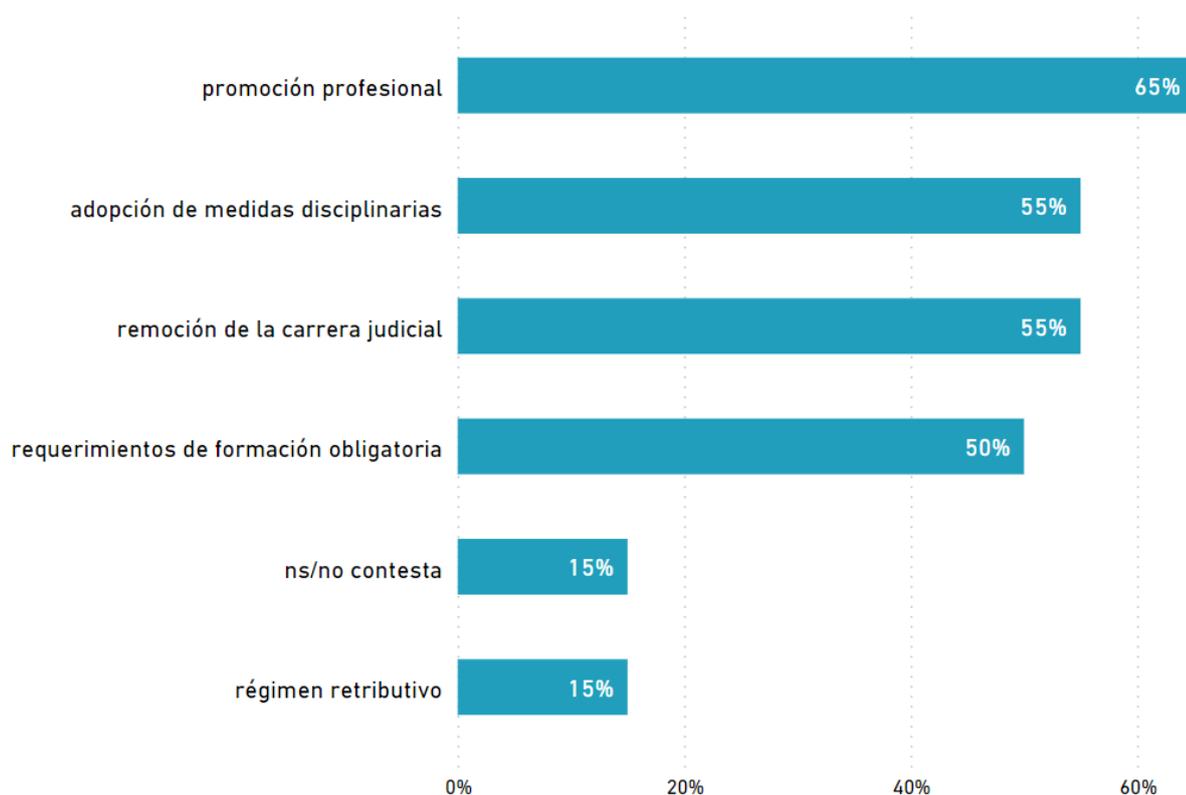
### *República Dominicana*

El procedimiento de evaluación del desempeño se aplica a todos los jueces de la carrera judicial, excepto los de la Corte Suprema y el Consejo de la Judicatura. La evaluación se divide en criterios de poderes judiciales y no judiciales, con una puntuación de 76 para el primero y 17 principios éticos para el segundo. Los evaluadores varían dependiendo de la posición del juez. Las políticas incluyen informar a los jueces sobre el proceso, los informes de distribución del proceso y la revisión de la evaluación. El resultado se envía por correo electrónico y se publica en línea.

### *Paraguay*

Cada 3 meses se realiza la evaluación cuantitativa, y anualmente se realiza una evaluación más específica, cuantitativa y cualitativa.

## CONSECUENCIAS DE RESULTADO DE EVALUACIÓN



Otras consecuencias positivas:

- Establecimiento de un reglamento de evaluación de servicios para analizar la prestación del servicio y buscar mejoras continuas
- Obtención de estadísticas que contribuyen al seguimiento, medición y elaboración de políticas en materia de administración de justicia
- Posibilidad de ser promovido y recibir estímulos y distinciones
- Participación en programas de capacitación y formación
- Incidencia en la obtención de beneficios como becas y participación en proyectos de interés institucional

Otras consecuencias negativas:

- La calificación integral insatisfactoria de servicios implica la exclusión de la carrera judicial y el retiro inmediato del servicio
- Medición de la productividad de los jueces y juezas, lo que puede llevar a la implementación de un régimen retributivo que podría tener consecuencias negativas en el desempeño de los magistrados

## INFORME DE LA ENCUESTA ESPECÍFICA – para Juezas y Jueces

Conducido por el Grupo 2 – Evaluación de calidad y desempeño de la judicatura, de la XXI Cumbre Judicial Iberoamericana.

Esta encuesta fue reportada por la Secretaria Permanente da Cumbre Iberoamericana Judicial a los coordinadores de los tribunales de los 23 países que hacen parte de la Cumbre Iberoamericana, que dieron publicidad a las juezas y los jueces de sus países, público objetivo de la encuesta.

El cuestionario se alojó en el *Microsoft Forms* y estaba abierto para respuestas desde el 20/11/2022 hasta el 10/03/2023, con el fin de preservar la anomia de los encuestados.

