



ASOCIACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS SOCIALES
Guatemala

APRECIACIONES SOBRE LA CARRERA
PROFESIONAL EN INSTITUCIONES
DEL SISTEMA DE JUSTICIA



Revista ASIES
No. 4 - 2012

asie

ASOCIACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS SOCIALES
Guatemala

Apreciaciones sobre la carrera profesional en instituciones del sistema de justicia

Sara Del Cid Toaspern



Konrad
Adenauer
Stiftung

Revista ASIES
No. 4 - 2012

Del Cid Toasperm, Sara

Apreciaciones sobre la carrera profesional en instituciones del sistema de justicia. --- Guatemala: ASIES, 2012.

152 p.; 21 cm. (Revista ASIES no. 4, 2012)

ISBN: 978-9929-603-03-5

Con aportes de funcionarios del sector justicia durante las diferentes presentaciones de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, 2011.

1. CARRERA JUDICIAL.- 2. JUECES.- 3. MAGISTRADOS.- 4. FISCALES.- 5. DEFENSORES PÚBLICOS.- 6. SISTEMA JUDICIAL.- 7. ORGANISMO JUDICIAL.- 8. INSTITUTO DE LA DEFENSA PÚBLICO PENAL.- 9. MINISTERIO PÚBLICO.- 10. LEY DE LA CARRERA JUDICIAL.- 11. CONSEJO DE LA CARRERA JUDICIAL.- 12. INSTITUTO DE LA JUDICATURA.- 13. ASOCIACIÓN DE JUECES Y MAGISTRADOS.- 14. ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA.- 15. QUETZALTENANGO.- 16. HUEHUETENANGO.- 17. COBÁN.- 18. ANTIGUA GUATEMALA.- 19. GUATEMALA



EDITOR

Asociación de Investigación y Estudios Sociales

Apdo. Postal 1005-A

PBX: 2201-6300

Fax: 2360-2259

www.asies.org.gt

asies@asies.org.gt

Ciudad de Guatemala

Guatemala, C.A.

DIRECCIÓN

Irma Raquel Zelaya

Arnoldo Kuestermann

Carlos Escobar Armas

© 2012

Esta publicación es posible gracias al apoyo de la
Fundación Konrad Adenauer de la República Federal de Alemania

INDICE

Siglas y acrónimos	4
Antecedentes	5
Metodología	6
I. La carrera profesional en el Organismo Judicial	9
A. Ingreso, selección y nombramiento	9
B. Ascensos, promociones y traslados	24
C. Evaluación del desempeño	35
D. Régimen disciplinario	45
E. Formación y capacitación inicial y permanente	50
II. La carrera profesional en el Ministerio Público	61
A. Ingreso, selección y nombramiento	61
B. Ascensos, promociones y traslados	62
C. Evaluación del desempeño	65
D. Sistema disciplinario	73
E. Formación y capacitación inicial y permanente	86
III. La carrera profesional en el Instituto de la Defensa Pública Penal	93
A. Ingreso, selección y nombramiento	93
B. Ascensos, promociones y traslados	99
C. Evaluación del desempeño	105
D. Sistema disciplinario	108
E. Formación y capacitación inicial y permanente	114
Síntesis de resultados	122
Anexos	125

Siglas y acrónimos

CCJ	Consejo de la Carrera Judicial
CMP	Consejo del Ministerio Público
CPR	Constitución Política de la República de Guatemala
CC	Corte de Constitucionalidad
CSJ	Corte Suprema de Justicia
EEJ	Escuela de Estudios Judiciales
FGR	Fiscal General de la República
IDPP	Instituto de la Defensa Pública Penal
JDJ	Junta de Disciplina Judicial
LCP	Ley de Comisiones de Postulación
LCJ	Ley de la Carrera Judicial
LSPDP	Ley del Servicio Público de Defensa Penal
MP	Ministerio Público
OJ	Organismo Judicial
PROFI	Programa de Formación Inicial para Aspirantes a Jueces de Instancia
RSEDMP	Reglamento del Sistema de Evaluación del Desempeño de Trabajadores del Ministerio Público
SG	Supervisión General del MP
SICOMP	Sistema Informático de Control de Casos del MP
UNICAP	Unidad de Capacitación Institucional del Ministerio Público
UCI	Unidad de Capacitación Institucional del Organismo Judicial
UED	Unidad de Evaluación del Desempeño
UNIFOCADEP	Unidad de Formación y Capacitación del Instituto de la Defensa Pública Penal

Apreciaciones sobre la carrera profesional en instituciones del sistema de justicia

Sara Del Cid Toaspern*

Antecedentes

El presente estudio denominado La carrera profesional en la administración de justicia, es parte de la serie del Proceso de fortalecimiento del sistema de justicia: avances y debilidades, que se ha venido elaborando—desde el año 2000 hasta la fecha se han realizado siete estudios— por la Asociación de Investigación y Estudios Sociales (ASIES), con el apoyo de la Fundación Konrad Adenauer (KAS) y es sometido a consideración de la sociedad guatemalteca dos veces al año.

El sexto estudio que corresponde al período analizado de noviembre 2008 a junio 2010, fue dedicado a la carrera profesional en la administración de justicia, que da inicio con la carrera judicial, en aplicación al orden de las judicaturas tanto de paz, de primera instancia, como de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, Corte de Apelaciones y otros tribunales de igual categoría.

Asimismo, contiene información correspondiente a las carreras profesionales del Ministerio Público (MP) y del Instituto de la

* Ocupa el cargo de consultora de ASIES, es politóloga e internacionalista de la Universidad Rafael Landívar (URL). Actualmente cursa una maestría en Política y Derecho Internacional en la Universidad Francisco Marroquín (UFM). Ha participado en estudios sobre el sistema de partidos políticos y el sistema electoral en Guatemala, así como en estudios sobre el sistema de justicia.

Defensa Pública Penal (IDPP), como la carrera fiscal o la del defensor público, sin apartarse de la carrera policial y la penitenciaria, cuyos institutos no se incluyen en el informe, pero conforman en su conjunto con el Organismo Judicial (OJ), el sistema de justicia penal (ASIES, 2010, págs. 53-55).

Metodología

Con el objetivo de incidir en las reformas legales a los sistemas de carrera profesional en el sector justicia, entre marzo y noviembre de 2011, se dieron a conocer los resultados y recomendaciones del sexto estudio por medio de 16 actividades de difusión organizadas en cuatro grupos específicos:

- I. Unidades o departamentos involucrados en los sistemas de carrera profesional en cada una de las instituciones estudiadas:
 - A. Consejo de la Carrera Judicial
 - B. Instituto de la Defensa Pública Penal
 - C. Ministerio Público
- II. Asociaciones gremiales de jueces, magistrados, fiscales y defensores públicos:
 - A. Instituto de la Judicatura
 - B. Asociación de Jueces y Magistrados
- III. Estudiantes y catedráticos de las facultades de derecho de las universidades del **país**:
 - A. Universidad de San Carlos de Guatemala
 - B. Universidad del Istmo
 - C. Universidad Francisco Marroquín
 - D. Universidad Mariano Gálvez de Guatemala

- E. Universidad Mesoamericana
- F. Universidad Panamericana

IV. Departamentos del interior de la República:

- A. Antigua Guatemala, Sacatepéquez
- B. Ciudad de Quetzaltenango
 1. Presentación Sexto Estudio
 2. Taller de discusión sobre el Sexto Estudio¹
- C. Cobán Alta Verapaz
- D. Huehuetenango, Huehuetenango

Cada una de las actividades consistió en una presentación general del estudio: antecedentes, objetivos, sujetos de estudio y metodología de la investigación realizada. Asimismo, se dieron a conocer los resultados de la investigación en cada área de la carrera judicial: avances y debilidades en los procesos de: a) ingreso a la carrera judicial; b) ascensos y traslados; c) evaluación del desempeño; d) disciplina judicial; y e) formación y capacitación inicial y permanente.

Posteriormente, para efectos de validar los resultados y recomendaciones que el estudio plantea, se llevaron a cabo mesas de trabajo con funcionarios del sistema de justicia, quienes basados en una guía diseñada (ver Anexo 1) manifestaron su opinión al respecto. Únicamente en el caso de estudiantes y catedráticos de las facultades de derecho de las universidades del país, al final de cada presentación se dio un espacio para preguntas y comentarios.

¹ En la ciudad de Quetzaltenango, por medio de la presentación y de la mesa de discusión, por motivos que se desconocen, no fue posible recibir una retroalimentación por parte de los funcionarios hacia el sexto estudio. Por lo que, posteriormente fue necesario realizar con los asistentes, un taller de discusión dirigido exclusivamente a recibir sus aportes.

A partir de ahí, fueron transcritos los audios correspondientes para sistematizar la información proveniente de las actividades de difusión.

El proceso para organizar, estructurar y analizar los datos recopilados, consistió en definir criterios de categorización y clasificación. Se utilizó el software NVIVO² para elaborar la clasificación basada en las fortalezas y debilidades del sistema de justicia, y se categorizó el marco de los cinco elementos³ de la carrera profesional que comprendió el estudio.

Seguidamente, los aportes se presentan dentro de un recuadro y debajo el análisis correspondiente que valida las conclusiones y recomendaciones propuestas en el sexto estudio. Cabe mencionar que no en todos los casos hubo fortalezas y debilidades: la carrera profesional en el Organismo Judicial reflejó mayores debilidades y la carrera profesional en el Instituto de la Defensa Pública Penal denotó mayores fortalezas.

Análisis de los aportes obtenidos durante la difusión del sexto estudio: “La carrera profesional en la administración de justicia”

I. La carrera profesional en el Organismo Judicial

«El OJ es el único sujeto de estudio que posee una ley ordinaria que regula en forma general, los cinco elementos de la carrera profesional. Dicha ley desarrolla, cual si fuera reglamento, lo relativo al ingreso y selección de jueces; no así los demás elementos que, si bien están contemplados con disposiciones de carácter general acertadamente están desarrollados en normas reglamentarias; sin embargo, algunas no han sido aprobadas después de 11 años de vigencia de la ley, tal es el caso del Reglamento de la Unidad de Capacitación Institucional y el que regularía el procedimiento disciplinario; ambos dependen de la aprobación por parte de la Corte Suprema de Justicia (CSJ)» (ASIES, 2010, págs. 26-27).

A. Ingreso, selección y nombramiento

Según el sexto estudio

El OJ, si bien establece un procedimiento de convocatoria pública por oposición, este únicamente lo es para jueces de paz y de primera instancia, dado que los magistrados de CSJ, Corte de Apelaciones y otros tribunales de igual categoría ingresan a la carrera judicial por elección a cargo

² NVIVO, es un programa para análisis de datos cualitativos que permite administrar grandes volúmenes de documentos (textuales y multimediales) y facilita la labor de análisis y categorización de la información. (Software Shop, 2012)

³ Los elementos de la carrera profesional que comprendió el estudio son: a) Ingreso, selección y nombramientos; b) ascensos, promociones y traslados; c) evaluación del desempeño; d) régimen disciplinario; y e) capacitación inicial y permanente.

del Congreso de la República. Tal circunstancia merece especial consideración, ante todo por la posibilidad de considerar a futuro una reforma constitucional.

En el caso de los jueces, durante el período de estudio 2008-2010, se presentan incumplimientos a la normativa legal, tal es el caso de la eliminación de la prueba psicométrica y el nombramiento provisional de jueces de paz y de primera instancia, antes que concluya el curso de formación inicial.

Asimismo, el estudio planteó la urgente necesidad de contar con un perfil del juez y del magistrado que garanticen idoneidad y capacidad. Es indispensable definir técnicamente las capacidades y competencias necesarias para asumir las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de la judicatura.

En el caso del perfil del magistrado, la experiencia del proceso de postulación del 2009 dejó una lección importante: es imposible que cada nueva comisión postuladora defina un perfil: este trabajo debe estar a cargo del Consejo de la Carrera Judicial (CCJ) (ASIES, 2010, págs. 28-29).

1. Ingreso a la carrera judicial mediante nombramiento de la CSJ: el caso de los jueces de paz y de primera instancia

El ingreso a la carrera judicial en el caso de los jueces de paz y de primera instancia se realiza mediante nombramiento de la CSJ. Para ello, el CCJ realiza la convocatoria a los concursos por oposición, la solicitud de los aspirantes debe llenar los requisitos exigidos por la Ley de la Carrera Judicial (LCJ) y es el CCJ quien verifica en cada caso el cumplimiento de los mismos. Posteriormente, corresponde a la Unidad de Capacitación Institucional del Organismo Judicial (UCI) evaluar a los aspirantes al cargo de juez, para así determinar su idoneidad para el ejercicio de la función jurisdiccional; concluida

la evaluación, se elabora la lista de aprobados como elegibles para que sigan el curso de formación inicial en la UCI. Los candidatos que aprueben el curso de la UCI, serán declarados elegibles y nombrados por la CSJ.

El mismo procedimiento descrito rige para los jueces suplentes que, de conformidad con el Art. 34 de la LCJ, deben ser nombrados por la CSJ, según el número necesario recomendado por el CCJ, a fin de atender las necesidades del despacho judicial de paz y de primera instancia en toda la República, y de permanecer disponibles en las condiciones, forma y lugar que la CSJ determine. Los jueces suplentes por lo tanto, deben formar parte de un sistema de ausencias y suplencias debidamente regulado por la CSJ, con el fin de hacer efectiva la garantía de continuidad de los servicios de justicia (ASIES, 2010, págs. 170-172).

a. Ingreso

Cuadro núm. 1	Fortalezas
	• Cabe denotar que el proceso para el ingreso es transparente, debido a que las reglas son claras y se conoce cómo se realiza la convocatoria. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11). También el que haya requisitos que cumplir y una evaluación técnico jurídica para ingresar a la carrera judicial es en definitiva una fortaleza, porque años atrás eso no ocurría. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Antigua Guatemala. (En ASIES, 21-09-11). • La plataforma para el ingreso a la carrera judicial está debidamente estructurada. La convocatoria a concursos por oposición es publicada tres veces en el Diario Oficial y en dos de los diarios de mayor circulación, da apertura

a que cualquiera que llene los requisitos pueda participar. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

- La prueba psicométrica se suspendió temporalmente pero en la actualidad se está practicando. Fuente: Aporte del Consejo de la Carrera Judicial. (En ASIES, 16-05-11).

La LCJ en su artículo 14 establece la forma de ingreso a la carrera judicial, lo cual de acuerdo a lo manifestado por funcionarios de Antigua Guatemala y Quetzaltenango, brinda fiabilidad y confianza en el proceso de ingreso. A su vez, la apertura que se da para que profesionales de diversos grados ingresen directamente a la carrera judicial, es considerada como fortaleza por la Asociación de Jueces y Magistrados, ya que da cumplimiento al objetivo del modelo semiabierto, que permite la oxigenación del aparato judicial así como mayor organización.

Durante el período 2004-2009, la eliminación de la prueba psicométrica representó un incumplimiento a la normativa legal (ASIES, 2010, pág. 170), ante ello, el CCJ afirmó que en efecto la prueba fue suspendida pero que en la actualidad se ha retomado.

Cuadro núm. 2 Debilidades

- El CCJ realiza la convocatoria a los concursos por oposición para el ingreso a la carrera judicial, pero se conoce que «hay un apadrinamiento de los magistrados de la CSJ para que puedan ingresar y ganar el examen de oposición sus recomendados, aun superando a personas que realmente están preparadas y capacitadas. Esto es una debilidad que persiste a pesar de que el proceso lo regula la LCJ» Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11). También hay personas que han reprobado la

prueba e ingresan por compadrazgos, en otros casos ni siquiera se preocupan por estudiar y resultan obteniendo la nota más alta. Fuente: Ibíd.

- La evaluación aplica para todas las materias, de manera general, lo cual no favorece a la especialización del juez para el área en que será nombrado. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Antigua Guatemala. (En ASIES, 21-09-11).
- Respecto a la prueba psicométrica, sucedió que programas atrás «la CSJ se dio cuenta que de 50 aspirantes a jueces de paz solo 10 habían aprobado la prueba psicométrica, de inmediato la prueba se suspendió e ingresaron todos los que habían ganado la prueba jurídica sin haber pasado por todo el proceso de selección». Fuente: Ibíd.

La Asociación de Jueces y Magistrados, manifestó que se encuentra por encima de lo regulado para el procedimiento de ingreso a la carrera judicial de jueces de paz y de primera instancia, y para el apadrinamiento de los magistrados de la CSJ hacia ciertos aspirantes al cargo de juez. Dichas recomendaciones se encuentran por encima incluso de los resultados de las evaluaciones que realiza la UCI, lo cual debilita el proceso y deslegitima las recomendaciones que el CCJ brinda.

La evaluación que realiza la UCI se realiza al final del curso de formación inicial, sin embargo a criterio de funcionarios de Antigua Guatemala no favorece a la especialización del juez, debido a que se aplica de manera general. El sexto estudio refleja que a partir del 2008 se incorporó progresivamente la metodología participativa basada en el análisis y estudio de casos en algunos de los cursos, y que se hicieron esfuerzos por mejorar la calidad de los docentes

en función de su especialización. Además, la UCI desarrolló tres programas de formación inicial para aspirantes al cargo de jueces de paz, y dos programas para jueces de primera instancia. Lo anterior refleja que a pesar de que la UCI ha implementado cambios para mejorar la formación inicial, aún estos no se perciben por un cierto sector del OJ.

La UCI evalúa a los aspirantes al cargo de juez con el fin de determinar su idoneidad. Pero, considerando lo dicho por funcionarios de Antigua Guatemala, el hecho de tergiversar y suspender la prueba psicométrica, durante la magistratura 2004-2009 de la CSJ⁴, reflejó incumplimientos en la normativa legal, que deslegitimaron la idoneidad de quienes iban a ser nombrados y debilitó la credibilidad en el proceso. Por consiguiente, la calidad de jueces nombrados durante ese período no cumplió ni con el estándar mínimo que regula la LCJ, aunque posteriormente la aplicación de la prueba psicométrica se haya retomado.

b. Selección

Cuadro núm. 3 Fortalezas

El proceso de selección se caracteriza por ser un proceso limpio y claro ya que está al conocimiento de toda la comunidad. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

En efecto, el proceso de selección se caracteriza por ser público, que a criterio de funcionarios de Quetzaltenango representa una fortaleza para la transparencia y legitimidad del proceso.