Consistió en 32 preguntas de opción múltiple y 2 preguntas abiertas, para les permití compartir experiencias y mejores prácticas sobre bienestar físico o mental en sus países. El cuestionario se dividió en 6 subtemas: “Bienestar Judicial”; “Medidas de Bienestar Judicial”; “Bienestar Judicial durante la pandemia de Covid-19”; “Importancia del Bienestar Judicial”; “El camino a seguir”.

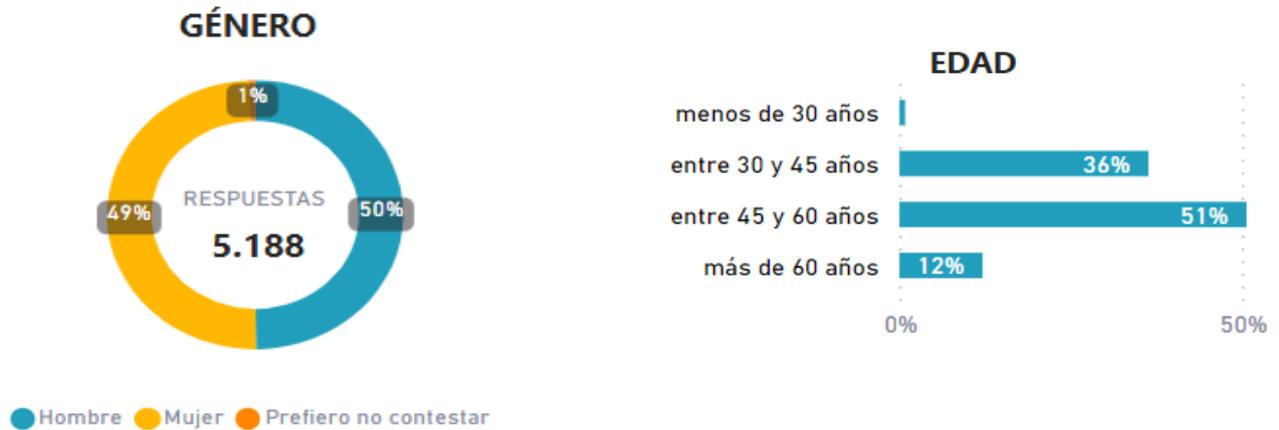
Los datos completos de respuesta están disponibles en un [Panel con los resultados](#), para consultas más detalladas. En este informe proporcionamos un análisis conciso de los principales resultados cuantitativos y cualitativos a través de gráficos y sacamos algunas conclusiones de las respuestas.

### PERFIL DE AMOSTRA

En esta sección, analizamos las características de los jueces participantes en la encuesta, considerando variables como país de origen, edad, experiencia laboral, tipo de órgano judicial y género. Este análisis permite identificar tendencias y particularidades de los jueces que respondieron al cuestionario, evaluando la representatividad de la muestra en la región iberoamericana.

El estudio de estas variables nos proporciona información valiosa sobre las diferencias en las experiencias y contextos laborales de los jueces. Al observar estos datos, podemos comprender mejor cómo influyen en sus opiniones sobre la evaluación del desempeño y el bienestar físico y mental en relación con sus deberes judiciales, permitiendo contextualizar los hallazgos del informe.

## GÉNERO Y EDAD



La distribución de los participantes por edad y género es la siguiente:

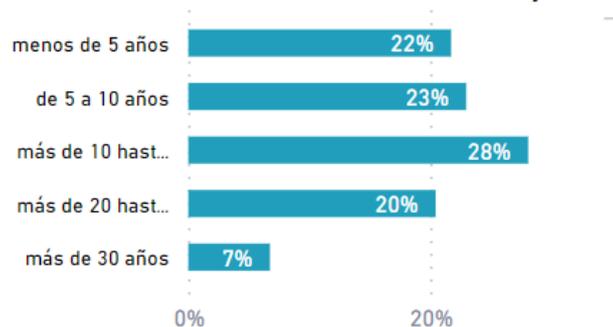
1. La mayoría de los participantes (51 %) tienen entre 45 y 60 años, seguidos por aquellos entre 30 y 45 años (36 %).
2. Los participantes con más de 60 años representan el 12 % de la muestra, mientras que aquellos menores de 30 años representan solo el 1 %.
3. En general, hay una mayor cantidad de hombres en los grupos de edad de 45 a 60 años y más de 60 años, mientras que hay más mujeres en el grupo de edad de 30 a 45 años. En el grupo de menores de 30 años, la cantidad de mujeres y hombres es similar.

Esta distribución por edad y género muestra que la encuesta incluye una amplia gama de experiencias y perspectivas, con una mayor representación de jueces de mediana edad y una menor representación de jueces jóvenes.

### EXPERIENCIA LABORAL COMO JUEZA/JUEZ

Se percibe un cierto equilibrio en el tiempo de servicio de los demandados, en torno al 20% (entre 1000 y 1500), salvo para los magistrados con más de 30 años de actividad, que representan el 7% de los participantes (350).