Cuadro núm. 4 Debilidades

- El proceso de ingreso se vulnera cuando la prueba psicométrica es aplicada en unos casos y en otros no, esto evidencia que el debido proceso no es respetado. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11). Además, se nombran jueces sin que hayan terminado su formación inicial. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).
- «Los procesos de selección no son transparentes ni objetivos, ya que por lo regular se prestan a prácticas de nepotismo y compadrazgo». Fuente: Ibíd.
- Es subjetivo debido a que únicamente se realiza para jueces de paz e instancia, lo cual no garantiza una carrera judicial efectiva; en algunos casos «se nombra a magistrados que nunca en su vida han puesto un pie en la torre de tribunales, no conocen las necesidades que tienen los diferentes juzgados». Fuente: Aporte de Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

Posteriormente a la selección para el ingreso a la carrera judicial que realiza el CCJ es para verificar en cada caso el cumplimiento de los requisitos exigidos por la LCJ, la UCI se encarga de realizar las pruebas y la formación correspondiente a quienes hayan cumplido los requisitos, luego el CCJ elabora la lista de aprobados como elegibles según las notas obtenidas por cada aspirante. Por lo tanto, es en el momento de la realización del listado de elegibles que el CCJ debería verificar no solo las calificaciones obtenidas, sino conocer que el proceso no haya sido vulnerado, tal y como afirma que sucede en algunos casos la Asociación de Jueces y Magistrados.

⁴ La decisión del CCJ, adoptada desde la magistratura 2004-2009 de la CSJ, suprimió la evaluación psicométrica en el proceso de evaluación inicial, debido a que la mayoría de aspirantes la reprobaban –aproximadamente el 90%, así que optaron por realizar únicamente las pruebas técnico-jurídicas.

Asimismo, la Asociación manifiesta que no se garantiza una carrera judicial efectiva porque no hay un proceso de carrera consecutivo, dado que el proceso de ingreso consiste en concursos de oposición únicamente para jueces de paz y de primera instancia, y si alguien quisiera optar a un cargo de mayor jerarquía, como el de magistrado, la elección es por medio del Congreso de la República, conforme a una nómina de candidatos propuestos por dos comisiones de postulación. A su vez lo anterior, según la Asociación, repercute en magistrados que no conocen las necesidades reales de los juzgados. Aunado a ello, funcionarios del sector justicia de Huehuetenango indican que el proceso de selección no es transparente ni objetivo.

c. Nombramiento

Cuadro núm. 5 Fortalezas

Para que sean declarados elegibles y nombrados por la CSJ los candidatos deberán aprobar la evaluación jurídica y psicométrica. Esto constituye una fortaleza para el sistema de justicia, ya que la persona que asuma el cargo estará preparada con conocimientos jurídicos y tendrá un perfil debidamente establecido. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

Funcionarios de Huehuetenango manifestaron que el debido proceso de ingreso y selección es necesario para el nombramiento, lo cual refleja interés por el CCJ por contar con personas preparadas para el servicio de la carrera judicial.

Cuadro núm. 6 Debilidades

- Los nombramientos se politizan cuando solo determinadas personas llegan a ser nombradas, lo cual no permite que todos los jueces que terminaron en una promoción puedan ser nombrados, y en el peor de los casos algunos se quedan sin nombramientos. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11). «Se da prioridad a personas que aunque no tengan la capacidad se encuentran bien recomendadas». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).
- Los nombramientos son discrecionales debido a que no hay forma de determinar en donde serán nombradas las personas sino es la autoridad nominadora la que decide. Por ejemplo, cuando se nombra a un juez que nació, creció, estudió y se formó en la Ciudad de Guatemala y es enviado a impartir justicia en un lugar lejano que no conoce, se va a encontrar con una realidad que no es suya, lo cual genera un conflicto cultural. En ese caso, el juez puede que se desmotive y una persona sin motivación es alguien que seguramente no va a querer desarrollarse plenamente. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- Tal es el caso de personas que han recibido el curso de formación inicial en la ciudad capital, que consideran un castigo ser nombrados en Huehuetenango y aceptan con la esperanza de permanecer solamente unos meses, entonces el departamento se convierte en conejillo de indias debido a que no envían jueces con experiencia ni que quieran desempeñarse en el lugar. Fuente: Ibíd.

- La CSJ nombra a los jueces de paz y de primera instancia, lo cual es visto como improcedente, ya que es el CCJ quien lleva todo el proceso de selección y únicamente la CSJ interviene para el nombramiento, sin tomar en cuenta lo que determina el Consejo en sus informes. Los nombramientos se realizan sin ningún criterio, ya que a pesar de que el CCJ elabora la nómina de candidatos a cada una de las vacantes en concurso y remite a la CSJ la terna con los nombres de quienes obtuvieron las notas más altas, no se considera el rendimiento académico conforme a la escala fijada.

Los nombramientos al igual que los ascensos y traslados tienen que ver con la disposición de algún magistrado. Entonces, a pesar de que la LCJ presenta un marco normativo adecuado, el mismo es vulnerado por funcionarios de alto cargo. «Personas que cumplieron con todo el proceso de selección no llegan a ser nombradas, sin embargo la CSJ sí nombra a personas ajenas a dicho proceso pero cercanas y afines a los magistrados, ya que al criterio de ellos son las idóneas para el cargo». Fuente: *Ibíd.*

- Deberían ser los candidatos que aprueben el curso de la UCI los declarados elegibles y nombrados por la CSJ, pero sucede que «las personas que tienen padrinos en la CSJ son las primeras en ser nombradas, no importando si fueron las últimas en la lista». Fuente: Aporte de Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- También ha sucedido que sin finalizar el curso de formación se procede al nombramiento, dado a que la ley solo indica que el curso durará seis meses, y no establece cuándo deba finalizar; ese vacío provoca discrecionalidad

por parte de la CSJ. «Nombrar a jueces sin formación representa un riesgo porque muchos profesionales no tienen experiencia judicial o no han laborado en el sector justicia». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Antigua Guatemala. (En ASIES, 21-09-11).

- «Personas nombradas por recomendación llegan a tener más autoridad que los propios jueces y si les llaman la atención de inmediato recibe el juez una llamada para que deje de molestar a la persona. Entonces es complicado administrar justicia cuando suceden este tipo de situaciones ya que la judicatura está siendo manipulada por terceras personas». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Cobán. (En ASIES, 19-09-11).

Ante las afirmaciones anteriores, se constata la necesidad de que todo sistema de selección debe tener como objetivo escoger a las personas más idóneas para los cargos que deben ser provistos. Sin embargo, en el caso de la carrera judicial, esta afirmación necesariamente debe estar precedida por el desarrollo del concepto: «idoneidad en la judicatura o en la magistratura», para lo cual el diseño del perfil del juez y magistrado resulta imprescindible (ASIES, 2010, pág. 168).

d. Jueces suplentes

Cuadro núm. 7 Debilidades

Desde plazas concentradas en la secretaría de la CSJ, los jueces suplentes solamente cubren áreas cercanas a la capital, pero cuando se trata de regiones alejadas ya no tienen función; en ese caso la Corte envía a un juez titular de otra judicatura a cubrir una segunda. Es humanamente

imposible que un juez pueda atender dos lugares y estar presente al 100% en ambos, por lo que se evidencia como una debilidad que los suplentes sólo satisfagan necesidades cercanas a la capital. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

De las principales funciones encomendadas al CCJ está el recomendar el número de jueces suplentes necesarios y proporcionar el listado de quienes atenderán las necesidades del despacho judicial de paz y de primera instancia en toda la República; ellos permanecerán en disponibilidad en las condiciones, forma y lugar que la Corte determine. Sin embargo, de acuerdo a lo dicho por funcionarios de Quetzaltenango, estas acciones no son efectivas, dado que al requerirse la asistencia a cubrir temporalmente judicaturas en áreas lejanas a la ciudad capital, el juez designado no asiste y en su lugar envían a un juez titular a cubrir una segunda judicatura. Ello refleja una seria debilidad para la administración de justicia, debido a que complica el cumplimiento de impartir justicia, pronta y cumplida.

2. Ingreso a la carrera judicial mediante elección por el Congreso de la República: el caso de los magistrados, cualquiera sea su categoría

Los magistrados, tanto de la CSJ como de la Corte de Apelaciones y de otros tribunales de igual categoría, ingresan a la carrera judicial mediante elección por el Congreso de la República; tal proceso se realiza al amparo de lo establecido en los Arts. 215 y 217 de la CPR y conforme lo establecido en la Ley de Comisiones de Postulación (LCP). De igual manera, los magistrados suplentes son electos por el Congreso de la República según lo ordenado por el Art. 222 de la CPR.

Dicha elección se realiza conforme una nómina de candidatos propuestos por dos comisiones de postulación, una integrada para elegir a los magistrados de la CSJ y otra, para los magistrados de la Corte de Apelaciones y otros tribunales de igual categoría (ASIES, 2010, pág. 174).

Cuadro núm. 8 Debilidades

- La LCP no está pensada para quienes estén dentro de la carrera judicial, instituye algunas prioridades que no corresponden precisamente a la Judicatura, por ejemplo la docencia, importante pero no prioritario para el juzgador; es inconveniente exigir a un juez que debe tener tiempo para ser docente, si así lo hiciera estaría descuidando su función judicial. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

«En los casos que se aplica el modelo semiabierto, se limita la oportunidad a las personas que han ido ascendiendo y que han empezado como pasantes y que con el tiempo han ido ascendiendo por concurso, conforme a sus méritos». Fuente: Ibíd.

- «En quienes han estado algún período como magistrados persiste la inquietud en cuanto al proceso de selección, ya que si desean reelegirse deben iniciar de cero el mismo proceso. Usualmente no son reelectos por las opiniones y decisiones que emitieron como magistrados, eso los deja en el limbo, debido a que básicamente quedan fuera del sistema de justicia» Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Judicatura. (En ASIES, 24-05-11).

Las Comisiones de Postulación tienen como objetivo buscar la máxima transparencia en la propuesta y elección de los magistrados. En 2009 es la LCP la que desarrolla una nueva cultura de funcionamiento, criterios de selección, convocatorias, verificación de datos, antecedentes, escalas de evaluación e integración final de las nóminas, que las comisiones postuladoras están en la obligación de presentar a los órganos encargados de la elección, (ASIES, 2010, pág. 56). De acuerdo a funcionarios de Huehuetenango, lo anterior no responde al contexto nacional, dado que no aplica para quienes están dentro de la carrera judicial y limita la oportunidad de ascender a quienes pertenecen a ella.

Además, la propuesta de ASIES en cuanto a la versión preliminar del anteproyecto de reformas a la LCJ sugiere: *Supresión del privilegio reconocido a magistrados de la CSJ, de la Corte de Apelaciones y de otros tribunales de igual categoría, de puntuación especial que califique su experiencia profesional ante la comisión de postulación, en caso de relección de magistrados* (ASIES, 2010, pág. 67). Ello hace referencia a lo manifestado por el Instituto de la Judicatura, sobre la complicación que persiste para la relección de magistrados.

3. La propuesta de reformas a la LCJ en materia de ingreso a la carrera judicial

«En relación al procedimiento y condiciones de ingreso a la carrera judicial, la magistratura de la CSJ propone determinadas reformas en la que se advierten los siguientes aspectos positivos (ASIES, 2010, pág. 187):

- Dado que los magistrados no son electos mediante concursos por oposición, es correcto que el Art. 16 no los incluya. Sin embargo, como en el caso de los jueces sí hay concurso por oposición, es necesario que la ley establezca

expresamente el mandato al CCJ para que mantenga actualizado y disponible, un sistema de control sobre el número y calidad de las plazas vacantes para los cargos de juez. Dicho sistema no debe estar únicamente disponible para la CSJ.

- Se reconoce expresamente el derecho de defensa a los aspirantes que reciban imputaciones en su contra en el proceso de convocatoria y a quienes fueren reprobados luego de cursar el programa de formación inicial. El CCJ conocería en única instancia en ambos casos.
- La renovación de los nombramientos de jueces sólo se aplicaría a quienes hayan demostrado un desempeño satisfactorio, de acuerdo con la evaluación de su rendimiento, la que debería practicarse anualmente».

«Por el contrario, es preocupante que la CSJ proponga reformas en las que se observan los siguientes aspectos negativos (ASIES, 2010, págs. 187-188):

- Se adiciona al Art. 14 un párrafo en el que se regularía la opción excepcional de admitir como aspirantes a la carrera judicial, a exjueces y exmagistrados que hubieren desempeñado el cargo como mínimo durante cinco años; también se les exoneraría de la obligación de cursar el programa de formación inicial. Con el fin de matizar la propuesta, se plantean cursos de actualización y la obligación de someterse a las evaluaciones del desempeño respectivo. En su lugar, deben prevalecer las normas relativas a renovación de nombramientos y relección.
- Previamente a la incorporación a la carrera judicial de jueces de paz comunitarios, los que si bien ejercen sus funciones al amparo de lo establecido en el Código Procesal Penal,

tales judicaturas deberían ser evaluadas para determinar si cumplen con el objetivo para el cual fueron creadas.

- No es aconsejable que los aspirantes que hayan obtenido las mejores calificaciones puedan elegir el lugar o sede territorial en donde prefieren ejercer el cargo, puesto que ello podría ser utilizado para favorecer las calificaciones de determinadas personas. Se sugiere que el sistema de asignación sea por sorteo y que únicamente se consideren las preferencias establecidas en el Art. 24 de la LCJ.
- Se omite el procedimiento para impugnar el nombramiento de jueces».

Cuadro núm. 9 Fortalezas

- Existen leyes ordinarias y el reglamento que regula el ingreso, selección y el nombramiento, sin embargo no hay aplicación palpable. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).
- El anteproyecto de Reforma a la Ley de la Carrera Judicial. Fuente: Ibíd.

Funcionarios de Huehuetenango hacen referencia a que las leyes ordinarias y el reglamento que regula el ingreso, selección y nombramiento no reflejan aplicación, por lo que consideran una fortaleza el anteproyecto de Reforma a la LCJ.

B. Ascensos, promociones y traslados

El sexto estudio indica:

Según lo establecido por el Art. 32 de la LCJ y en virtud de lo expresado con anterioridad, la evaluación del desempeño

profesional tiene como propósito garantizar procedimientos objetivos y transparentes de ascenso, renovación de nombramientos y traslados de jueces. El sexto estudio insiste en que por la declaratoria de inconstitucionalidad de la frase “y magistrados”, esta disposición no se aplica a los magistrados de CSJ, de Corte de Apelaciones y de otros tribunales de igual categoría.

Se considera ascenso el acto por el cual un juez o magistrado pasa a desempeñar un cargo judicial de competencia diferente por razón de categoría o grado, según lo establecido en esta ley, con la aprobación de la autoridad nominadora respectiva, previo cumplimiento de los requisitos y calidades que corresponden. El Reglamento de Traslados y Ascensos⁵ regula expresamente esta materia.

Los jueces y magistrados podrán ser trasladados por razones de servicio, por solicitarlo así el interesado o en los casos de preferencia a que se refiere el literal c) del artículo 24 de la LCJ. Sin embargo, el artículo 24 establece que para la provisión de las plazas vacantes y de las que se crearen conforme la ley en las categorías de juez, tendrán preferencia por:

⁵ El Reglamento de Traslados y Ascensos contenido en el Acuerdo No. 1-2005, reformado por los Acuerdos 1-2009 y 2-2010, todos del CCJ, regula el sistema de concursos internos por oposición para adjudicar plazas vacantes en las categorías de jueces de paz e instancia, y ascenso de los jueces de paz, a efecto que sean estos los que ocupen las preferentemente las plazas que se originen en los juzgados de primera instancia. Asimismo contiene la regulación de los traslados producidos por el riesgo para el juzgador y aquellos generados por necesidades en el servicio de administración de justicia. El referido sistema tiene como objetivo determinar qué jueces reúnen el perfil idóneo para obtener el traslado solicitado o bien ser promovidos al cargo de jueces de primera instancia por la CSJ y pasar a formar parte del Programa de Formación Inicial para aspirantes a jueces de instancia que imparte la Unidad de Capacitación Institucional (ASIES, 2010, pág. 108)

- Los jueces de la misma categoría que soliciten el traslado y reúnan los requisitos establecidos en esta ley.
- Los jueces que hayan servido en la categoría inmediatamente inferior a la del cargo que deba llenarse y que reúnan las condiciones establecidas en esta ley.
- Los jueces suplentes nombrados conforme lo previsto en la presente ley.

Cuando haya dos o más jueces comprendidos en el orden de preferencia a que se refiere este artículo, el CCJ sacará a concurso público la provisión de la plaza (ASIES, 2010, págs. 107-108).

1. Estado de situación

Cuadro núm. 10 Fortalezas

Está regulado el procedimiento de ascensos, promociones y traslados. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

En cuanto al procedimiento de ascensos, promociones y traslados, funcionarios de Huehuetenango afirman que es una fortaleza que actualmente se encuentre regulado.