### EXPERIENCIA LABORAL COMO JUEZA/JUEZ

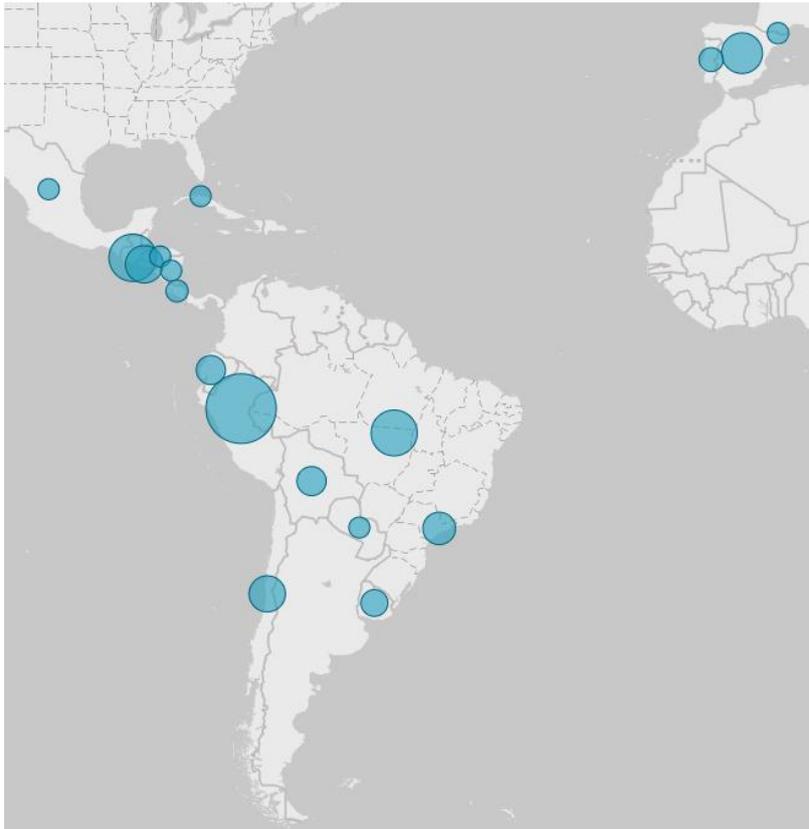


### PARTICIPACIÓN POR PAÍS

Basándonos en los datos proporcionados, es posible hacer algunas observaciones sobre la distribución de los participantes por país y género:

1. La distribución de los participantes entre los países varía significativamente. Los países con mayor número de participantes son Perú (25,8 %), Guatemala (13,8 %) y Brasil (13,0 %), mientras que algunos países tienen una representación mínima, como Honduras (0,04 %), México (0,08 %), Nicaragua (0,02 %) y Paraguay (0,02 %). No tenían encuestados de Argentina, Colombia, Panamá, Puerto Rico y Venezuela.
2. En términos de género, algunos países presentan una distribución más equilibrada, como Guatemala y El Salvador, mientras que otros tienen una proporción mayor de jueces hombres, como Brasil y Perú, o una proporción mayor de juezas mujeres, como Chile, Portugal y España.
3. Los países que no tienen encuestados en la investigación son Argentina, Colombia, Panamá, Puerto Rico y Venezuela.

En resumen, la encuesta incluye una muestra diversificada de jueces de diferentes países de la Cumbre Judicial Iberoamericana, con variaciones en la distribución de género entre los países. La representatividad de los países en la encuesta puede estar influenciada por diversos factores, como el tamaño de la población judicial, el compromiso con la Cumbre o el interés de los jueces en participar en la investigación.



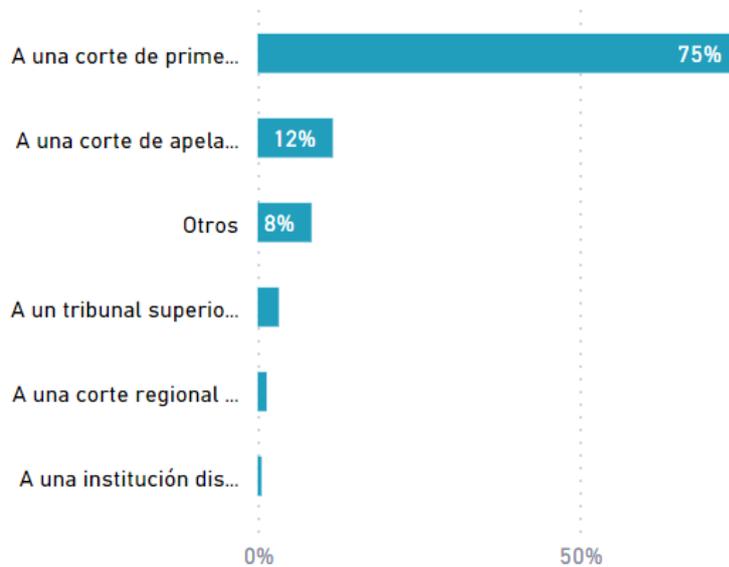
País	n
Andorra	10
Bolivia	227
Brasil	675
Chile	413
Costa Rica	30
Cuba	1
Ecuador	219
El Salvador	456
España	541
Guatemala	716
Honduras	2
México	4
Nicaragua	1
Paraguay	1
Perú	1336
Portugal	86
R.	313
Dominicana	
Uruguay	157

#### *TIPO DE ORGANISMO JUDICIAL Y ÓRGANO DE FUNCIÓN JUDICIAL*

Basándonos en los datos proporcionados, es posible hacer algunas observaciones sobre la distribución de los participantes por tipo de organismo judicial.

1. La mayoría de los encuestados son parte de un tribunal de primer grado, alrededor del 75% (3.869). Esta predominancia sugiere que la encuesta alcanzó principalmente a jueces que tratan directamente con casos en el nivel de entrada del sistema judicial.
2. Hay una representación significativa de jueces de cortes de apelación (11,6 %) y otros órganos judiciales (8,3 %).
3. Los tribunales superiores, las cortes regionales o internacionales y las instituciones disciplinarias judiciales presentan una menor representación en la encuesta (3,3 %, 1,4 % y 0,6 % respectivamente), lo cual es esperado, ya que naturalmente estos órganos tienen menos magistrados en comparación con los órganos de instancias inferiores.

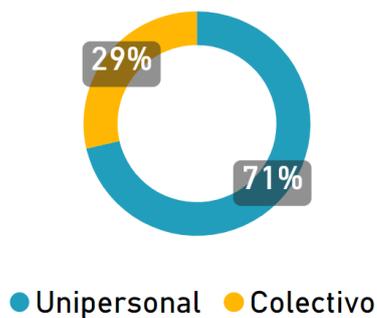
## TIPO DE ORGANISMO JUDICIAL



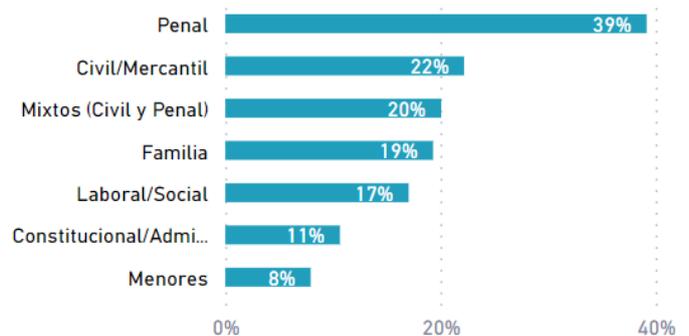
## ÓRGANO DE FUNCIÓN JUDICIAL

1. Cerca de 71% de los encuestados prestan la función judicial en un órgano unipersonal, y la mayoría trabaja con materia penal (39%; 2.032) o civil/Mercantil (22%; 1.152).

## ÓRGANO DE FUNCIÓN JUDICIAL



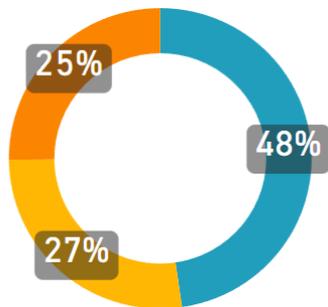
## MATERIA EN LA QUE LABORA



## BIENESTAR JUDICIAL

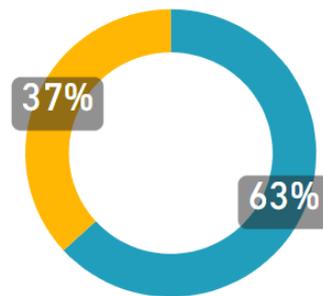
De acuerdo con los resultados, una parte significativa de los jueces (48 %; 2.275) cree que no siempre su actividad profesional permite tiempo suficiente para cuidar de su bienestar físico y mental. Además, el 27 % (1.408) de los jueces afirma que su actividad permite ese tiempo, mientras que el 25 % (1.305) dice que no permite. Además, 63% tiene alguna preocupación actual sobre su propio bienestar físico o mental o de alguno de sus colegas en el poder judicial.

### TIEMPO DE CUIDAR EL BIENESTAR FÍSICO Y MENTAL



● No siempre ● Sí ● No

### PREOCUPACIÓN DE BIENESTAR JUDICIAL



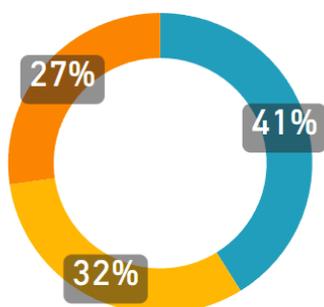
● Sí ● No

De los participantes de la encuesta, el 41 % (2134) no considera que hablar de salud mental o estrés sea un tema tabú en el contexto judicial. Sin embargo, el 32 % (1639) cree que podría ser un tema tabú, y el 27 % (1415) está seguro de que sí lo es. Esto indica que una parte significativa de los encuestados percibe cierta resistencia o dificultad para abordar estos temas en su entorno laboral.

De acuerdo con los resultados, un 81 % de los encuestados conoce casos de colegas en el poder judicial que experimentan padecimientos como estrés, ansiedad, depresión, consumo de alcohol/drogas y otros trastornos. De estos, el 44 % afirma conocer algunos casos, mientras que el 37 % señala que conoce muchos casos. Solo el 19 % de los participantes no conoce casos de colegas con estos padecimientos.

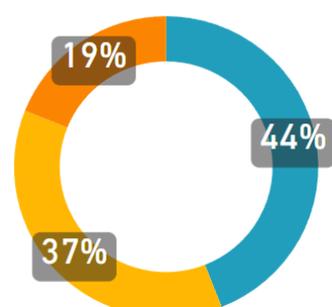
Estos datos indican que los problemas de salud mental pueden ser bastante comunes en el ámbito judicial, lo cual resalta la necesidad de abordar y ofrecer apoyo a los profesionales en este sector.