Cuadro núm. 11 Debilidades

- El sistema de ascensos y traslados actual permite tráfico de influencias. Para una verdadera carrera judicial es necesario que esta inicie desde el Personal Auxiliar hasta Magistrados de la Corte Suprema, pero eso no

se ha logrado. En ese sentido, optar a una magistratura debería de ser por carrera y no por el legislativo, porque solo así se ofrece oportunidad a juzgadores con intereses y con experiencia y capacidad profesional, y reduce las probabilidades a personas con intereses político partidista. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

- Se facilitan los traslados de personas que por compadrazgo son nombradas en un lugar cercano en cuanto salen de la escuela, al contrario de lo que ocurre con quienes no tienen ese tipo de ayuda y que por lo regular terminan enviadas a lugares lejanos. Fuente: Ibíd.
- Compadrazgo en la designación de personas para puestos claves. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Cobán. (En ASIES, 19-09-11).
- «Las prácticas y las decisiones en cuanto ascensos, promociones y traslados no siempre atienden a la disposiciones normativas, sino que a otro tipo de razones». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).
- «La CSJ asciende, promueve y traslada a sus recomendados, no precisamente a las personas propuestas por el Consejo de la Carrera Judicial» Fuente: Ibíd.

Aun cuando el procedimiento se encuentre regulado, funcionarios de Quetzaltenango, Cobán y Huehuetenango atribuyen al sistema de ascensos, promociones y traslados, la permisividad del tráfico de influencias, dado que no admite que aspiren juzgadores con experiencia y capacidad profesional, sino únicamente personas

con vínculos político partidista. Ante ello, los compadrazgos se evidencian a todo nivel y especialmente cuando se trata de puestos clave.

2. Procedimiento de concursos internos para provisión de plazas vacantes – traslados

De acuerdo al sexto estudio:

Al producirse una plaza vacante en la categoría de juez de paz o juez de primera instancia, el CCJ convocará a concursar a los jueces de la categoría respectiva, conforme lo previamente establecido en los Arts. 24 y 26 de la LCJ, en cuanto a las preferencias para la provisión de las plazas y causas para solicitar el traslado, respectivamente.

A su vez, el CCJ al recibir la solicitud de traslado para iniciar el concurso, convocará y fijará un plazo para recopilar y evaluar la información. Para el caso de las solicitudes presentadas por jueces suplentes, se les otorgarán bonificaciones adicionales en atención a las características especiales del servicio prestado.

Finalmente, el CCJ valorará los méritos de los candidatos conforme la escala fijada para cada uno de los aspectos y finalizada la ponderación, elaborará la nómina de candidatos a cada una de las vacantes en concurso y remitirá a la CSJ, la terna con los nombres de quienes obtuvieron las notas más altas (ASIES, 2010, págs. 109-110).

Cuadro núm. 12 Debilidades

- El reglamento de Traslados y Ascensos no se cumple, pues aunque los solicitantes pueden plantear su traslado pero es la autoridad nominadora la que decide, no se lleva

un concurso público por parte del Consejo de la Carrera Judicial. Asimismo, las plazas que salen mediante concurso son muy pocas, en algunos casos cuando la persona se entera que hay una plaza vacante y sale al concurso, resulta que otra persona ya ha sido nombrada. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

A pesar de que se encuentran regulados no se respetan los concursos de oposición cuando hay una convocatoria «es un nombramiento a dedos», lo cual violenta el derecho de que todos puedan participar. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

No se conoce quiénes participaron en el concurso de oposición, ni cuáles fueron los méritos por los cuales fueron nombrados; esto incide en que no se conozca quiénes fueron ascendidos o trasladados, ni si participaron en el concurso y cuáles son sus méritos. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

- Solicitar el traslado de acuerdo a lo que indica la ley no funciona, por ello «los que hemos buscado traslado para estar cerca de nuestra casa lo hemos hecho apegados a la realidad y no a la ley», porque por medio del proceso nunca vamos a lograr ser trasladados. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

«La CSJ nombra de forma discrecional y no a quienes merecen ser trasladados». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

«Los procedimientos que regula la ley en cuanto a traslados son inaplicables porque la CSJ hace caso omiso a ellos y los realiza por compadrazgos». Fuente: *Ibíd.*

- «Los traslados se utilizan como un castigo». Fuente: *Ibíd.*

«Cuando un juez es corrupto o no realiza bien su trabajo es castigado con trasladarlo a lugares lejanos, lo cual representa que en esas áreas en vez de ir mejorando la justicia para los pobladores, estas se convierten en paraísos de corrupción». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Cobán. (En ASIES, 19-09-11).

«Ha sucedido que el traslado se utiliza como medida de sanción y resulta siendo un mecanismo de evasión a la sanción que amerita el caso». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

- La CSJ no considera en algunos casos los méritos y en otros las faltas de los jueces, por lo que el traslado se ejecuta de manera arbitraria. Asimismo sucede que los traslados no se realizan considerando a las personas que viven donde el juez les va a impartir justicia, ya que no es lo mismo juzgar en el oriente del país que en occidente. Fuente: *Ibíd.*

El sexto estudio señaló que si bien, el Art. 32 de la LCJ establece que uno de los objetivos de la evaluación del desempeño es garantizar procedimientos objetivos y transparentes de traslados de jueces, no se observa en la reglamentación sobre esta materia, que el CCJ deba contar con la evaluación del desempeño practicada periódicamente por el mismo; por el contrario, como se anotó en

los párrafos precedentes, el CCJ establece una evaluación previa al traslado que si bien es cierto, contempla algunos de los factores de la evaluación periódica del desempeño, esta no se realiza con la misma profundidad. Por lo tanto, se recomienda que el procedimiento de evaluación previo al traslado se complemente con la evaluación del desempeño ordenada por el referido Art. 32, la que a su vez, debería realizarse anualmente, atendiendo las fundamentaciones que se incluyen en el presente estudio.

Lo anterior se fundamenta con lo mencionado por funcionarios de Quetzaltenango, Huehuetenango y de la Asociación de Jueces y Magistrados, quienes consideran que lo regulado por el reglamento no se ejecuta a cabalidad, de ello resulta que los compadrazgos son el medio por el cual se buscan los traslados. Aunado a ello, según lo mencionado en Huehuetenango y Cobán, los traslados incluso se utilizan con objeto de sanción, mediante el cual se evade la sanción que debiera aplicársele al juez que ha cometido la falta, lo que recae en impunidad; además que no se respeta el debido proceso de concursos internos para provisión de plazas y no se considera las repercusiones que tal acción pueden representar en un futuro a la población.

Con ello pareciera que los traslados cuentan con doble funcionalidad; por un lado, resultan un incentivo para quienes cumplen con los méritos, que se ve opacado por los compadrazgos; y por otro, son utilizados para sancionar, trasladando el problema a otro lugar, incentivando corrupción interna y promoviendo impunidad. Tal situación desmotiva y ante los funcionarios de justicia pierde credibilidad y legitimidad el sistema de ascensos, promociones y traslados, así como el régimen disciplinario y la evaluación del desempeño al evidenciar que no se respetan los debidos procesos.

3. Procedimiento de concurso interno para ascensos

Acorde al sexto estudio

El CCJ realiza una convocatoria interna en el ámbito de los jueces de paz para ascensos a un cargo judicial superior. Los requisitos que deben cumplir los aspirantes deberán ser establecidos por el CCJ en la convocatoria según las disposiciones establecidas en la Constitución Política de la República de Guatemala (CPR) y demás leyes aplicables, y de acuerdo a las necesidades propias del servicio de administración de justicia y las propias de la judicatura a dotarse.

Los interesados deberán completar la solicitud y adjuntar la documentación a que se refiere el Reglamento de Ascensos y Traslados. Posteriormente el CCJ elaborará la lista de inscritos, verificará cumplimiento de requisitos para generar la nómina de aspirantes a concurso por oposición y finalmente se iniciarán las evaluaciones que se estimen pertinentes.

Finalizadas las evaluaciones el CCJ elabora la nómina de aspirantes para ingresar al Programa de Formación Inicial para Aspirantes a Jueces de Instancia (PROFI) y la remitirá a la UCI, la que una vez, finalizado el Programa, enviará al CCJ la lista de aspirantes aprobados elegibles para su incorporación al Banco de Datos de Recursos Humanos de Jueces de Instancia; así también los posteriores nombramientos por la CSJ, con sujeción a las calificaciones obtenidas en dicho programa.

Tres días después de notificado el resultado final del concurso, los aspirantes que no estén satisfechos con el

resultado final, pueden pedir su revisión al CCJ, que deberá resolver en un plazo de quince días y notificar lo resuelto (ASIES, 2010, págs. 115-117).

Cuadro núm. 13 Fortalezas

- El proceso para ser juez de instancia brinda experiencia y responsabilidad, dado que durante cuatro años debieron fungir como jueces de paz y realizar el curso de la Escuela de Estudios Judiciales (EEJ). Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- La esperanza de que los jueces de paz pueden ascender a instancia. Fuente: Ibíd.

Funcionarios de Quetzaltenango consideran como fortaleza el proceso de concurso interno para ascensos, ya que previamente los jueces debieron adquirir de experiencia, responsabilidad y conocimientos para cumplir con los requisitos específicos. Además, consideran que la esperanza de los jueces de paz en el ascenso laboral, los motiva para su desempeño profesional.

Cuadro núm. 14 Debilidades

- Intromisión del organismo legislativo sobre el judicial que limita el derecho de seguir ascendiendo dentro de la carrera judicial. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- Se considera que no existe carrera judicial debido a que se termina siendo juez de primera instancia y nada más allá. Fuente: Ibíd.

- La carrera judicial debiera iniciar desde jueces de paz hasta magistrados de la Corte Suprema de Justicia. Fuente: *Ibíd.*
- «Es necesario contar con incentivos para que los jueces de paz y de instancia puedan ascender. Sucede que un juez que lleva 25 años ejerciendo tiene el mismo ingreso económico que alguien que recién está comenzando, no es posible que personas que por años han estado sirviendo de manera excelente ganen lo mismo siempre, incluso muchos de ellos trabajan en la institución durante toda su vida sin oportunidad de ascender». Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Judicatura. (En ASIES, 24-05-11).
- Anteriormente había respeto por el sistema de ascensos, ya que un Juez de Paz si cumplía los requisitos podía ser ascendido a Juez de instancia. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).
- Es necesario que los ascensos y traslados se extiendan cuando surja una oportunidad. Fuente: *Ibíd.*

El Instituto de la Judicatura y funcionarios de Quetzaltenango consideran que no hay carrera judicial debido a que es a jueces de instancia a lo más que pueden acceder por ese medio. También consideran necesario que haya incentivos para jueces que han ejercido por muchos años en el OJ, y a su vez es necesario motivar a la excelencia.

Funcionarios de Huehuetenango enfatizan en que no se descarten los requisitos que se deben cumplir para ascensos, a su vez, indican que es necesario que el CCJ cumpla con el debido proceso de convocatoria para extender la participación de aspirantes.

C. Evaluación del desempeño

«Le compete al CCJ, de conformidad con el Art. 6 de la LCJ y el Art. 19, literal j) del Reglamento General de la LCJ, evaluar el desempeño de jueces y magistrados, así como elaborar los correspondientes manuales y la escala para la evaluación de rendimiento de los mismos, como garantía de la estabilidad en el ejercicio satisfactorio del cargo» (ASIES, 2010, pág. 87).

1. Estado de situación

Cuadro núm. 15	Fortalezas
	• Ha contribuido a mejorar el desempeño de los jueces y ha estimulado la capacitación constante. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11). • «A través de los informes trimestrales se mide el trabajo que se realiza en cada judicatura o en cada tribunal». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11). • La evaluación está regulada en la ley donde se regulan los estándares de calidad para los jueces, lo cual les es motivante para su formación académica y para su proyección social dentro de las comunidades donde están desempeñando su cargo. Fuente: <i>Ibíd.</i>

La evaluación del desempeño es considerada por la Asociación de Jueces y Magistrados y funcionarios de Huehuetenango, beneficiosa para motivar a los jueces a ejecutar un buen desempeño, lo que se realiza por medio de informes trimestrales.

Cuadro núm. 16 Debilidades

- Algunas bajas calificaciones a jueces se deben a que el evaluador tiene conocimientos doctrinarios y teóricos pero no conoce la gestión de despacho. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

- Se enfatiza en que la calificación es subjetiva, trata de determinar exclusivamente las debilidades o deficiencias que tiene el juez; además carece de parámetros para evaluar a grupos específicos de jueces. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

«La evaluación es subjetiva y por ello se presta a que jueces excelentes en su trabajo reciban una mala calificación, como también se da que jueces pésimos por amistades o porque tienen quién los recomiende pueden superar la evaluación». Fuente: Ibíd. «Con los magistrados sucede que si un juez no hace lo que ellos quieren para la institución, pues resulta que es un mal juez. De esa forma es imposible que la evaluación sea objetiva, lo cual se debe también a la ausencia de la carrera judicial». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Cobán. (En ASIES, 19-09-11).

- «La evaluación del desempeño no atiende a las necesidades que realmente requiere un grupo de jueces». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- Se viola el principio de igualdad ya que solo se evalúa a los jueces. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

La evaluación del desempeño fue descrita por la Asociación de Jueces y Magistrados, funcionarios de Quetzaltenango, Cobán y Huehuetenango como subjetiva, dado que no ejecuta la evaluación por medio de parámetros objetivos que permitan de manera clara y precisa determinar las deficiencias reales de los jueces. Ello se debe a que los elementos que se consideran para ello, dependen en su mayoría del contexto en el que se encuentre el juzgado y no directamente de la función o calidad del juez, ya que en gran medida los elementos a considerar radican en la cantidad de sentencias dictadas, casos resueltos, el número de audiencias que recibe en el tribunal cada año, entre otros.

2. Objetivos de la evaluación del desempeño profesional

«El CCJ ha definido como objetivos del sistema de evaluación del desempeño en el caso de los jueces lo siguiente (ASIES, 2010, pág. 92):

- Ponderar a través de un proceso objetivo, técnicamente diseñado, actualizado y estrictamente apegado a la Ley, el rendimiento de cada uno de los jueces en sus funciones, para buscar acciones concretas orientadas a mejorar la administración de la justicia en Guatemala.
- De igual manera, regular el ingreso y permanencia de los jueces dentro de la carrera judicial, mediante una serie de factores de evaluación que exploran dicho rendimiento desde diferentes ópticas, para hacerlo más representativo y a la vez, justo y equitativo».

Cuadro núm. 17 Debilidades

«La finalidad con que se realiza la evaluación del desempeño es puramente represiva y sancionadora, olvidando los verdaderos objetivos por los que se realiza. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

La percepción que la Asociación de Jueces y Magistrados tiene acerca de los objetivos de la evaluación del desempeño, es que son represivos y sancionadores. Al respecto, el sexto estudio, basado en el objetivo de la evaluación del desempeño⁶ de la Declaración Final de la VI Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia, afirma que «evaluar el desempeño no constituye un sistema de sanción como se ha pretendido caracterizar; por el contrario, se trata de implementar mecanismos objetivos, técnicos e imparciales que tiendan a alcanzar los siguientes propósitos:

- Mejorar el desempeño
- Mejorar el ejercicio de la función jurisdiccional
- Estimular la capacitación y profesionalización
- Mantener vigente el principio de independencia
- Rescatar los valores democráticos e intelectuales de la alta investidura de la función jurisdiccional.

También debe tenerse en cuenta que las autoridades de la UCI informaron que cuando se han producido evaluaciones del desempeño, estas se han tomado como base para detectar debilidades y necesidades de la capacitación y formación, lo cual hace aún más necesario la implementación de las evaluaciones del desempeño responsable en forma anual, tanto a jueces como a magistrados». (ASIES, 2010, pág. 93).

⁶ «La evaluación del desempeño y comportamiento profesional tiene por objeto aplicar medidas correctivas que propendan al mejoramiento del desempeño del juez y del ejercicio de la función jurisdiccional del Estado, en su conjunto; estimular la capacitación profesional de los jueces y afirmar la independencia y demás valores democráticos e intelectuales de los jueces (ASIES, 2010, pág. 93)» (Declaración de Canarias, 2001).

3. Factores de evaluación del desempeño para jueces de paz y de primera instancia

«La principal reforma en el sistema de evaluación fue la unificación de los factores de evaluación tanto para jueces de paz, como para jueces de primera instancia, los cuales comprenden por los siguientes aspectos. (ASIES, 2010, págs. 97-101):

- **Calidad de autos y sentencias:** la calificación otorgada basada tanto en autos como en sentencias emitidos por el juez.
- **Evaluación jurisdiccional:** la evaluación de los aspectos éticos, personales y técnicos del juez.
- **Evaluación disciplinaria:** la calificación de la conducta demostrada por el juez evaluado.
- **Evaluación directa:** la calificación otorgada de acuerdo a la entrevista personal con el juez evaluado que permite verificar las competencias deseables y observables en su actuar.
- **Evaluación por preparación académica:** la calificación que se otorga en virtud de los estudios universitarios, estudios de postgrado y capacitaciones recibidas, que tengan relación con la actividad judicial y conforme escalas que regirán para el otorgamiento del puntaje por concepto de estudios realizados.
- **Méritos extracurriculares:** el CCJ otorga una puntuación por los méritos que posea el juez evaluado.
- **Calidad en atención al usuario:** Tal factor de evaluación externa comprende la calificación otorgada por fiscales, defensores, abogados y/o público usuario, que se

determinará de conformidad con el mecanismo establecido para el efecto.