### TEMA TABÚ: SALUD MENTAL EN JUEZAS Y JUECES



● No ● Sí, puede ser ● Sí

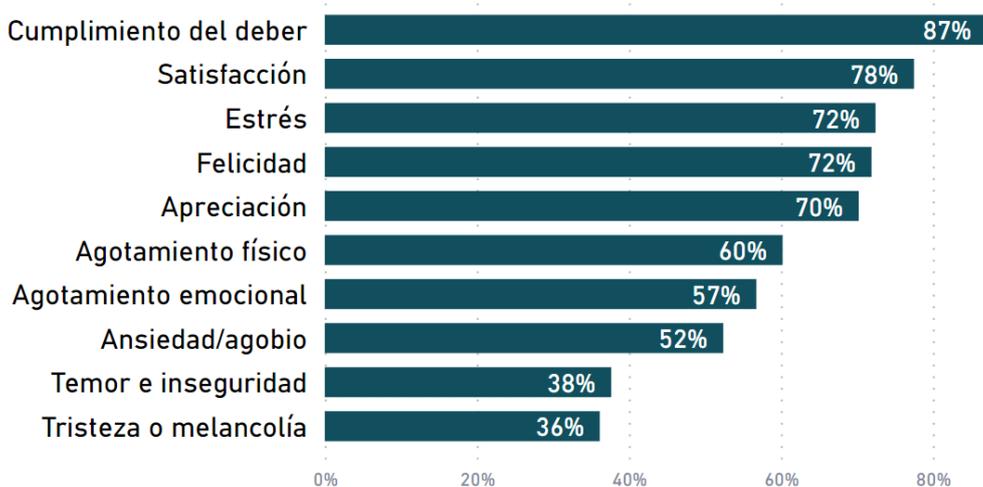
### TRASTORNOS EN COLEGAS DEL PODER JUDICIAL



● Sí, hay algunos casos ● Sí, muchos ● No

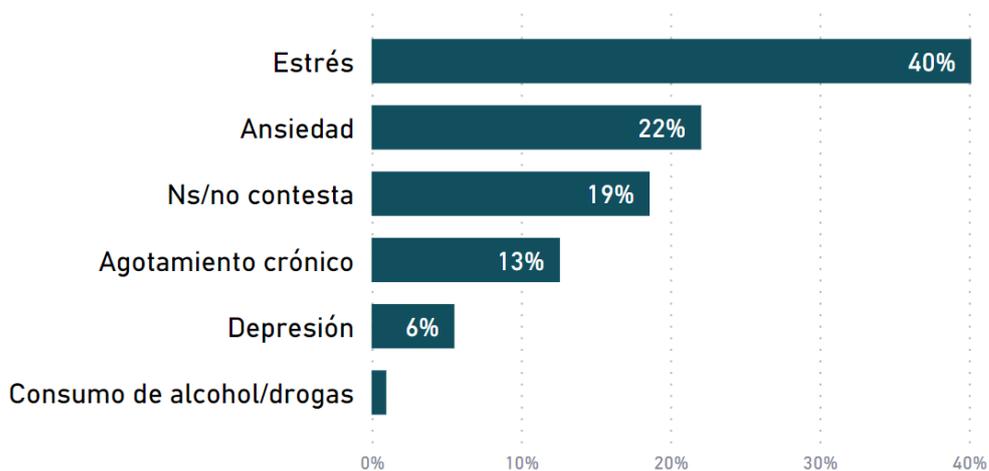
Cuestionado si su trabajo le genera algunas situaciones o sentimientos, se observa que los sentimientos positivos han superado a los negativos, como se muestra en la siguiente tabla:

### SITUACIONES/SENTIMIENTOS EN EL TRABAJO



De los que afirmaron estar sufriendo algún padecimiento, el estrés (40%) y la ansiedad (22%) fueron los más indicados. Además, la carga de trabajo pesada (74%) fue indicada como la principal fuente de esos padecimientos, impactando en el equilibrio entre la vida profesional y personal (64%).

### PADECIMIENTOS ACTUALES



Además, es importante destacar que las juezas y jueces informaron altos niveles de cumplimiento del deber y satisfacción en sus trabajos, lo cual indica un compromiso con su profesión. Sin embargo, este compromiso también puede estar relacionado con el estrés y agotamiento que experimentan.

La fuente más común de padecimientos entre los participantes es la carga de trabajo pesada, con un 74 % de concordancia. Otros factores relevantes incluyen la disponibilidad de personal de apoyo (57 %), remuneración (52 %), ambiente físico de trabajo y estructuras institucionales (50 %), y desarrollo profesional (50 %).

También se mencionan factores como la disponibilidad de recursos tecnológicos, presión mediática, tecnologías utilizadas en el poder judicial, inestabilidad en nombramientos, cambios normativos para la jubilación, cultura o valores institucionales, desarraigo familiar, relación con la dirección y especialidad jurisdiccional, entre otros. La violencia laboral es la fuente menos mencionada, con un 22 % de concordancia.

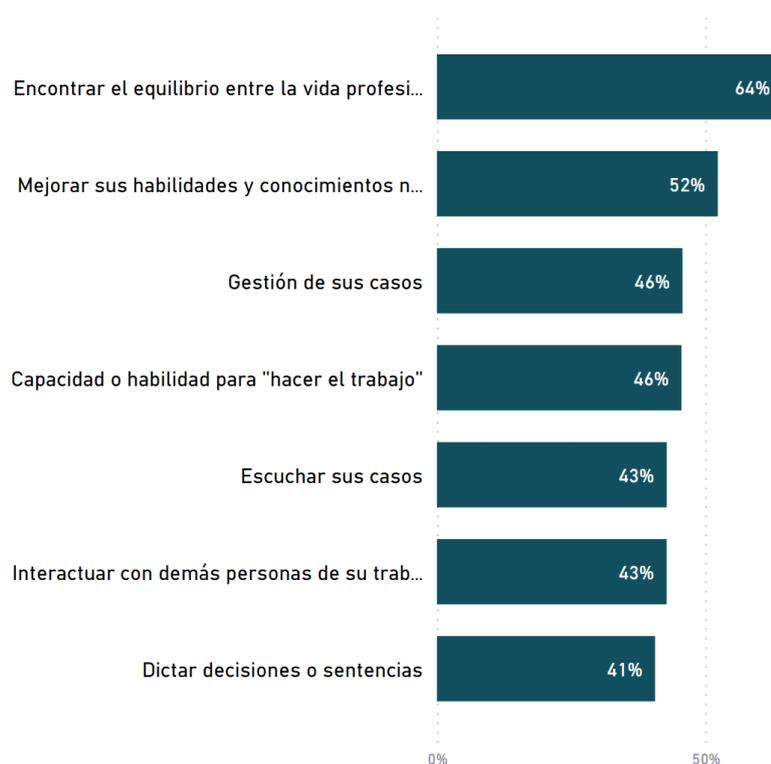
### ¿INDIQUE CUÁLES PUEDEN SER ALGUNAS DE LAS FUENTES DE ESOS PADECIMIENTOS?