- **Evaluación interna:** comprende la calificación otorgada al juez por el personal auxiliar a su cargo.
- **Gerencia del despacho:** es la calificación otorgada en virtud de una efectiva administración y gerencia del despacho en los casos que el manual lo establezca, según la materia a tratar.
- **Producción:** es la calificación otorgada en virtud de la diligencia observada por la cantidad de acciones emprendidas para agilizar la administración de justicia, o bien de la cantidad de resoluciones dictadas y audiencias realizadas, según sea el caso».

a. Méritos extracurriculares

Cuadro núm. 18 Debilidades

El CCJ otorga una puntuación por los méritos que posea el juez evaluado, tal como es el dominio de idiomas étnicos, que es deficiente a pesar de que un alto porcentaje de la población es indígena. El OJ no está preparado para ello, los jueces en su mayoría carecen de preparación en el conocimiento de la cultura de los lugares y el idioma. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

La observación que realizan funcionarios de Quetzaltenango responde a que no obstante que el dominio de idiomas mayas representa una puntuación para la evaluación del desempeño, el deficiente, el conocimiento de estos repercute en que el OJ no se encuentre preparado para atender a un alto porcentaje de los pueblos indígenas.

b. Calidad en atención al usuario

Cuadro núm. 19 Debilidades

- Con la evaluación que emite el usuario, considerando que en todo juicio siempre habrá un vencedor, una parte lo definirá como gran Juez y la otra como incompetente. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11). «Evaluar el desempeño del juez por medio de entrevista con el usuario no es un método objetivo, dado que el juez no puede agradar a todos los usuarios, porque si es una persona a la cual se le ha emitido una sentencia de carácter condenatorio no va a describir al juez de forma positiva, sino todo lo contrario». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- La evaluación que emite tanto el usuario como el personal es subjetiva, ya que en el caso de los usuarios siempre habrá un ganador y un vencedor, por consiguiente uno dirá cosas positivas y otro, negativas. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Cobán. (En ASIES, 19-09-11).
- La entrevista que se realiza a los abogados litigantes para que evalúen al juez no es del todo objetivo, porque en el sistema de justicia siempre hay un ganador y un perdedor. El abogado litigante que ha perdido, que no es ético ni profesional, no sabe aceptar la derrota y obviamente hablará mal del juzgador. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

Respecto a lo expresado por la Asociación de Jueces y Magistrados y funcionarios de Cobán y Huehuetenango, el sexto estudio, a ese respecto, menciona que el factor de evaluación representa una grave amenaza a la objetividad del sistema, si no se cuenta con los instrumentos técnicamente elaborados, dado que tanto fiscales, defensores, abogados, víctimas, como público usuario mediático, no siempre quedan conformes con las resoluciones dictadas por el juez, lo que facilita respuestas subjetivas sobre aspectos éticos, técnicos y personales (ASIES, 2010, pág. 101).

c. Evaluación interna

Cuadro núm. 20 Debilidades

- Ponderar la opinión del Auxiliar Judicial en la evaluación da lugar a una calificación subjetiva, ya que siendo una persona con la que convive el Juez todos los días, puede que exista cierta enemistad o molestia por sanciones que le haya impuesto. Entonces, al momento de entrevistar al auxiliar es posible que lo defina de acuerdo a cuestiones alejadas de la realidad. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- El personal, sucede que si el juez le llama la atención resulta malo y si no lo hace, bueno. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Cobán. (En ASIES, 19-09-11).
- La evaluación contiene aspectos que resultan subjetivos, tal como las entrevistas de donde emanan aspectos no relacionados directamente con la resolución o la forma en que se llevó a cabo el procedimiento. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

Ante tales manifestaciones por parte de funcionarios de Quetzaltenango, Cobán y Huehuetenango, el sexto estudio hace énfasis en que «debe tenerse presente al respecto de este factor y el instrumento de evaluación, la falta de objetividad a que puede ser expuesta la respuesta de un auxiliar judicial sancionado en el pasado a causa de denuncia promovida por el juez evaluado» (ASIES, 2010, pág. 101).

d. Producción

Cuadro núm. 21 Debilidades

- «Las evaluaciones deberían ser acordes al trabajo que se realiza en cada judicatura, porque solamente se está considerando el volumen del trabajo o cuánto reporta, lo que es una debilidad porque el tipo de proceso varía en cada tribunal. Los parámetros de evaluación no son los adecuados por la diversidad de procesos que lleva cada juez en su judicatura». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- El ramo penal suele ser mal visto, sin tomar en consideración, que cuenta con excesivo trabajo, siendo no equitativo con respecto a otros ramos. Fuente: Ibíd.
- «La penalización por falta de casos ingresados, no debiera ser imputado al juez, ya que esto responde a la realidad en la que vive la comunidad». Fuente: Ibíd.

El sexto estudio hace referencia a que según el caso será la calificación otorgada, en virtud de la diligencia observada por la cantidad de acciones emprendidas para agilizar la administración de justicia (ASIES, 2010, pág. 101). En tal razón, la Asociación de Jueces y Magistrados manifestó que no debiera de percibirse así, pues según el contexto de cada juzgado así debiera de ser evaluada la producción del Juez, siempre considerando la realidad bajo la cual este administra justicia.

4. Periodicidad de la evaluación del desempeño para jueces de paz y de primera instancia

«El Art. 32 de la LCJ establece que el rendimiento de los jueces y magistrados en el desempeño de sus cargos será evaluado por el CCJ **anualmente, o cuando lo considere conveniente**⁷. En tal disposición el CCJ ha considerado conveniente realizar las evaluaciones únicamente para jueces de paz y jueces de primera instancia, no así para los magistrados, en virtud de una interpretación restrictiva de lo resuelto por la Corte de Constitucionalidad (CC)» (ASIES, 2010, págs. 101-102).

Cuadro núm. 22 Debilidades

«Consideramos ideal que la evaluación se realice cada tres años, aunque de esa manera no se está cumpliendo con lo establecido en la ley, que dice que debe realizarse cada año, pero comprendemos que ello se debe a límites presupuestarios y a que el CCJ no cuenta con el personal suficiente para llevarla a cabo, tal como se encuentra establecido». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

Tomando en cuenta lo mencionado por funcionarios de Huehuetenango, no debieran considerar como un ideal que la evaluación se realice cada tres años, así como tampoco deberían de conformarse con que no se cumple la ley. No es consecuente que los funcionarios acepten que el presupuesto no es suficiente para cuestiones de este tipo y que en otros casos manifiestan todo lo contrario. Pareciera ser que los jueces aceptan la falta de presupuesto como un argumento válido que exime a las autoridades de cumplir con los plazos establecidos en la ley.

⁷ Nota del autor.

D. Régimen disciplinario

1. Faltas y sanciones

«De conformidad con la LCJ, son faltas disciplinarias las acciones u omisiones en que incurra un juez o magistrado, previstas en la misma ley; la responsabilidad disciplinaria es independiente de la responsabilidad penal y civil que se determina conforme a la legislación ordinaria». (ASIES, 2010, pág. 126).

Cuadro núm. 23 Debilidades

- A pesar de que la LCJ y su Reglamento General establecen el régimen disciplinario en materia de faltas y sanciones para jueces y magistrados, no se ejecuta como un procedimiento a seguir, sino su aplicación depende de los integrantes en turno de la Junta de Disciplina Judicial (JDJ). Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- «La JDJ no especifica o tipifica la falta por la cual se inicia el proceso». Fuente: Ibíd.

La JDJ se encuentra centralizada en razón que su sede está situada en la ciudad capital de Guatemala; los funcionarios que la integran son elegidos por medio de sorteo⁸, con lo cual se busca garantizar la participación de todos los jueces y magistrados del país. Tiene a su cargo el conocimiento y ejercicio de la función y acciones disciplinarias y correctivas previstas en la LCJ y su reglamento. (ASIES, 2010, págs. 122-125). Considerando lo anterior, la

⁸ «La única JDJ que ejerce sus funciones se integra por dos magistrados de la Corte de Apelaciones y sus respectivos suplentes y un juez de primera instancia y su respectivo suplente, designados para un periodo de un año por sorteo practicado por el CCJ»(ASIES, 2010, pág. 122).

Asociación de Jueces y Magistrados manifestó que lo establecido en la LCJ y su reglamento no se lleva a cabo como es debido, sino su ejecución depende de cómo se encuentre conformada la JDJ. Es necesario aunar lo dicho también por los jueces y magistrados, cuando expresan que no se lleva a cabo un procedimiento claro que defina el Régimen Disciplinario. Por consiguiente, representa una seria debilidad para el sistema de justicia debido a que no garantiza la calidad de quienes la administran y refleja que las faltas están por encima del Régimen.

2. Procedimiento disciplinario

Desde la vigencia de la LCJ en 1999, las normas relativas al procedimiento disciplinario no han variado, en virtud de que se encuentran reguladas en su mayoría a nivel de la ley ordinaria, que como ha quedado establecido, no ha sido reformada sustancialmente (ASIES, 2010, pág. 134).

Cuadro núm. 24 Fortalezas
- La centralización de la JDJ es una fortaleza dado que los mismos jueces de primera instancia y magistrados que la integran, fungen como representantes de aquellos que pertenecen a la carrera judicial. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11). «Consideramos que la JDJ ejecuta bien sus funciones, con transparencia y objetividad, a pesar de que se nombre por sorteo a los miembros, que son nuestros mismos compañeros jueces». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11). «Es importante contar con fiscalización para que en algún momento se pueda mejorar la calidad de trabajo y no sencillamente ver la cantidad, como pretenden en algún momento las autoridades». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

La Asociación de Jueces y Magistrados y funcionarios de Huehuetenango, consideran una fortaleza la integración y centralización de la JDJ, aunque tal afirmación se contradice con lo mencionado anteriormente (ver Cuadro No. 23). Ante ello, el sexto estudio identificó que la centralización de la JDJ incide en la falta de eficacia y eficiencia del procedimiento disciplinario, ya que «La ubicación de la única JDJ con sede en ciudad de Guatemala, no permite que los denunciantes de escasos recursos económicos viajen a la ciudad de Guatemala desde puntos distantes del territorio de la República para tramitar el procedimiento disciplinario, lo que incide negativamente en el seguimiento de éste, así como en el éxito del proceso como tal. La parte denunciante es la única habilitada por la LCJ para aportar la prueba en contra del juez o magistrado denunciado» (ASIES, 2010, pág. 137). Asimismo, la integración, al estar conformada como lo mencionan funcionarios de Huehuetenango «por sus compañeros jueces», refleja subjetividad al momento de implementar acciones disciplinarias y correctivas por la amistad o relación que pudiera haber.

Cuadro núm. 25 Debilidades
- La integración de la JDJ se considera una debilidad, pues una terna de jueces juzgan a otros jueces, lo cual desestima la resolución que determine por los intereses internos o profesionales que se manejan, resulta entonces un juzgamiento subjetivo. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11). - La JDJ no es equitativa en cuanto a su integración porque no están representados los jueces de paz, además como algunos magistrados y jueces de instancia no han sido jueces de paz no pueden comprenderlos ni representarlos porque las necesidades son diferentes. Fuente: Aporte de

la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

- La JDJ la conforman personas que no tienen experiencia para sancionar debido a que nunca han sido jueces, por lo que en ocasiones emiten sanciones de forma subjetiva. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).
- La JDJ se encuentra únicamente en la ciudad capital y no se ha dado su regionalización. Fuente: *Ibíd.*
- «Deben preservarse las garantías constitucionales y la dignidad humana de las personas, como jueces lo hacemos en nuestra judicatura, pero a nosotros cuando nos juzgan por una falta no nos respetan. Por ejemplo, se ha dado que en la JDJ llaman a los jueces “sindicados”, lo cual es grave porque no son sindicados y tampoco es un proceso penal. Además, durante el proceso los jueces son tratados con prepotencia y de forma abusiva, es una dinámica de intimidación que se utiliza en contra de los jueces». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- Todas las denuncias sin lugar que se publican engrosan las listas, a pesar que es un derecho ciudadano, poder quejarse es complicado para los juzgadores, ya que siempre habrá alguien que tendrá alguna manifestación en contra de ellos. Asimismo, todas las quejas en contra de los jueces les acompañarán durante toda su carrera judicial aunque sean sin lugar y sin que se haga la aclaración respectiva. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

- La JDJ a veces da trámite a denuncias anónimas que de alguna manera le causan descrédito al juez y afectan su currículum. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- El reglamento debe ser un instrumento para viabilizar la aplicación de la ley, pero no para crear un nuevo catálogo de faltas y sanciones. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

La Asociación de Jueces y Magistrados y funcionarios de Quetzaltenango y Huehuetenango, considera una debilidad la centralización e integración de la JDJ; asimismo, el sexto estudio, al respecto ha señalado lo siguiente (ASIES, 2010, pág. 137):

- «La única JDJ que funciona en la ciudad de Guatemala cuenta tan solo con una secretaria, cuatro oficiales, un notificador, un comisario, una taquimecanógrafa y un auxiliar de mantenimiento para atender la gestión de todos los expedientes, lo que impide tramitar los procesos en el tiempo establecido. La acumulación de procesos y la mora, aunque no se cuenta con datos actuales, es evidente para quienes tienen a su cargo la tramitación y resolución de los mismos.
- La ubicación de la única JDJ con sede en ciudad de Guatemala, no permite que los denunciantes de escasos recursos económicos viajen a la ciudad de Guatemala desde puntos distantes del territorio de la República para tramitar el procedimiento disciplinario, lo que incide en el seguimiento de éste, así como en el éxito del proceso como tal. La parte denunciante es la única habilitada por la LCJ para aportar la prueba en contra del juez o magistrado denunciado».

Los funcionarios señalaron como debilidad las transgresiones que ocurren durante el proceso disciplinario, a su vez argumentaron que por ser jueces siempre estarán sujetos a que se tengan denuncias en su contra, debido a que «siempre habrá alguien que tendrá alguna manifestación en contra de ellos», lo cual tiene como consecuencia que su currículum sea afectado constantemente.

E. Formación y capacitación inicial y permanente

1. Integración y funciones

«La UCI, al amparo de lo establecido en el Art. 12 de la LCJ, es el órgano encargado de planificar, ejecutar y facilitar la capacitación y formación técnica y profesional de jueces y magistrados. Asimismo, el Art. 18 de la LCJ establece que la UCI tiene a su cargo en el proceso de ingreso a la carrera judicial, la evaluación de los aspirantes al cargo de juez, cualquiera que sea su categoría, y el curso de formación inicial para quienes hayan aprobado la referida evaluación» (ASIES, 2010, pág. 148).

Cuadro núm. 26 Fortalezas

- La Comisión de Enlace trabaja en forma coordinada con los representantes de cada cámara, con la finalidad de establecer la elección de necesidades y conocer la política pública de la cámara para que la formación sea en armonía, a fin de que haya coherencia y unificación de criterios.
- La Comisión observa lo referente al consejo y lo que dice el pleno. Sobre esa base se coordinan los representantes de cada una de las cámaras para llevar una sola visión e insumos, lo cual evita que a la escuela lleguen 13 posturas diferentes. Fuente: Aporte del Consejo de la Carrera Judicial. (En ASIES, 16-05-11).

En cuanto a la Comisión de Enlace, el sexto estudio considera preocupante que sea directamente la CSJ, por medio de su Comisión de Enlace, la entidad que esté trabajando con la UCI en la definición y ejecución de políticas y programas de formación y capacitación, cuando dicha facultad le corresponde al CCJ (ASIES, 2010, pág. 35).

Por lo anterior advierte que el nombramiento de una Comisión de Enlace por la CSJ, es violatorio del Art. 6, numeral f) de la LCJ, que establece como una de las funciones del CCJ, la siguiente: «Definir las políticas de la UCI, de acuerdo con los fines y propósitos de esta ley y aprobar su programa de trabajo; (...)» (ASIES, 2010, pág. 149).

La Comisión de Enlace está dirigiendo totalmente el funcionamiento de la UCI, situación que representa un retroceso en el proceso para implementar una verdadera carrera judicial en el OJ. Dado que es función del CCJ definir las políticas de la UCI, no se explica por qué la CSJ pretende validar su injerencia en las funciones de la UCI, como lo está proponiendo con esta reforma y como lo está haciendo de hecho con la integración y funcionamiento de la Comisión de Enlace que se reúne dos veces por mes con las autoridades de la UCI (ASIES, 2010, pág. 166).

Cuadro núm. 27 Debilidades

- La capacitación que provee la escuela es mínima, solamente dura seis meses. Eso se traduce en que si la capacitación es deficiente, los jueces deben buscar por su cuenta cursos que sean de su competencia. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- «La EEJ se encuentra ubicada en un lugar inaccesible». Fuente: Ibíd.

Considerando que la UCI tiene a su cargo el proceso de ingreso a la carrera judicial y que solamente quienes hayan aprobado la evaluación podrán ingresar al curso de formación inicial, es lamentable que en los inicios de su carrera judicial la percepción por parte de funcionarios de Quetzaltenango sea que el curso es deficiente, además la estiman corta, debido a que dura solamente seis meses. Asimismo, la ubicación de la EEJ no fue pensada como un acceso fácil para quienes no cuentan con el privilegio de tener vehículo y deben movilizarse en transporte público.

2. Niveles de formación en la Unidad de Capacitación Institucional

«La LCJ establece que la UCI como órgano de la carrera judicial, es el ente encargado de la capacitación y formación técnica y profesional de jueces y magistrados, con el fin de asegurar la excelencia y actualización profesional para el eficiente desempeño de sus cargos» (ASIES, 2010, pág. 151).

«Para el cumplimiento de las funciones, la UCI desarrolla los siguientes programas de formación y capacitación (ASIES, 2010, págs. 151-164):

- Programa de formación inicial
- Programa de formación continua
- Curso de especialización».

Cuadro núm. 28 Fortalezas

En el programa de formación individual para jueces de paz e instancia, primero se capacita a jueces de paz y cuando pasan a ser jueces de instancia, se les capacita para ello. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

En cuanto a lo mencionado como fortaleza por parte de funcionarios de Quetzaltenango, el sexto estudio hace referencia al informe «Una nueva justicia para la Paz» de la Comisión de Fortalecimiento de Justicia, que se refiere a la calidad profesional y establece que cualquiera que fuese el sistema de carrera judicial, sus normas, procedimientos y administración, deben garantizar que jueces y magistrados cuenten con un nivel aceptable de calidad profesional para desempeñar su cargo (ASIES, 2010, pág. 151).

«Los mejores sistemas judiciales del mundo reposan sobre un sistema que parte de la noción de que es necesario, para cualquier profesional, continuar formándose en su especialidad. Así como los médicos asisten continuamente a congresos y reuniones donde se actualizan y aprende de otros colegas, los jueces requieren de un proceso de formación continua que garantice que quien fue seleccionado hace diez años, sobre la base de sus méritos, hoy siga siendo merecedor del cargo (ASIES, 2010, pág. 151)». (Comisión de Fortalecimiento de la Justicia, 2004).