Los padecimientos mencionados parecen afectar principalmente el equilibrio entre la vida profesional y personal, con un 64 % de concordancia. Además, impactan en áreas como la mejora de habilidades y conocimientos necesarios para el desempeño efectivo de las funciones judiciales (52 %),

la gestión de casos (46 %), la capacidad o habilidad para "hacer el trabajo" (46 %), la atención a los casos (43 %), la interacción con colegas y usuarios (43 %) y la dictación de decisiones y sentencias (41 %). Estos resultados sugieren que los padecimientos pueden tener un efecto significativo en varios aspectos del desempeño laboral de los participantes.

**CONSIDERA QUE ESOS PADECIMIENTOS HAN CONLLEVADO ALGÚN IMPACTO EN ESTAS ÁREAS:**



**Principales obstáculos que percibe para lograr un bienestar mental y físico:**

Esta secuencia de respuestas subjetivas, para indicar los obstáculos y desafíos que enfrentan los jueces, los puntos más fuertes fueron:

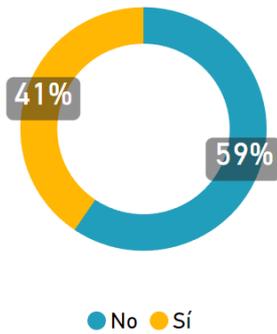
- Exceso de trabajo, extensas horas de trabajo, alta carga procesal;
- Desproporcionalidad entre el número de asuntos y el de jueces;
- Plazos ajustados y repetición de casos a granel;
- Inestabilidad económica e inseguridad;
- Falta de apoyo institucional;
- Problemas de infraestructura, como el entorno de trabajo y el equipo inadecuado, la falta de sistemas informatizados y recursos humanos capacitados;
- Inseguridad laboral, alta de independencia judicial e intrusión de entidades externas;
- Presión sobre la productividad; excesiva e intromisión de órganos administrativos;
- Falta de políticas de bienestar personal y salud física y psicológica para los profesionales;

- Falta de cobertura médica adecuada; apoyo psicológico y apoyo emocional;
- Falta de incentivos, reconocimiento y apreciación profesional.

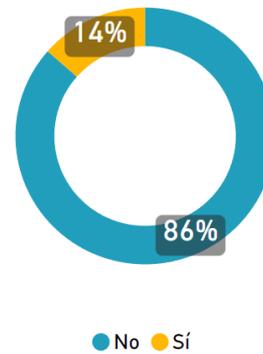
## MEDIDAS DE BIENESTAR JUDICIAL

El 59% de los encuestados informó que el Poder Judicial ofrece algún tipo de apoyo. En cuanto a la suficiencia del nivel de apoyo disponible para el bienestar de los jueces y demás personas que integran el poder judicial, solo el 13 % de los participantes (702 personas) consideró que el apoyo disponible era suficiente. Por otro lado, el 87 % (4486 personas) opinó que el nivel de apoyo no era suficiente. Esto indica que existe una falta de recursos y programas de bienestar en el poder judicial para una proporción significativa de los encuestados.

### APOYO PARA BIENESTAR DE JUEZAS Y JUECES Y DEMÁS PERSONAS



### ¿ES SUFICIENTE EL NIVEL DE APOYO DISPONIBLE?

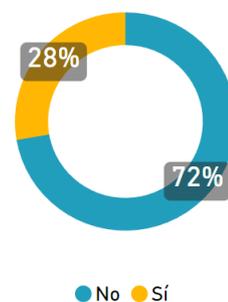


La capacitación (32%) es el principal tipo de apoyo ofrecido, seguido de "materiales de orientación escritos" y "apoyo psicológico", pero solo el 28% ha recibido alguna formación en relación con el bienestar judicial llevada a cabo por la institución o escuela de formación (64,4%).

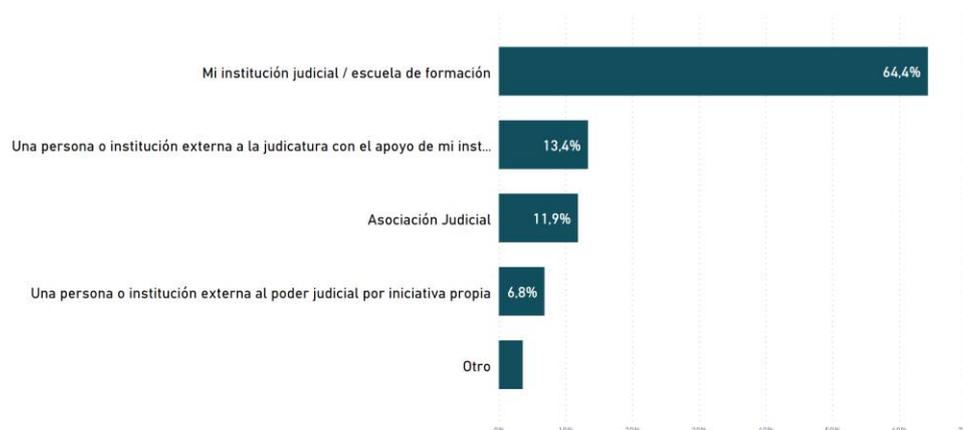
### ¿QUÉ TIPO DE APOYO OFRECE SU RAMA DEL PODER JUDICIAL?