Cuadro núm. 29 Debilidades

- Es derecho de los jueces y magistrados optar a becas de estudios superiores, recibir cursos de capacitación y perfeccionamiento en la función jurisdiccional, pero al momento de solicitar el permiso a la Corte es posible que le sea negado, si ese es el caso le perjudicará en la evaluación del desempeño, lo cual es contradictorio. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
 - «Si se tiene trabajo pendiente pues no puede asistir a la capacitación». Fuente: Ibíd.
- «La CSJ exige a los jueces que se capaciten pero no tiene la disponibilidad de que lo hagan; no ofrece ningún apoyo,

y sin capacitarse no cuentan con los puntos necesarios para aprobar la evaluación». Fuente: *Ibíd.*

- La capacitación es centralizada, porque quienes están lejos deben viajar a la capital para poder asistir. También ocurre que no hay autorización para asistir a capacitaciones, generalmente no hay acuerdo para que los jueces puedan asistir y ausentarse de su judicatura. En varias ocasiones expresan que «no se queda nadie cubriéndome, entonces tenemos la mitad de la cabeza allí y la otra en el juzgado». Esa descompensación de accesibilidad, de la que solamente algunos jueces gozan, principalmente de la ciudad capital, genera problemas para alcanzar el punteo de los cursos a quienes no cuentan con ese privilegio. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- Se ha implementado capacitación pero se encuentra centralizada en su mayoría en la ciudad capital. Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- «A pesar de que la capacitación es la clave para un buen desempeño jurisdiccional, no todos tienen acceso a la misma, solamente un grupo tiene el privilegio». Fuente: *Ibíd.*
- La red curricular presenta debilidad en cuanto a aspectos prácticos ya que se ha centrado exclusivamente en impartir teoría. Fuente: *Ibíd.*

«Es necesario que la EEJ actualice el contenido de los cursos, el método de enseñanza y la evaluación, para

que los egresados estén realmente capacitados y no sea un requisito más». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

- «Los programas de formación no llenan las expectativas y exigencias para ejercer el cargo al cual se aspira, ya que los cursos usualmente se basan en doctrina que es algo que por cultura general de abogado ya se conoce». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- Suele suceder que es el personal auxiliar el que administra justicia en casos en los que el juez no domina el idioma de la comunidad. A pesar de ello el personal auxiliar recibe poca capacitación. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Cobán. (En ASIES, 19-09-11).

Lo mencionado por parte de la Asociación de Jueces y Magistrados y funcionarios de Huehuetenango, Quetzaltenango y Cobán, refleja que la capacitación y formación técnica y profesional de jueces y magistrados cuenta con debilidades que no permiten impartirla eficientemente. Tales deficiencias corresponden a que no hay apertura para que a los jueces puedan asistir a las capacitaciones sin abandonar su judicatura; esto no es consecuente con lo que la CSJ les exige. Aunado a ello, a jueces que laboran en departamentos de la República les es aún más complicado estar en constante capacitación, debido a que por lo regular las mismas se llevan a cabo en la Ciudad Capital. Asimismo, el programa de formación no cumple sus expectativas, los jueces consideran que la red curricular presenta debilidad en cuanto a aspectos prácticos.

a. Programa de formación inicial

«De acuerdo con lo establecido en el Art. 18 de la LCJ, los aspirantes al cargo de juez de paz o de primera instancia que hayan sido declarados elegibles, deben seguir un curso de formación inicial en la UCI con una duración mínima de seis meses» (ASIES, 2010, pág. 152).

Cuadro núm. 30 Debilidades

- El tiempo de capacitación a jueces recién iniciados se ha reducido por la necesidad que hay para que inicien de inmediato a trabajar. Combinar la capacitación con el trabajo es complicado porque es doble carga laboral que se le impone al que está preparándose. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).
- «Debido a la necesidad de contar con jueces, en algunos casos les hacen aprobar el curso de formación inicial con la nota mínima. El problema de esto radica en el proceso de selección, porque si de suerte el aspirante a juez entro a la escuela, entonces no debería salir de la misma». Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Judicatura. (En ASIES, 24-05-11).
- Es una debilidad que en la formación inicial solamente hayan dos parámetros: doctrinario y académico, dejando por un lado el aspecto práctico. Sucede que cuando el juez es nombrado no sabe a qué judicatura irá y debido a que carece de preparación práctica combinada con teórica no está debidamente capacitado para asumir en cualquiera de las judicaturas. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

- «Cada vez que entra un presidente a la CSJ se convoca a programa de formación inicial, porque a él le interesa que inicie y finalice el programa durante su período para que al finalizar el año él pueda reportar que se llevó a cabo un programa de formación inicial y que ingresaron jueces, lo cual refleja que la formación se realiza por interés personal». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Antigua Guatemala. (En ASIES, 21-09-11).

Tomando en cuenta que el curso de formación inicial debe tener por lo menos una duración mínima de seis meses, es de considerar que de acuerdo a lo mencionado por el Instituto de la Judicatura y funcionarios de Quetzaltenango la coyuntura nacional obliga a que lo establecido en el Art. 18 de la LCJ no se cumpla debido a que el curso es reducido por la necesidad que hay para que inicien de inmediato a laborar.

Asimismo, a pesar de que la red curricular ha sido modificada en varias ocasiones desde la vigencia de la LCJ; en especial, a partir de la implementación de la modalidad semi presencial B-learning. (ASIES, 2010, pág. 156) Funcionarios de Quetzaltenango, indican que una debilidad es que la formación inicial solamente cuenta con dos parámetros: doctrinario y académico, lo cual deja por un lado el aspecto práctico.

Con base en lo dicho por funcionarios de Antigua Guatemala, es de rescatar que a pesar de que señalan de «interés personal» el hecho de que cada presidente que ingresa a la CSJ convoca a un programa de formación inicial, ello conduce a que el número de jueces sea mayor, lo que aporta a mejorar la cobertura del OJ.

b. Programa de formación continua

«El programa se desarrolla con el apoyo de la Cooperación Internacional y de instituciones nacionales, a fin de reforzar y actualizar el conocimiento de jueces y magistrados.

Para la ejecución de este programa se encuentran establecidas cuatro coordinaciones: i) coordinación para funcionarios judiciales (jueces y magistrados), ii) coordinación para auxiliares judiciales; iii) coordinación para personal técnico administrativo, y iv) coordinación de educación a distancia, dado que la mayor parte de los cursos programados se realizan en forma virtual con la modalidad semipresencial». (ASIES, 2010, págs. 162-163).

Cuadro núm. 31 Fortalezas

- «Los jueces de primera instancia están debidamente capacitados para desarrollar su función, además que continuamente se les está capacitando, aproximadamente cada dos o tres meses». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).
- La EEJ para solucionar la ausencia de capacitación implementa el Programa de Formación a distancia. Fuente: Ibíd.

Las fortalezas mencionadas por funcionarios de Huehuetenango corresponden en parte a la finalidad que debe llevar a cabo el programa de formación continua.

Cuadro núm. 32 Debilidades

- La carga laboral influye en el rendimiento de los jueces durante los cursos de capacitación debido a que en su mayoría son programados en horarios fuera de

jornada. Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Quetzaltenango. (En ASIES, 23-06-11, 20-09-11).

«Si nos ausentamos a una capacitación es considerado como una falta, lo cual no debiera suceder, ya que las capacitaciones son fuera de horario o sábados, nos obligan a ir y no nos es posible descansar». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).

- «Algunas veces los temas que se imparten en las capacitaciones no son de interés y son realmente innecesarios». Fuente: Ibíd.
- No considera las necesidades reales de los jueces ya que es una capacitación en su mayoría académica. Fuente: Ibíd.
- Una vez los jueces egresan del programa de la EEJ nunca los vuelven a convocar para recibir más capacitación. El juez por su cuenta debe buscar cómo capacitarse. Fuente: Ibíd.
- «Por seis años me he desempeñado en Huehuetenango y en ese período de tiempo ninguna capacitación ha sido aquí sino siempre he tenido que viajar y lo difícil de ello es que no nos autorizan. En vista de ello, el Comité de Justicia brinda oportunidad de capacitación que viene siendo voluntaria porque no es institucional, pero si la Supervisión de Tribunales se enterara nos reclaman». Fuente: Aporte de Funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. (En ASIES, 25-08-11).

Lo mencionado por la Asociación de Jueces y Magistrados y funcionarios de Quetzaltenango es de considerarse por las autoridades correspondientes para mejorarla consecución de los objetivos del programa de formación continua. Estas expresiones

obligan a evaluar la conveniencia del calendario y horario de las capacitaciones para contar con la disposición necesaria para el aprendizaje; así como la pertinencia e interés de los cursos, por lo que es necesario que se propongan opciones que atiendan la conveniencia de la mayoría, así mejorar el rendimiento e incentivar el desarrollo de capacidades y conocimientos.

c. Cursos de especialización

«Los cursos de especialización tienen por objeto brindar conocimientos requeridos para el desempeño específico de las funciones jurisdiccionales, de acuerdo a las diferentes ramas del derecho, así como contribuir con la especialización de los funcionarios judiciales». (ASIES, 2010, pan 164).

Cuadro núm. 33 Debilidades

- «Los temas que se imparten en las capacitaciones en la mayoría de casos no son temas de actualidad sino temas de conocimiento general que no atienden al principio de especialización, por lo que, como cultura general nos pueden servir pero no propiamente para aplicarlos al trabajo que realizamos». Fuente: Aporte de la Asociación de Jueces y Magistrados. (En ASIES, 08-07-11).
- Se enfatiza en que para los jueces es difícil asistir a capacitaciones fuera de horario de trabajo. Fuente: Ibíd.

Nuevamente la Asociación de Jueces y Magistrados enfatiza en la dificultad que ocasiona que los cursos de capacitación se lleven a cabo fuera de horario de trabajo, lo cual representa una seria complicación para que no solo puedan asistir a las mismas y estén con la disponibilidad de aprender sin sentirse forzados o agotados por la jornada laboral. Asimismo, tomando en cuenta que se percibe que la capacitación no está actualizada, es de hacer énfasis que tratándose de cursos de especialización es necesario que sean actualizados y prácticos.

II. La carrera profesional en el Ministerio Público

El MP como institución auxiliar de la administración pública y de los tribunales, ejerce un rol protagónico en la consolidación del Estado de Derecho. Posee funciones autónomas de rango constitucional, es encargada de velar por el estricto cumplimiento de las leyes del país, cuya función principal es el ejercicio de la acción penal pública y la dirección de la investigación dentro del sistema de justicia penal guatemalteco, así como órgano extra poder, contrapeso de otros entes estatales que sustenta poder, dado su carácter autónomo. (ASIES, 2010, pág. 189).

A. Ingreso, selección y nombramiento

«Los aspirantes a ser nombrados a un cargo sujeto a la carrera fiscal deben someterse a concurso de preelección de candidatos, posteriormente deben de seguir un curso de inducción a la institución y otro al cargo, que al ser cursado y calificado, les reconoce la aptitud para ser nombrados». (ASIES, 2010, pág. 219).

1. Etapas del proceso de ingreso

a. Verificación de requisitos formales y legales

«Vencido el plazo para la presentación de solicitudes, la Secretaría del Consejo del Ministerio Público (CMP) traslada la documentación recibida para el análisis correspondiente al Departamento de Recursos Humanos, que verifica el cumplimiento de los requisitos formales de inscripción y autenticidad de los documentos presentados.

Al finalizar la verificación del cumplimiento de los requisitos, los expedientes se remiten nuevamente a la Secretaría del CMP, con la nómina integrada». (ASIES, 2010, pág. 221).

Cuadro núm. 34 Debilidades

Es necesario un proceso de depuración que contribuya a seleccionar a la persona antes de que ingrese a la institución, para considerar su perfil y con base en ello asignarla en donde pueda ser útil. De preferencia se sugiere especial atención a quienes ingresan como oficiales con el fin de prepararlos para la futura función de auxiliar o agente fiscal. Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Contrasta que miembros del MP consideren necesario que exista un proceso de depuración que contribuya a seleccionar a la persona antes de que ingrese en la institución, ya que, el MP ciertamente ya cuenta con ello y lo lleva a cabo en el momento en que recibe los expedientes de los aspirantes. De hecho, «el concurso debe observar los aspectos que a continuación se enuncian, los cuales son evaluados en audiencia oral por oposición, mediante el cumplimiento de: (ASIES, 2010, pág. 221).

- los requisitos formales y legales para ocupar el cargo respectivo
- antecedentes que acrediten la idoneidad especial en materias relativas al cargo y capacidad jurídica requerida
- carencia de antecedentes penales, así como los antecedentes relacionados con el ejercicio profesional de abogado o en la carrera fiscal».

B. Ascensos, promociones y traslados

De acuerdo al sexto estudio

La principal fuente de motivación en el trabajo proviene de la satisfacción y realización personal. Además, la exigencia que se

le hace a la institución por los ciudadanos en cuanto a obtener los resultados esperados, implica la evaluación del desempeño del personal fiscal, a realizarse de forma sistemática en todos los niveles de la institución. Los resultados de dicha evaluación deben tener consecuencias en la carrera de los empleados y en sus retribuciones. Ya que la finalidad primordial del proceso de evaluación es medir el rendimiento personal e institucional en aras de mejorar la calidad del servicio del MP, así como propiciar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación de los trabajadores.

Es oportuno recordar que el MP posee una estructura jerárquica⁹, por lo tanto el sistema de ascensos cobra mayor importancia: los méritos, la capacidad técnica y la calidad en el desempeño de la función son los elementos principales a ser evaluados.

El sistema de ascensos en los diferentes cargos fiscales se efectúa previo concurso de aspirantes. Su proceso se basa sobre los mismos principios de ingreso a la institución, por lo tanto se sujeta a las mismas etapas que para el nombramiento a un cargo descrito anteriormente. (ASIES, 2010, págs. 233-235).

1. Procedimiento de la evaluación para el área fiscal

«La evaluación de desempeño se debe efectuar, de conformidad con el Reglamento del Sistema de Evaluación del Desempeño de Trabajadores del Ministerio Público (RSEDMP), como mínimo en forma anual; a los trabajadores que hayan sido ascendidos, la evaluación se realizará para confirmar su puesto, fundamentada en el modelo de evaluación del desempeño.

⁹ La jerarquía de los cargos del personal fiscal se encuentra determinada en el Reglamento de la Carrera. (ASIES, 2010, pág. 234)

El artículo 15 y 16 del RSEDMP, determina la forma en que se efectúa la evaluación y sus distintas fases». (ASIES, 2010, pág. 237).

a. Evaluación

«El personal fiscal es evaluado como mínimo en los indicadores de medición, estimados de forma independiente, no obstante su nota final es integrada y se le asigna a cada indicador un porcentaje determinado.

Cuando el funcionario hubiere obtenido calificación por debajo de lo esperado en alguno de los indicadores examinados, la normativa únicamente contempla que éste debe cumplir con las recomendaciones realizadas por la Unidad para mejorar su rendimiento en el área correspondiente y de no realizarse debe comunicársele al Fiscal General de la República (FGR), sin definir las acciones que puede tomar el FGR frente a la negativa de observar lo sugerido por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED)». (ASIES, 2010, pág. 238).

Cuadro núm. 35 Fortalezas

Los ascensos se dan basados en el desarrollo de la evaluación del desempeño, eso sí, todos los ascensos para fiscales distritales, absolutamente todos, nos han pedido los datos de las evaluaciones del 2010 y los últimos ya están, corresponden al primer semestre de 2011. Esta prontitud y la forma de ver el trabajo nos ayudan y sobre todo, hemos tenido un impacto en la sociedad y en nosotros. Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Es positivo que miembros del MP reconozcan como fortaleza que el sistema de evaluación del desempeño permite la objetividad en los ascensos, lo cual demuestra que las debilidades y los malestares del pasado han sido superados.

Además, es de mencionar que «para efectos de la evaluación la norma reglamentaria determina que para valorar la efectividad y la gestión de casos y la atención al usuario, se deben utilizar: (ASIES, 2010, pág. 238).

- instrumentos con indicadores y criterios de acuerdo a cada perfil de puesto;
- base de datos del Sistema Informático de Control de Casos del MP,
- boletas dirigidas al usuario, así como visitas al lugar de trabajo».

C. Evaluación del desempeño

1. Unidad de evaluación del desempeño

«El órgano responsable de dirigir la evaluación y medición objetiva, sistemática y continua, del rendimiento laboral de los trabajadores y las dependencias del MP, es la UED.

La UED es una dependencia administrativa adscrita directamente al despacho del FGR. Esta sujeción administrativa contradice uno de los componentes que todo sistema de carrera profesional debe poseer: la existencia de un solo ente rector de la carrera; en el caso del MP ese ente es el CMP, lo que desgasta el criterio de integralidad que debe poseer un sistema de carrera profesional». (ASIES, 2010, págs. 210-211).

Cuadro No. 36 Fortalezas

Antes de empezar a evaluar lo primero que no ve la sociedad, pero lo primero que tuvimos que hacer fue ordenar el MP, ordenarlo administrativamente, no podíamos seguir teniendo auxiliares fiscales que trabajaran como secretarios; a fiscales que el Estado les paga, les da el dinero para que ejerzan la función de auxiliar fiscal, entonces la gente empezó a regresar a sus puestos, empezamos a actualizar los puestos, renovamos las bases de datos y ahora es una realidad, es un hecho que en este mes (septiembre 2011) empezamos a renovar las bases de datos.

Hemos tenido apoyo del Sistema Informático de Control de Casos del MP (SICOMP) que nos da programadores, cuentas, informes y sobre todo que nuestra base informática, además, en el sistema hay técnicos y científicos para evaluar en forma total y absolutamente objetiva. Nuestra evaluación no tiene injerencia de ninguna persona, nadie dice quién evalúa a quién, todo se desarrolla según los casos que ingresan. Se obtienen casos efectivos cuando en la evaluación no hay injerencia de nadie. Se tiene contacto directo con supervisión, una parte, es de atención al público, algunas boletas tienen que ser vistas por supervisión. También hemos trabajado con UNICAP, y se han dado resultados por indicador para ver quién necesita mayor capacitación, según esos indicadores algunos están un poco bajos; en muchas de las partidas de la política criminal tenemos la interacción con otras dependencias, sobre todo con recursos humanos.

Tenemos una dependencia directa, sin el apoyo directo de las fiscalías generales nos hubiera costado mucho más, bastante hubiera sido el reto para hacer eso, entonces de allí la alteración, también nosotros no solo calificamos

desde el rango de auxiliar fiscal hasta los oficiales y también calificamos según las dependencias, según las agencias, las fiscalías y sobre todo, damos insumos para las decisiones que se toman en la Fiscalía General a manera de priorizar recursos con relación a la efectividad a la criminalidad y otros factores.

Todos los meses se tienen reuniones de efectividad en las cuales damos los datos, insumos, decimos quiénes son los fiscales y así se va priorizando el trabajo, sobre todo los recursos que se van. Nosotros damos un resultado, supongamos 40 puntos que en sí no nos dicen nada, pero cuando miramos los indicadores y nos damos cuenta que tenemos el apoyo de los demás compañeros y ellos nos dicen *“bueno, estos 40 puntos se deben a esto”*; con este resultado se van a las fiscalías, hay que saber las razones por las malas calificaciones o en su caso las buenas calificaciones. Por ejemplo: después de que la evaluación se haya realizado, y antes de que empiece y termine el año fiscal, tenemos que hacer que el cumplimiento de las metas mínimas propuestas se lleven a cabo, entonces vamos a visitar las fiscalías y les decimos qué tenemos que hacer, así tenemos la efectividad por casos clasificados. Nosotros como institución, vemos el valor agregado de la evaluación, porque la evaluación debe ser positiva para que promueva el cambio, subsane las debilidades y por otro lado, permita consolidar aquellas capacidades dentro del recurso humano.

Debe ser un aspecto de cultura organizacional porque la evaluación de desempeño apunta a la mejora continua y su último fin es el despido, pero en tanto hay que agotar una serie de acciones de continua mejora y cuando nosotros los transmitimos a la cultura de la organización, la gente baja los niveles de amenaza, verdad, de pronto se percibe que se resisten.

Tenemos otras herramientas como atención al usuario, en donde se va a evaluar por medio de boletas. En unos meses tendremos un sistema de llamadas directas de parte de nuestra unidad hacia los usuarios, para preguntarles y para que nos den su percepción acerca del trato y de los fiscales.

Estamos probando las herramientas porque vamos a hacer un registro de evaluación a los que salgan mal y a los que salgan mejor. Se van a hacer consultas a los expedientes por parte de fiscales seleccionados, que son de los mejores, para que vayan a revisar los casos de otros; será sin duda una prueba aleatoria con un cálculo matemático representativo por cada uno. Teniendo en cuenta cuánta gente tenemos será una evaluación de desempeño, pero en conjunto.

La decisión de tomar la evaluación del desempeño es fundamental y creo que ese esfuerzo se está haciendo en poquísimo tiempo, hemos reunido actividades con desarrollo institucional.

El MP como consejo de la administración pública está dando un paso muy importante, comprometido con resultados de gestión instituido. Vinculando a eso el proceso de medición de resultados en las áreas fundamentales de la fiscalía y entonces, la objetividad de los pasos que se están dando ilustra mucho la visión que tiene.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Con base en las fortalezas mencionadas por miembros del MP, se visualiza cómo la labor de la UED va en dirección de cumplir sus funciones principales de: «medir y mejorar el rendimiento personal e institucional; aplicar instrumentos técnicos, administrativos

e informáticos que faciliten la evaluación y el conocimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la institución. Mantener registro actualizado de los resultados de las evaluaciones del desempeño; determinar necesidades de inducción, capacitación, o cualquier otra circunstancia para mejorar la calidad del servicio de la institución, así como promover oportunidades de crecimiento y condiciones de participación de los trabajadores por medio de los resultados de evaluación del desempeño». (ASIES, 2010, pág. 210).

El MP indicó que lo anteriores posible debido a que se encuentra y responde a un proceso paulatino que dio inicio con la organización de la administración de la UED, para proceder a renovar las bases de datos. Para ello, el apoyo técnico ha sido esencial. La cooperación obtenida del SICOMP es la que ha contribuido a la realización de una evaluación total y objetiva, a su vez, los resultados obtenidos de la misma son de utilidad para que UNICAP pueda focalizar la capacitación a quienes más la necesitan. El registro de dicha evaluación se efectúa por medio de diversas herramientas, entre las cuales algunas aún están en modo de prueba.

Asimismo, la dependencia directa a las fiscalías generales ha sido vital para emitir las calificaciones de auxiliares fiscales hasta oficiales, según su dependencia, agencia y fiscalía; ello con el fin de priorizar recursos con relación a la efectividad a la criminalidad y otros factores. Es decir, busca promover el cambio, subsanar las debilidades y por otro lado, consolida las capacidades dentro del recurso humano: la evaluación de desempeño apunta a la mejora continua y su último fin es el despido.

Cuadro núm. 37 Debilidades

Estamos tratando de estar en todos lados; con recursos humanos estamos diseñando otro sistema de vacaciones, actualmente estábamos pegados al del OJ, que son dos meses uno dos meses otro, eso que quiere decir que en el

año tenemos todo el procedimiento de toda la gente que está de baja de justicia 11 meses porque no tenemos más, entonces hay que hacer un sistema para que unas personas vayan saliendo de vacaciones pero que el sistema siga igual, parejo, porque de lo contrario está bajando la efectividad durante los últimos meses.

Como cultura entendemos mal la evaluación, creemos que la evaluación viene a castigar y no viene a dar nada a cambio, nada positivo, ese es un factor cultural que de alguna manera se ha impuesto desde los colegios. Por ejemplo, cuando se le dice a alguien «vamos a evaluarlo», genera cierto temor.

La evaluación se debe dar a conocer de otra manera, premiar y cambiar esa cultura de temor por una positiva, para todo aquel que pretenda fortalecerse y mejorar ese recurso humano propio, esa necesidad de mejorar e ir desarrollando las capacidades que incluso a veces son desconocidas para la persona misma. Es un cambio cultura que se debe manejar.

No nos engañemos, porque esta no es una evaluación de desempeño, esta es una evaluación de rendimiento y lo digo con toda propiedad porque yo no soy abogada, soy psicóloga obviamente con especialización en el área educativa pero conocemos nosotros de procesos de rendimiento de recursos humanos y obviamente de evaluación del desempeño. Lo que actualmente hace el MP es una evaluación de rendimiento en el sistema. Es puro rendimiento, porque la evaluación de desempeño propiamente dicha incluye aspectos cuantitativos y cualitativos, pero la parte cualitativa actitudinal efectiva de apoyo de recursos no se está tomando en cuenta y de pronto puede ser que algunos fiscales tengan alguna limitación o bajo rendimiento, pero qué pasa ¿será que tienen todos recurso humano y material

físico? ¿Cuál actitud de esas partes no estamos evaluando? Entonces estamos en una primera fase de la evaluación del desempeño, es una fase de evaluación de rendimiento, pero la parte cualitativa todavía nos falta.

Nos ha faltado por un lado, la parte de las normas disciplinarias de socialización de lo que es el sistema, y por el otro para nosotros como capacitadores una vinculación de los resultados de la evaluación de rendimiento actual nos va a servir como insumos obviamente como un referente más para orientar focalizar las capacitaciones y estamos trabajando precisamente en el diseño de indicadores de evaluación de impacto sobre la fase de la referencia que nos de la unidad de evaluación y otros que nos dé también supervisión.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

De acuerdo a las debilidades señaladas por miembros del MP, es de resaltar que responden a dificultades de coordinación, tal es el caso del sistema de vacaciones que afecta la disponibilidad total del recurso humano pues complica el funcionamiento de la institución debido a que el trabajo de quienes están gozando de vacaciones se delega a quienes están laborando, lo cual satura y disminuye la afectividad del sistema. Con base en ello, proponen que se diseñe un sistema de vacaciones que permita que el rendimiento de la institución no disminuya.

Igualmente, estimaron que no hay vinculación entre los resultados de la evaluación del desempeño para efectos de focalizarla y así sustentar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, además que la consideran negativa por considerar que con ello se busca reprimir. Tal percepción, se contrapone con lo mencionado por

autoridades de la unidad de evaluación del desempeño en la Cuadro No. 36, en donde indican que el fin último de la evaluación es el despido y que con ello se busca la mejora continua, por consiguiente, los resultados de la evaluación se encuentran ligados a la focalización de la capacitación por medio de UNICAP.

Lo anterior se relaciona con la sujeción administrativa, debido a que contradice uno de los componentes que todo sistema de carrera profesional debe poseer: la existencia de un solo ente rector de la carrera; en el caso del MP ese ente es el CMP, lo que desgasta el criterio de integralidad que debe poseer un sistema de carrera profesional. «Asimismo, la dependencia administrativa de UED al FGR puede ocasionar: (ASIES, 2010, pág. 211).

- Dificultades tanto en la coordinación entre las dependencias involucradas directamente con el desarrollo del sistema de carrera profesional.
- Propensión a la inconsecuencia en el enfoque de evaluación, pues queda sujeto a la visión del fiscal de turno.
- Problemas en la ejecución de decisiones y órdenes emanadas por el órgano superior de cada dependencia cuando estas fueren contrarias, en especial considerando que la normativa reglamentaria reviste a las recomendaciones elaboradas por la UED de carácter imperativo para todas las dependencias del MP en el marco de la carrera profesional, cuando indica: “Artículo 8. Cumplimiento de Recomendaciones. Las distintas dependencias del MP deberán cumplir con las recomendaciones elaboradas por la Unidad de Evaluación del Desempeño”».

Para efectos de que a la UED le sea posible medir de manera objetiva el rendimiento laboral de los trabajadores es necesario que contemple la percepción que los evaluados tienen al respecto, ya que tiende a generar temor por considerar que por medio de ello se les busca reprimir y no precisamente como algo que

busca optimizar sus capacidades para brindar un mejor servicio a la población. Además, fue mencionado que la evaluación del desempeño es una evaluación de rendimiento, lo que se debe a que se evalúa el rendimiento del sistema pero no del recurso humano considerando sus limitaciones y fortalezas para la ejecución de su trabajo.

D. Sistema disciplinario

«El régimen disciplinario es uno de los cinco elementos que componen el sistema de carrera profesional. Su importancia radica en la prevención y sanción de faltas disciplinarias o administrativas, que permiten la autodepuración sistemáticamente y evitan focos de corrupción internos, lo cual genera confianza en la sociedad que exige y merece transparencia de los actos públicos». (ASIES, 2010, pág. 242).

«Las funciones primordiales de los controles internos establecidos en un sistema disciplinario son: (ASIES, 2010, pág. 242).

- disuadir a los funcionarios o empleados públicos de la comisión de actos corruptos y del incumplimiento de las reglas,
- corregir las conductas inadecuadas de los funcionarios y empleados públicos a través de sanción previamente establecida, proporcional a la infracción».

Cuadro núm. 38 Debilidades

La ausencia de un catálogo de faltas nos causa mucho problema porque estamos total y plenamente conscientes que actualmente el catálogo que tenemos esta omiso debido a que no tiene la variedad de faltas que actualmente se conocen y hay faltas o ciertas conductas que definitivamente no son deseables pero que no son faltas y entonces

eso genera dificultad a la hora de una sanción, porque definitivamente es reprochable pero que no es falta como tal.

Nos vemos en la limitación de que actualmente quizá ha habido una apertura en cuanto al catálogo que se refiere con el código de ética. A veces son conductas que realmente ameritarían una sanción drástica pero como el código de ética solo nos manda a amonestaciones, entonces la conducta tan terrible recibe solamente una amonestación y otras no tan terribles son causa de destitución, esas son limitaciones que nos atan.

Por ejemplo: En una ocasión, una persona denunció alguna situación que se dio un mal trato entre un piloto y un agente fiscal prácticamente lo único que faltó es que llegaran a los puños pero se dijeron de todo. Se justificó a los dos, pero en este caso la sanción tenía que ser impuesta por dos jefes diferentes, porque el piloto pertenecía a una unidad y el agente fiscal pertenecía a otra, en un caso se decidió la destitución de un trabajador y en la otra una amonestación para una misma falta. Entonces no podía ser que a uno se le destituyera y al otro se le amonestara, obviamente al final el que había sido destituido apeló por el principio de igualdad y al final a él también se le amonestó.

Son esas situaciones que se dan y que han habido otros casos en donde hay personas que ya se les ha amonestado y a otras se les ha destituido dentro de una misma investigación administrativa y así ha quedado pero ya es algo que está afuera del alcance de nosotros porque ya sería invadir la autonomía que tiene la persona que va a conocer el caso.

Es necesario fortalecer los conocimientos sobre el proceso para poner sanciones porque hay mucho abuso. Así como hay

personal bueno también hay personal que se debe sancionar porque la gente buena que si trabaja ve todo eso y ve que siguen haciéndolo y que no tiene consecuencias entonces tal vez en actitud dirán “no yo voy a seguir siendo un buen trabajador y haciendo mi trabajo” pero otros pueda ser que se vayan a arrimar a ese bando se podría decir, así como dicen una manzana podrida cubre el resto.

Tenemos una realidad, no es nada adverso al sector trabajador, pero es más fácil quitar 10 jefes que un mal empleado y entonces eso pues responde a los procesos sociales, es decir debemos ver cómo enfrentarlo y superarlo pero no podemos despreciarlo porque de igual manera se va dando la evolución social.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Funcionarios del MP indican que una de las debilidades que aquejan en gran manera el sistema disciplinario es la ausencia de un catálogo de faltas, ya que causa problemas al momento de imponer una sanción debido a que no están implícitas la totalidad de faltas que puedan llegar a darse. Además, el código de ética por su parte indica cómo deben amonestarse las conductas no deseadas, pero no aplica relación entre la falta y la sanción, ha sucedido que en faltas graves se aplica nada más una amonestación y una falta leve es causa de destitución.

Asimismo la aplicación de sanciones varía según el área de dependencia, lo cual ha generado subjetividad al momento de emitir las sanciones (Ver ejemplo en Cuadro No. 38).

Con relación a las debilidades anteriormente expuestas por miembros del MP, el sexto estudio indico que «la LOMP en lo que

respecta al régimen disciplinario ha sido fuertemente criticada por considerarse obsoleta, alejada de las necesidades de la institución y de los derechos de los trabajadores, debido a que no garantiza el derecho de defensa ni la objetividad en la investigación. La Coalición por la Transparencia considera que el catálogo de faltas establecido en la referida ley es "...incompleto, ya que omite conductas que pueden causar enorme daño a lo interno de la institución (...)". Además de no establecer relación coherente entre conducta y sanción, estima que a las disposiciones les falta claridad, dado que los principios son generales. A este respecto la Comisión de Fortalecimiento de la Justicia señaló que:

Deben establecerse reglas disciplinarias claras, transparentes y expeditas, que servirán para apartar aquellos funcionarios incompetentes, que no cumplan satisfactoriamente con sus tareas o que actúen con negligencia, evitando echar mano de sucedáneos que conspiran contra una eficiente política administrativa (...) (ASIES, 2010, pág. 243)». (Comisión Nacional para el Seguimiento y Apoyo al Fortalecimiento de la Justicia, pág. 247).

«La Alta Comisionada de Naciones Unidas para los Derechos Humanos ha insistido en que "(...) El régimen disciplinario debería adecuarse a los estándares internacionales para evitar arbitrariedades y garantizar una rendición de cuentas efectiva".

En cuanto al desarrollo del marco normativo disciplinario se estima que éste se aparta del principio jerárquico de las normas y las desnaturaliza, al permitir que sea el Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo el que desarrolle de manera específica el régimen disciplinario de una ley ordinaria y no un reglamento, como corresponde, instrumentos que son de distinta naturaleza y finalidad». (ASIES, 2010, pág. 243).

1. Procedimiento disciplinario del MP

El objetivo del procedimiento disciplinario es establecer la existencia de conductas constitutivas de faltas cometidas por los trabajadores de la institución en el ejercicio de sus funciones, mediante un procedimiento legal que garantice los derechos constitucionales de las personas que son sometidas al mismo y fijar las funciones disciplinarias para erradicar las referidas conductas, en los casos que las mismas sean procedentes. (ASIES, 2010, pág. 246).

a. Fase preparatoria

■ Recepción y registro

«La Supervisión General (SG) del MP recibe toda denuncia administrativa o denuncia obligatoria, la cual es personal y puede realizarse en forma verbal o por escrito, vía telefónica, fax o por servicio de correo físico o electrónico. La SG procede a su registro informático en el sistema respectivo, posteriormente se registra manualmente en el libro de Registro y Asignación de Denuncias Administrativas». (ASIES, 2010, pág. 247).

Cuadro núm. 39 Debilidades

En cuanto a una inspección de normas y que lamentablemente como la mayoría de jefes son de área fiscal y jefes administrativos ellos están enfocados en el área penal y por ende tienen mayor conocimiento en dicha área, por lo que las cuestiones administrativas les parecen una carga, entonces muchas veces los asesores no se comunican con el departamento y hacen el procedimiento pero no de forma correcta por lo que al final de cuentas no se concluye. Es una desventaja que no está ese conocimiento en sí, en cuanto a la integración de toda esta norma.