### FORMACIÓN SOBRE BIENESTAR JUDICIAL

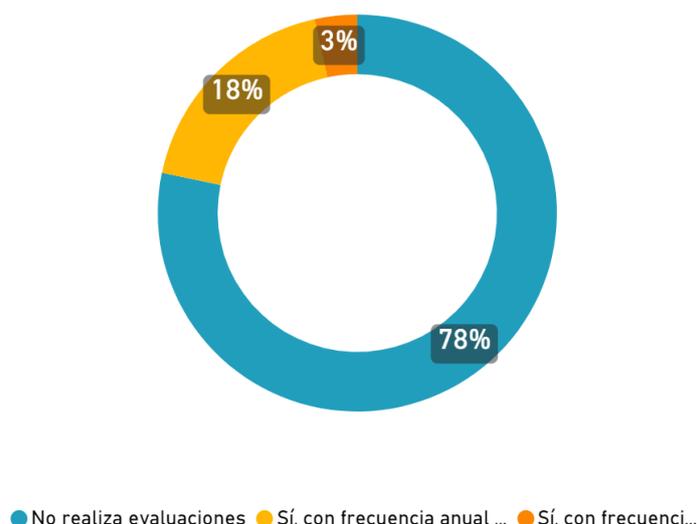


#### ¿QUIÉN LE HA PROPORCIONADO ESTA CAPACITACIÓN?



Según los resultados de la encuesta, el 78 % (4060 personas) de los participantes afirmaron que el Poder Judicial no ejecuta evaluaciones periódicas de salud de juezas y jueces. El 18 % (949 personas) indicó que se proceden evaluaciones con frecuencia anuales o inferior, mientras que solo el 3 % (179 personas) mencionó que se realizan evaluaciones con frecuencia bianuales o superior. Estos datos reflejan la necesidad de implementar y mejorar las evaluaciones periódicas de salud para garantizar el bienestar de los profesionales del Poder Judicial.

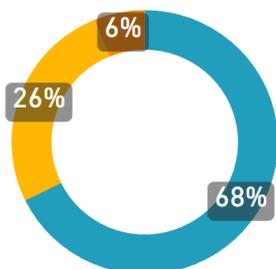
#### EVALUACIONES PERIÓDICAS DE SALUD Y FRECUENCIA



De acuerdo con la encuesta, el 68 % (3512 personas) de los participantes indicaron que no hay separación de la función jurisdiccional por razones de salud en el ordenamiento jurídico. El 26 % (1357 personas) afirmó que existe separación y un régimen de impugnación, mientras que el 6 % (319 personas) señaló que hay separación, pero no existe un régimen de impugnación. Esto muestra que la

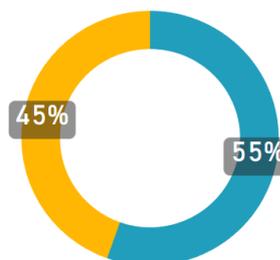
mayoría de los encuestados no enfrentan la posibilidad de ser separados de sus funciones por razones de salud, aunque una parte significativa sí lo hace, con diferentes grados de protección a través de mecanismos de impugnación.

**SEPARACIÓN JUDICIAL POR SALUD Y RECURSO**



● No hay separación por salud y recurso ● Hay separación y recurso ● Hay separación por salud y recurso

**INGRESO POR INCAPACIDAD DE JUEZAS Y JUECES**

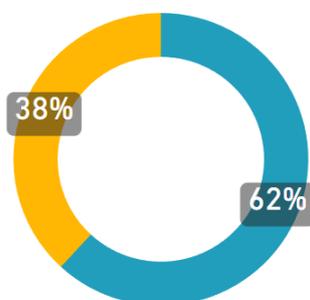


● Sí ● No

Según los resultados de la encuesta, el 55 % (2875 personas) de los jueces y juezas reciben algún tipo de ingreso sustitutivo cuando no pueden trabajar por razones de salud. Por otro lado, el 45 % (2313 personas) de los participantes no recibe ningún tipo de ingreso en estas situaciones. Esto indica que, aunque más de la mitad de los encuestados cuentan con algún tipo de apoyo económico en caso de no poder trabajar por razones de salud, aún existe un porcentaje considerable que no cuenta con este respaldo financiero.

De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta, el 38 % (1979 personas) de los jueces y juezas pueden invocar razones de salud en su defensa en caso de recibir una evaluación de bajo rendimiento. Sin embargo, el 62 % (3209 personas) de los participantes no tienen la posibilidad de utilizar razones de salud como argumento en su defensa ante una evaluación negativa. Esto sugiere que existe una mayoría en la que las razones de salud no son consideradas al evaluar el rendimiento de jueces y juezas.