Los casos que para nosotros en la vía administrativa son sumamente difíciles de trabajar básicamente son dos: cuando se señala corrupción, porque la corrupción muchas veces es una persona astuta quien la hace, la trabaja muy bien y no deja huella, a lo sumo quizás hay unos casos en donde no hemos podido señalar una corrupción pero si se advierte una negligencia que posiblemente está maquillando a una situación de corrupción. Otro tema en donde nosotros tenemos bastante dificultad es con la ebriedad, porque los trabajadores en esta situación ni siquiera quieren que los toquen y mucho menos que se haga un análisis científico para determinar ese estado de ebriedad.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Es preocupante que miembros del MP consideren como principal debilidad del procedimiento disciplinario el desconocimiento y falta de interés del personal conocer acerca del mismo. Ello se debe a que para algunos las cuestiones administrativas para gestiones de este tipo son consideradas como una carga, además, la falta de conocimiento de como proceder complica que el proceso se concluya.

«Cabe recordar que el procedimiento disciplinario se inicia en dos formas: a) mediante denuncia hecha en contra de un trabajador, la cual es investigada por el SG y b) denuncia obligatoria o “de oficio” (conocido así dentro de la institución) cuando es del conocimiento del superior jerárquico». (ASIES, 2010, pág. 247).

■ Investigación preliminar

«En caso de denuncia por persona interesada se procede a asignar la investigación al supervisor correspondiente, quien al finalizarla

elabora un informe. Bajo un formato preestablecido el supervisor general rinde el informe de mérito.

Si la conducta fuere de conocimiento directo del jefe superior se omite la investigación por la SG, así como la elaboración del informe y levanta un acta en donde conste esta situación». (ASIES, 2010, pág. 247).

Cuadro núm. 40 Debilidades

Con el Departamento de Procedimientos Disciplinarios vemos que desde el inicio de la contratación de la persona hay deficiencias que posteriormente la institución y todos las pagamos caro. Vemos casos de personas que desde un inicio si se hubiera detectado lo indeseables que eran para la institución como trabajadores nunca debieron haber sido contratadas. Hemos tenido casos en donde al revisar los expedientes incluso en el análisis psicológico dice que la persona no es apta para ser fiscal, sin embargo se les ha contratado, desde allí vemos la problemática de que se contrata a personas que no son aptas para este tipo de trabajo porque tenemos que ser realistas de que para ser auxiliar fiscal se necesita cierto perfil y cierta idoneidad de la persona. Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Miembros del MP atribuyen que es en la fase de preselección en donde inicia el problema que luego se ve reflejado en el comportamiento que el trabajador tiene al ejecutar sus labores. Ya que cuando realizan la revisión respectiva de los expedientes de las «personas indeseables» se detecta que a pesar de que el informe indica que no son idóneos para el cargo aun así fueron contratados.

■ Presentación de informe y encuadramiento de falta

«El informe administrativo realizado por la SG contiene la descripción del hecho que motiva la denuncia administrativa, los medios de investigación recabados, análisis de la información obtenida la falta administrativa en la que se determina la existencia o no de responsabilidad administrativa por acción u omisión del funcionario denunciado administrativamente». (ASIES, 2010, pág. 247).

Cuadro núm. 41 Debilidades

En cuanto al informe de supervisión que señala que se justifica o no se justifica de una queja pues no es un dictamen vinculante pero hay casos que hemos visto y tenemos documentados en donde efectivamente se ha acreditado la comisión de una falta administrativa tenemos el informe, las pruebas y al final el jefe deja claro su lugar. Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Situaciones como la mencionada por miembros del MP tienden a ser complicadas porque es información verídica versus la autoridad del jefe.

b. Desarrollo del procedimiento

■ Conocimiento de la falta por superior jerárquico

La SG remite informe de la investigación administrativa y el expediente respectivo al Jefe superior jerárquico del funcionario, para que inicie el procedimiento disciplinario

Si la denuncia es obligatoria, el mismo jefe superior jerárquico que conoció la conducta inicia el procedimiento disciplinario. (ASIES, 2010, pág. 248).

Cuadro núm. 42 Debilidades

Vemos con preocupación el casi total desconocimiento de nuestro procedimiento disciplinario en los jefes que tienen que sancionar. Es preocupante porque han habido casos que están bien trabajados, bien documentados se ha establecido total, plena y absolutamente la falta pero que a la hora de fraccionar a las altas autoridades administrativas lo hicieron mal, así de sencillo.

Tenemos documentados casos donde ni siquiera se fracciona acta sino el jefe no sé si por desconocimiento o realmente por una mala fe dejan de escribir la responsabilidad administrativa del trabajador; entonces allí realmente vemos con preocupación de que el procedimiento disciplinario y los esfuerzos con todas las limitaciones, imperfecciones y con todo lo negativo que se pueda ver a nivel interno incluso hay un sabotaje para no sancionar a personas que merecen ser sancionadas.

La falta de conocimiento de los jefes sobre el procedimiento que debe seguirse para poner una sanción debilita el proceso, porque son muchos los pasos y son complicados además que los jefes no son capaces de estar viendo esa parte y es peor aun cuando ponen la sanciones y las desautorizan.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Así como lo indican miembros del MP, es preocupante el desconocimiento que vulnera el buen desarrollo del procedimiento disciplinario. Por lo que, es necesario que el MP considere no solo focalizar esfuerzos para contar con un sistema disciplinario competente, sino también, para que este funcione debe informar a sus trabajadores cómo se ejecuta. Esto con el fin de contribuir

a la transparencia de los actos públicos evitando que focos de corrupción internos persistan debido a detalles como la falta de conocimiento.

■ Diligenciamiento de prueba

«Evacuada la audiencia conferida al trabajador el superior jerárquico remite de nuevo el expediente foliado a SG para el diligenciamiento de la prueba¹⁰. Es la SG la encargada de diligenciar la prueba con citación a la parte interesada dentro de los tres días siguientes a la recepción del expediente, con la evacuación de la audiencia por parte del trabajador».(ASIES, 2010, pág. 249).

Cuadro núm. 43 Debilidades

Personas que de un inicio no debieron haber sido contratadas en cuanto a lo que ustedes señalaban del diligenciamiento de prueba, nosotros como supervisión general desde un inicio estamos realmente conscientes de que no debiéramos ser nosotros los que diligenciamos la prueba pero lamentablemente lo ordena el pacto; ante esa situación no queda más que cumplir lo que el pacto señala aunque nosotros jurídicamente veamos que no es lo más conveniente pero mientras no haya una reforma, mientras no haya una ley que señale otro procedimiento tenemos que cumplirlo. Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

A pesar de que la intención de que la SG se encargara de investigar el proceso disciplinario para dar fortaleza jurídica institucional, se observa que miembros de la SG se conforman nada más a cumplir con ello sin estar de acuerdo.

■ Resolución

«La SG con la prueba diligenciada, remite el expediente dentro de las cuarenta y ocho horas siguientes de lo actuado, al:

- superior jerárquico (fiscal de distrito o de sección) en los casos que la sanción a imponer sea amonestación verbal o escrita,
- o al FGR en los casos que la sanción a imponer sea suspensión de labores sin goce de salario o remoción.

La autoridad correspondiente (superior jerárquico o el FGR) resuelve dentro de los cinco días siguientes a la recepción del expediente, sin lugar o con lugar la denuncia y en su caso la sanción a imponerse». (ASIES, 2010, pág. 249).

Cuadro No. 44 Fortalezas

- Se ha ido avanzando en cuanto a imposición de sanciones, este año podemos decir de que se han dictado varias sanciones.
- Aumento en cuanto amonestaciones por parte de la Fiscal General, porque muchos casos han sido muy severos en cuadrar todo el desvío; al momento de hacer el análisis objetivo del expediente, se dictaminó que hay grupos, que si bien es cierto han cometido faltas, hay circunstancias también que atenúan esta responsabilidad, entonces yo he visto que en la actualidad sí ha subido la tendencia en cuanto a sus funciones y amonestaciones.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

¹⁰ El marco normativo no establece plazo para el diligenciamiento de la prueba, omisión contraproducente para el desarrollo del procedimiento disciplinario y el derecho de defensa del denunciado.

Es de destacar que a pesar de los inconvenientes, miembros del MP identifican como fortaleza que al final del proceso se llegue a una resolución.

■ Impugnación de sanciones

«Las sanciones impuestas podrán ser recurribles ante el jefe superior dentro de los tres días de notificadas, quien resuelve dentro de los cinco días siguientes. Contra las resoluciones del FGR, cabe recurso de apelación ante el CMP, en cuyo conocimiento no participa el FGR». (ASIES, 2010, pág. 250).

Cuadro núm. 45 Debilidades

Hemos tenido el problema de que no se han podido hacer efectivas las sanciones en cuanto a remociones, suspensiones y demás porque el CMP no estaba integrado.

Nos vemos con la problemática que se hace en sí el trabajo administrativo y demás pero el proceso se queda estancado porque los trabajadores presentan su nueva impugnación ante el Consejo y por falta de fondos, conocimiento y resolución en cuanto esos temas no se pueden entrar a conocer; entonces tenemos la problemática de que al momento en que los trabajadores que son malos por así decirlo teniendo indicios de corrupción en algunas acciones, resulta que no pueden irse por ese mismo obstáculo.

Al momento de que el Consejo conoce las apelaciones siento que ha bajado un poco la objetividad en ese sentido y no tanto porque no se ha seguido el procedimiento.

Hay casos documentados en donde definitivamente hemos visto que se les ha hecho el favor a los trabajadores porque se ha establecido que han habido casos que se han sobre

seguido por la negligencia comprobada documentada pero igual se declara sin lugar porque no se le quiere sancionar así de sencillo.

Desde el punto de vista como jefe de una dependencia que realmente así como para ellos es frustrante dejar casos que deberían de sancionarse para uno como jefe también es frustrante ver ciertos procesos que como así están estipulados lo atan a uno como jefe de departamento. Por ejemplo, como jefe quiere imponer una falta de uno de sus subalternos y uno quiere poner una sanción a esta persona y uno pues la puede establecer pero en algún punto cuando uno la impone notifica a la persona esta persona, entonces la persona inclusive puede presentar sus pruebas pero al final pues se le confirma o no la sanción y si no está de acuerdo con la sanción que uno le puso puede apelar con el jefe de URU.

Como jefe de departamento sanciono a la persona pero esta persona puede apelar con mi jefe para decir mire yo no estoy de acuerdo con lo que mi jefe inmediato está haciendo, entonces yo voy con usted y por favor necesito que evalúe la sanción y muchas veces ese jefe desautoriza lo que uno ya estableció. Eso crea cierto impacto entre los subalternos de uno, porque le quitan autoridad a uno como jefe de departamento ya que ni siquiera nos preguntan debido que es un contacto que se maneja entre mis subalternos y mi jefe, es decir ni siquiera se evalúa entre los jefes si realmente aplica o no.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

De acuerdo a miembros del MP en algunos casos las impugnaciones representan obstáculos que no permiten la autodepuración sistemática y contribuyen a los focos de corrupción internos, debido a la poca objetividad del Consejo o porque simplemente la persona apela a la sanción.

E. Formación y capacitación inicial y permanente

1. Unidad de Capacitación Institucional

«La dependencia administrativa a cargo del CMP, encargada de la formación continua y la especialización del recurso humano del MP, así como de los aspirantes a cargos en la institución, es la Unidad de Capacitación Institucional del Ministerio Público (UNICAP)». (ASIES, 2010, pág. 207) «Los cursos de capacitación y especialización para el personal del MP que imparte la UNICAP, se sustentan en el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación que se alimenta anualmente». (ASIES, 2010, pág. 229).

Cuadro núm. 46 Fortalezas

Vemos como valioso el esfuerzo de esta administración para que las entidades cooperantes se alinean al aspecto metodológico de la unidad de capacitación y a las necesidades planteadas en el diagnóstico. Esto quiere decir que tomando en cuenta los aportes de los cooperantes, nos sentamos en una mesa y les decimos lo que necesita el MP y cómo debe desarrollarse.

Lo que ha hecho la señora Fiscal, por ejemplo, en la mesa de la fiscalía de derechos humanos, es invitar a todos los cooperantes que aportan para la capacitación de la fiscalía de derechos humanos. Nos sentamos con la unidad de capacitación y en conjunto elaboramos una programa de capacitación donde cada uno aportará en su línea, pero

todos apuntamos a un solo objetivo, un solo tema y a la metodología planteada por UNICAP.

Por ejemplo: la sección antinarcoáticos de la Embajada de Estados Unidos y el Proyecto PAVI estaban interesados en apoyar al MP en el tema de la Ley de extinción de dominio. Conversamos y a partir de ahí ya se hace un programa conjunto lo cual para nosotros es un avance muy importante y un gran logro, porque con ello los cooperantes están respondiendo a las necesidades del MP, de acuerdo a la metodología solicitada. Aunque si bien es cierto el informe decía que hemos salido adelante por los cooperantes, pero realmente estábamos trabajando de manera aislada y dispersa.

Se aprueba la implementación de la plataforma virtual para iniciar el proceso de capacitación, ya no solo presencial como un complemento más, que obviamente tiene ventajas como economizar distancias, tiempo y tratar las cuestiones de seguridad tanto dentro de la infraestructura de las carreteras como la propia seguridad de los señores y señoras fiscales.

Contamos con diplomados de tres meses bajo la modalidad *B-learning* o semipresencial.

Tenemos la capacitación del cuerpo docente, ellos tienen la competencia de ser tutores virtuales, tienen esa competencia tecnológica, obviamente son ex fiscales, abogados con experiencia docente presencial, ahora tienen el valor agregado de la competencia tecnológica como tutores virtuales.

Estamos trabajando con el Departamento de Desarrollo Institucional en el reglamento interno de capacitación.

Este reglamento en funciones de la unidad de capacitación creemos que también va a organizar de mejor manera el trabajo de cada uno de los participantes.

Estamos haciendo esfuerzos conjuntos con otras unidades, por ejemplo, la Secretaría Política Criminal cuenta con consultores docentes o consultores pero también están haciendo actividades docentes. De hecho estamos por conversar con los consultores que hacen docencia por parte de la Secretaría Política Criminal y con el cuerpo docente de UNICAP para unificar esfuerzos, unificar contralorías e integrar criterios.

La capacitación siempre tiene que ir orientada a llenar una brecha, tal vez no de deficiencias sino de limitación de conocimiento para desarrollar el puesto actual. Eso es realmente la función de la capacitación, la transmisión de conocimientos al puesto en el que yo me desempeño, entonces, si me desempeño en la fiscalía metropolitana debo tener conocimientos que me faciliten el desempeño o que cubran la brecha de actualización que de pronto no tengo. Allí vemos la naturaleza de la fiscalía y esa es la gente que debe participar, dependiendo del curso que se imparta.

Tenemos que priorizar, entonces en la práctica, para la convocatoria enviamos a las jefaturas la invitación, pero obviamente si vamos a hablar de la Ley de extinción de dominio, la prioridad es que asistan quienes pertenecen a la fiscalía de lavado de dinero o contra el crimen organizado, narcoactividad o bien fiscales que actualmente tienen que aplicar esos conocimientos. Entonces no es que se abandone a los demás, sino que es el perfil del puesto el que orienta la capacitación. Se decía sobre la rotación y desde nuestro particular punto de vista, no es hacia afuera del MP sino

que es hacia adentro, por ejemplo, hoy la licenciada está en metropolitana pero de pronto puede aparecer en la fiscalía del ambiente, y entonces sí es necesario actualizarla inmediatamente en conocimientos pertinentes a delitos contra el ambiente.

Debemos entender que la capacitación tiene que coincidir con el puesto de trabajo que realmente estoy desempeñando, que hay temática general como la metodología de la investigación, la acusación, primeras audiencias, cuestiones muy generales en las que yo sí deba participar, porque sí todos los fiscales hacemos eso, entonces obviamente son las jefaturas las que deciden quiénes van, no nosotros, y probablemente sus jefes inmediatos han considerado a los fiscales con mucha experiencia.

Nosotros en nuestro plan analítico de capacitación hacemos esfuerzos con otras instituciones para que ellos vengan a dar capacitación al área administrativa que es escasa, muy escasa.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

«El apoyo de organizaciones nacionales e internacionales muchas veces responde a proyectos institucionales de cada organización que se rigen por objetivos y agendas propias, en ocasiones de carácter coyuntural, con lo cual se altera la ejecución del POA de la UNICAP, en virtud de lo cual al impartir cursos dispersos que no atienden objetivos y metas claramente definidas, impiden la unidad en la formación». (ASIES, 2010, pág. 209). Ante tal situación es de resaltar que trabajadores del MP mencionaron que se está haciendo el esfuerzo para que el apoyo vaya orientado al cumplimiento de los objetivos de la UNICAP además de cubrir las necesidades planteadas en el diagnóstico.

Representa una fortaleza la implementación de la capacitación con *B-learning* o semipresencial, debido a que economiza distancias y tiempo. Asimismo, para efectos de mejorar los cursos de capacitación y especialización para el personal del MP se capacita al cuerpo docente.

Los cursos se dirigen en áreas específicas lo cual representa una fortaleza según mencionaron quienes forman parte de la UNICAP, ya que se focaliza la capacitación y para ello el perfil del puesto lo orienta por lo que está directamente vinculado con el puesto de trabajo.

Cuadro núm. 47 Debilidades

Continúa el problema de la conectividad, lo cual ha complicado el funcionamiento de la modalidad *B-learning*.

Aún contamos con la misma planilla de docentes jurídicos y allí es donde nosotros necesitamos nos fortalezcan con más docentes.

Las limitaciones presupuestarias son las que obviamente nos han repercutido y por consiguiente nos ha impactado a todos en nuestro accionar.

Dos aspectos que deben revisarse: primero, lo que es el currículo de la carrera fiscal que está planteada como en un pensum para personas que están estudiando todavía ya que tiene contenidos de la carrera de pre grado y que debería estar en función del perfil que queremos del fiscal. Esa reforma o esa readecuación del currículo es necesaria dentro del ministerio para que verdaderamente responda al perfil deseado, a las metas y a los objetivos institucionales.