**INVOCAR RAZONES DE SALUD EN DEFENSA DE JUEZAS Y JUECES**



● No ● Sí

## BIENESTAR JUDICIAL DURANTE LA PANDEMIA DE COVID-19

Sobre la Pandemia de Covid-19, el 51% de los encuestados informó que su bienestar físico y mental no se alteró, y el 39% afirmó que se deterioró, especialmente debido a "cambios en la forma habitual de vivir y trabajar"; "fatiga de pantalla" y "carga de trabajo pesada". De los que reclamaron mejorar (9%), destacaron como razones "Mejor conciliación entre la vida laboral y familiar", "Modernización de los sistemas y procesos de trabajo", "Mayor eficiencia en el trabajo (por ejemplo, menos interrupciones, más control sobre su día, etc.)".

### ¿LA PANDEMIA HA IMPACTADO SU BIENESTAR FÍSICO Y/O MENTAL?

● Se ha deteriorado ● No ha cambiado ● Ha mejorado



#### FACTORES DE DETERIORO FÍSICO/MENTAL COVID-19

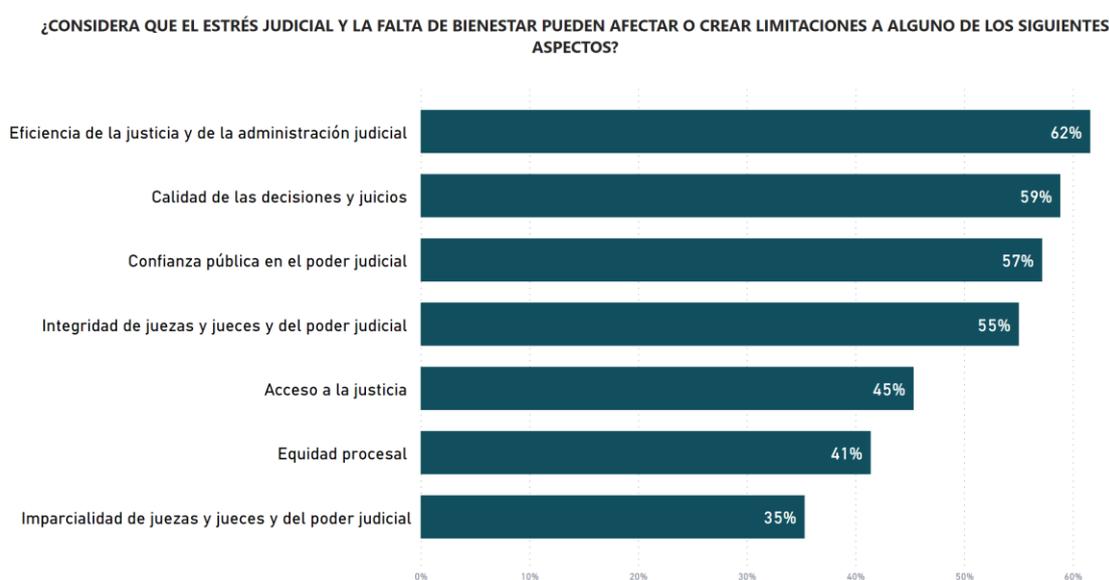


#### FACTORES PARA MEJORA DE BIENESTAR PANDEMIA COVID-19



## IMPORTANCIA DEL BIENESTAR JUDICIAL

Según los resultados, el estrés judicial y la falta de bienestar pueden tener un impacto negativo en diversos aspectos del sistema judicial. Los encuestados consideran que la eficiencia de la justicia y de la administración judicial es el aspecto más afectado (62 % de concordancia), seguido de la calidad de las decisiones y juicios (59 %), la confianza pública en el poder judicial (57 %) y la integridad de juezas y jueces y del poder judicial (55 %). Otros aspectos afectados incluyen el acceso a la justicia (45 %), la equidad procesal (41 %) y la imparcialidad de juezas y jueces y del poder judicial (35 %). Estos resultados indican que es importante abordar el estrés y el bienestar en el poder judicial para garantizar un sistema de justicia eficiente y confiable.



## EL CAMINO A SEGUIR

El tipo de servicio o apoyo más deseado por los encuestados para mantener o mejorar su bienestar físico y mental en el Poder Judicial es la capacitación, con un 32 % de preferencia. Esto indica que una parte significativa de los encuestados considera que la formación en bienestar y manejo del estrés es fundamental para enfrentar los desafíos de su profesión.

Los materiales de orientación escritos y el apoyo psicológico, como asesoramiento y terapia, también fueron mencionados como recursos valiosos, con un 14 % y un 13 % respectivamente. Esto sugiere que los profesionales del Poder Judicial reconocen la importancia de contar con información y apoyo emocional adecuados para enfrentar los desafíos de su labor.

Además, se observa que el 13 % de los encuestados considera importante la realización de exámenes de salud y un 8 % prefiere otros recursos como aplicaciones, pódcast o foros de ayuda en línea. Estos resultados resaltan la necesidad de un enfoque integral que incluya tanto la salud física como la mental.

Por último, se destacan también las medidas de adaptación del puesto de trabajo, oportunidades de apoyo entre pares, y subsidios o instalaciones de gimnasio/ acondicionamiento físico como opciones relevantes, aunque en menor medida.

En conclusión, los profesionales del Poder Judicial consideran que una combinación de capacitación, materiales de orientación, apoyo psicológico y recursos adicionales podría contribuir a mejorar su bienestar físico y mental. Es valioso tener en cuenta estas preferencias al diseñar e implementar programas y políticas para abordar el estrés y fomentar el bienestar en el ámbito judicial.

**¿QUÉ TIPO DE SERVICIOS O APOYO DE SU PODER JUDICIAL LE PARECERÍA DESEABLES PARA MANTENER O MEJORAR SU BIENESTAR FÍSICO O MENTAL?**