Segundo, es necesario que se incorpore nuevamente el proceso de inducción porque actualmente está suspendido y es necesaria la inducción al puesto de trabajo no digamos

al MP. La inducción se suspendió precisamente por razones de coordinación administrativa, creemos que es más por eso que por otra situación, esperamos poderlo resolver y reactivar. Otro motivo de la suspensión de la inducción es que cuando los fiscales ya estaban ubicados en la fiscalía los mandaban a llamar para enviarlos a UNICAP y obviamente el jefe de la fiscalía tenía razón de molestarse porque todo lo que le había costado que le nombrarán a una persona y a los 5 días ya iba a estar otra vez siendo convocada para ir a inducirse. Pero también si no se tiene la valoración de lo que es la necesidad de ser inducidos pues también hay molestia verdad, y nos topamos con esa situación que hay que regular pero hay una manera correcta de hacerla y que desde nuestro punto de vista es la más técnica que es que antes de llegar a la fiscalía ellos sean capacitados.

Entristece que a nosotros los que tenemos más tiempo de estar en el MP, como que ya no se interesan en capacitarnos y entonces yo le decía a mi ex-jefe que «yo siento el deseo de apoyar debates de lavado de narco-actividad pero nunca me han dado un curso para ello» entonces yo quiero aprender aunque sea lo preliminar de eso. Ahorita yo quisiera aprenderlo preliminar de la ley de extinción de dominio, entonces eso es lo que me molesta que no hay capacitación, pareciera que a nosotros nos están olvidando y nosotros tenemos como nuestra experiencia y sabiduría.

No es UNICAP quien decide quienes van a las capacitaciones sino son los jefes quienes deciden.

La percepción del área administrativa de «nos tienen abandonados, no nos dan capacitación» tienen razón no les damos capacitación pues en este momento obviamente los recursos no apuntan a focalizarse allí.

Fuente: Aporte de Funcionarios Ministerio Público. (En ASIES, 30-09-11).

Fue planteada la necesidad de fortalecer la planilla de docentes jurídicos, para lo cual, es de considerar que el ideal es que el recurso humano encargado de brindar la capacitación sea proporcional a quienes requieren de la misma. Asimismo, miembros del MP estimaron necesario actualizar el currículo de la Carrera Fiscal para que responda al perfil deseado, a las metas y a los objetivos institucionales. Aunado a ello se encuentran las dificultades financieras que impiden el buen funcionamiento de la UNICAP.

Indicaron la necesidad de incorporar nuevamente el proceso de inducción para efectos de quienes ingresan a la carrera fiscal puedan conocer no solo su puesto de trabajo sino también la institución.

Mencionaron también que es una debilidad que sean los jefes quienes decidan quien va o no a las capacitaciones que brinda UNICAP, lo cual obstaculiza la posibilidad de promoción dentro de la carrera profesional así como la actualización.

Personal de la UNICAP reconoció que por motivos de carencia de recursos y debido a la coyuntura no les ha sido posible brindar capacitación al área administrativa.

III. La carrera profesional en el Instituto de la Defensa Pública Penal

«El 13 de julio de 1998 entró en vigor la Ley del Servicio Público de Defensa Penal (LSPDP) contenida en el Decreto 129-97 del Congreso de la República, que creó el IDPP, como organismo administrador del servicio público de defensa penal, para asistir gratuitamente a personas de escasos recursos económicos, con funciones de gestión, administración y control de los abogados en ejercicio profesional privado cuando realicen funciones de defensa pública; y, ante todo, con autonomía funcional y total independencia técnica para el cumplimiento de su función». (ASIES, 2010, pág. 254).

A. Ingreso, selección y nombramiento

«El proceso de selección e ingreso de los defensores públicos de planta al nivel I del sistema de carrera, se regula conforme lo establecido en el Reglamento de la LSPDP en los artículos 41 al 64. Tal proceso inicia con una convocatoria pública utilizando los medios para asegurar una amplia difusión, incluidos aquellos que aseguren la recepción de la información a los candidatos de regiones indígenas y comprende en su orden las fases de: preselección, capacitación y entrevista; en cada una de tales fases participa el Comité de Selección». (ASIES, 2010, págs. 274-275).

Cuadro núm. 48 Debilidades

Los números clausus en la ley referente al límite de defensores públicos para cada departamento, municipio y la ciudad capital representa una debilidad, porque en su momento cuando fue creada la ley hace más de 10 años la realidad nacional referente a la delincuencia era otra a la actual, ya que antes no se hablaba de una gran cantidad de hechos delictivos

como sucede ahora. Entonces la defensa pública con un número reducido de defensores frente al sector justicia, debe brindar un servicio de defensa con excelencia sin poder contratar a más defensores para cubrir de forma especializada la cantidad de casos. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Considerando que la CPR garantiza la asistencia de un abogado defensor, de acuerdo a lo mencionado por los funcionarios del IDPP es necesario focalizar la atención para resolver la carencia de defensores públicos ante la creciente demanda de casos, ya que de no ser así se estaría faltando al precepto constitucional.

Asimismo, ante la debilidad legal mencionada, el sexto estudio indicó que «el Manual de Selección e Ingreso del IDPP deberá incluir todo aquello que no esté indicado en el capítulo del Reglamento Interno de la Carrera sobre este tema, también deberá ser revisado y actualizado de acuerdo con la realidad institucional». (ASIES, 2010, pág. 276).

1. Fases del proceso de selección e ingreso de defensores públicos de planta al nivel I del sistema de carrera

Cuadro núm. 49 Debilidades

Se está trabajando actualmente en un vacío que el estudio ya detectó: el sistema de carrera del empleado y funcionario administrativo, con la misma metodología participativa con la que se hizo el sistema de carrera del defensor, usted puede consultar e ir a investigar en qué fase se encuentra, entonces por eso es que todo eso está regulado en reglamentos, aunque lo ideal sería tener una normativa.

Casi todos debemos pasar por el proceso para ocupar los cargos, aunque no es requisito para que el Director o la Directora realicen nombramientos porque son de confianza, pero lo ideal es que se sometan al sistema de carrera. Actualmente creo que todos los que ocupamos esos cargos hemos pasado por la selección y todo lo demás.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Sobre el «ideal de contar con una normativa» y ante un sistema que se encuentra regulado por reglamentos, el sexto estudio indica que «es importante hacer notar que el Reglamento del Sistema de Carrera debe ser revisado y actualizado, dado que en su artículo 18 se establece que el proceso de selección e ingreso al sistema de carrera estará a cargo del Departamento de Selección e Ingreso de la Unidad de Recursos Humanos; sin embargo, está a cargo del Comité de Selección».

En cuanto al proceso que los defensores deben atravesar para ocupar los cargos, el sexto estudio resalta que «el Art. 24 del Reglamento Interno de la Carrera, establece como requisito mínimo para ingresar al nivel I de los defensores públicos de planta, haber participado como mínimo en un período de evaluación del desempeño, como defensor público de la Coordinación Nacional de Defensores en Formación, lo cual significa que la convocatoria pública que contempla el proceso de selección e ingreso regulado en el Reglamento de la LSPDP debe adaptarse a esta normativa, puesto que deberá dirigirse únicamente a defensores públicos en formación del nivel I». (ASIES, 2010, págs. 275-276). Por lo que, a pesar de la discrecionalidad que permite la normativa, a criterio de los funcionarios, el personal es sometido al proceso de ingreso, selección y nombramiento.

a. Fase de preselección

«Recibe y evalúa la documentación de los aspirantes conforme criterios académicos y laborales; asimismo se realiza la evaluación psicométrica conforme los factores de personalidad, inteligencia y aptitudes específicas para el desempeño». (ASIES, 2010, pág. 275).

Cuadro núm. 50 Fortalezas

Una de las fortalezas es que el sistema reglamentario establece el procedimiento de ingreso, selección y nombramiento de los defensores. El ingreso de acuerdo a la Ley es por oposición. Se obtiene un perfil del candidato a defensor público que va ingresar a la institución, se le da capacitación e inducción una vez se realiza la evaluación a cada uno de los candidatos. Para todo lo anterior hay manuales que guían en todo este proceso de selección.

Referente al perfil del defensor público en el ingreso hay tres cuestiones esenciales: desde el punto de vista cognoscitivo los conocimientos que debe tener como abogado, en este caso el candidato que va ingresar. Desde el punto de vista administrativo, sus conocimientos respecto a la función pública. Y desde el punto de vista vocacional, el desempeño a realizar.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11)

Defensores públicos consideran como fortaleza para el sistema de carrera la fase de preselección debido a que por medio de ella únicamente los aspirantes que cumplen con el perfil ingresan a la institución. Ello se debe a que el sistema reglamentario es el que regula el proceso para el ingreso al sistema de carrera. Lo cual evidencia objetividad en el proceso.

Asimismo, el sexto estudio indicó que «fue reportado como avance la aprobación del Manual de Puestos y Funciones, en el que se establece la información general y nombre del puesto, funciones y requisitos para acceder a los procesos de selección e ingreso (ASIES, 2010, pág. 277)» (IDPP, 2010).

b. Fase de capacitación

«Comprende el curso de inducción propiamente dicho, el examen de los resultados para evaluar el conocimiento del candidato, así como la conciencia de los ideales y obligaciones éticas como defensor público». (ASIES, 2010, pág. 275).

Cuadro núm. 51 Fortalezas

El sistema de carrera del defensor público busca la profesionalización del defensor. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

La fase de capacitación fue considerada como fortaleza debido a que impulsa la profesionalización de quienes ingresan al sistema de carrera.

2. La permanencia e inamovilidad como condición para garantizar la independencia

«Como ha quedado establecido, uno de los grandes pilares del sistema de carrera profesional se construye en relación a la permanencia e inamovilidad del funcionario en el ejercicio de su cargo.

Los defensores públicos de planta tendrán estabilidad en sus funciones y categorías, de acuerdo a lo establecido en la reglamentación de la carrera del defensor público». (ASIES, 2010, pág. 277).

Cuadro núm. 52 Fortalezas

Lo que se percibe con el sistema de carrera es especialmente la permanencia y desarrollo del personal dentro de este, no que emigre para otro lugar, o renuncie.

Los cargos de confianza los tenemos personas que desde un principio los hemos ganado, pues conocemos la Institución, y no tanto que la conozcamos desde un punto de vista teórico sino que hemos aprendido a amarla y a comprenderla y desde nuestro punto de vista tratamos de guiarla por un buen camino.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Defensores consideraron como fortaleza la permanencia e inamovilidad, el sentido de pertenencia de su personal e identificación con la función de la Institución, para tal efecto, el sexto estudio resalta que «para garantizar tal estabilidad, las funciones de los defensores públicos de planta se ejercerán con arreglo a las disposiciones laborales de carácter nacional e internacional, de tal forma que la suspensión procederá únicamente en los siguientes casos:

- Suspensión por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
- Permiso temporal con o sin goce de salario por más de seis meses
- Permiso para participar en becas en el extranjero por más de seis meses

En caso de suspensión, el defensor público permanecerá en el nivel en el que se encontraba antes de la suspensión. El fin de la relación laboral, tiene como consecuencia la terminación de la carrera del defensor público y se regula conforme lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo». (ASIES, 2010, pág. 278).

B. Ascensos, promociones y traslados

«Representa un avance, la regulación sobre ascensos contenida en el Reglamento Interno de la Carrera, el que asigna al Departamento de Carrera Institucional de conformidad al registro individualizado de cada defensor público de planta, el encargo de administrar los ascensos.

En ese sentido, el Art. 52 del Reglamento Interno de la Carrera dispone que para los ascensos, se tome en cuenta al personal que tenga un alto rendimiento y desempeño con el mejor promedio de los tres últimos períodos de evaluación. Para tal efecto, todo el personal que se encuentre en la clasificación de excelencia y consistencia en el desempeño, según lo referido para el tema de evaluación del desempeño, y que cumpla con los requisitos mínimos para ascender al nivel superior jerárquico, será propuesto a consideración de la Dirección General». (ASIES, 2010, pág. 281).

1. Procedimiento para ascensos en el Reglamento Interno de la Carrera

«El Departamento de la Carrera Institucional publicará la convocatoria, a efecto de que los defensores públicos actualicen su información profesional y cumplan con los requisitos establecidos para cada nivel de ascenso.

Todos los aspirantes que deseen ascender haber cumplido como mínimo con un tiempo de servicio determinado en la convocatoria, haber sido sometidos a evaluación en su desempeño y acreditar un buen resultado¹¹ durante los tres últimos años continuos;

¹¹ Se entiende como buen resultado el obtenido por quienes se encuentren en la clasificación de excelencia y consistencia en la evaluación del desempeño.

asimismo, acreditar grados académicos (maestrías y doctorados) así como especializaciones. Adicionalmente para cada nivel se encuentran definidos los requisitos». (ASIES, 2010, págs. 281-282).

Cuadro núm. 53 Fortalezas

La fortaleza está basada en la evaluación de desempeño, es más objetiva, garantiza permanencia y estabilidad para los defensores públicos de planta. Con la exclusividad que establece la ley, se promueve a los candidatos con los mejores resultados pues existe un proceso de capacitación, un sistema reglamentario que regula los ascensos y los requisitos para cada uno de los niveles, además hay un bono de carrera al momento de ascensos.

El traslado es voluntario, de manera personal y público para los defensores que quieran ocupar un puesto en otro departamento.

Lo relativo a todo lo que son ascensos y traslados ya está regulado en el reglamento del instituto, Acuerdo el 5-2009.

Cuando surge la oportunidad de un ascenso no se presenta un solo un candidato, sino son varios candidatos y dentro de ellos se elige al que llene el mejor perfil. En ese sentido, si el aspirante presenta carencia de sanciones, lleva un puntaje para lograr el ascenso, aunado a todos los demás requisitos que reúne con el sistema de carrera; totalmente independiente se evaluará el desempeño, no el cumplimiento de las sanciones o el comportamiento de los reglamentos administrativos.

La plaza disponible se saca a convocatoria interna a quien desee trasladarse, porque se le da prioridad a quienes quieren trasladarse por cuestiones de familia o salud, eso

se toma en cuenta. Entonces para que esa persona pueda trasladarse, se saca a convocatoria la plaza que deja vacante en el departamento, ese es el procedimiento ya regulado.

Quienes pasan a ocupar la plaza de pasantía, cuando tienen un año de estar allí y si hay posibilidad de recursos pasan a formación uno para llevar casos de delitos leves, luego pasan a dos y a tres, de acuerdo al tiempo de estadía en la Defensa Pública. Cuando tienen tiempo de graduados, para pasar a lo que es nivel uno ya presupuestado, deben de someterse al proceso de selección. Los que estén aprobados se someten a convocatoria y de todos ellos, el sistema de carrera le propone a la Directora tres o cuatro o los que hayan participado de acuerdo a sus notas y a todas sus evaluaciones. Así emite el nombramiento la Directora.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Defensores Públicos consideraron como fortaleza el hecho de que el procedimiento para ascensos se encuentre regulado en el Reglamento Interno de la Carrera, ya que le brinda objetividad al proceso. Adicionalmente, el sexto estudio resalta «los requisitos definidos para cada nivel del sistema de carrera: (ASIES, 2010, pág. 282).

a. Para el nivel I deberá acreditarse lo siguiente:

- Haber participado como mínimo un período en la evaluación del desempeño como defensor de la Coordinación Nacional de Defensores en Formación.
- Los demás requisitos que establece la Ley del Servicio Público de Defensa Penal en su Art. 37 y el Reglamento Interno de Trabajo Art. 12.

b. Para el nivel II deberá acreditarse lo siguiente:

- Haber desempeñado tres años el puesto de defensor público de planta nivel I.
- Acreditar una especialización relacionada con el servicio público de defensa penal.

c. Para el nivel III deberá acreditarse lo siguiente:

- Haber desempeñado tres años el puesto de defensor público de planta nivel I
- Acreditar una maestría relacionada con el servicio público de defensa penal».

Asimismo, defensores mencionaron como fortaleza que los ascensos y traslados se realicen de manera voluntaria. Al momento de haber una plaza disponible se realiza una convocatoria para quienes deseen aspirar y quien reúna el mejor perfil es quien accede a la misma así como se toma en consideración la motivación del defensor de trasladarse si son por cuestiones de familia o salud.

La posibilidad de ascenso dentro de la institución es valorada por los defensores, dado que quienes se encuentran en pasantía tienen la posibilidad de ingresar a ser defensores públicos de planta al nivel I y de esa forma iniciar en el sistema la carrera.

1. La problemática en torno a los ascensos

El sexto estudio estima que:

El Reglamento Interno de la Carrera establece como parte de los requisitos para ascender al nivel I, haber sido evaluado en el desempeño como defensor público en formación, lo que representa la creación de niveles que si bien no se encuentran contemplados expresamente en el sistema de carrera, en virtud de esta disposición, se vinculan al mismo.

Dado lo anterior, el IDPP presenta gráficamente dos conjuntos de niveles: los de ingreso y los de desarrollo del sistema de carrera del defensor público de planta. En los niveles de ingreso se incorporan tanto los defensores públicos en formación como los que se encuentran en pasantía; todos tienen a su cargo la tramitación de casos asignados conforme la normativa reglamentaria que les aplica. Lamentablemente, por las limitaciones contenidas en la Ley de Servicio Público de Defensa Penal, estos últimos no se encuentran sujetos a los beneficios del sistema de carrera, lo que supone una debilidad importante, ante todo en lo que respecta a las evaluaciones del desempeño. (ASIES, 2010, págs. 282-283).

Cuadro núm. 54 Debilidades

La limitación presupuestaria que en determinado momento limita los ascensos al tener ya establecidos cuantos deben existir para cada uno de los niveles. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Además de las debilidades que menciona el sexto estudio en torno a los ascensos, los defensores públicos identifican como obstáculo la carencia de presupuesto debido a que no puede haber mayores oportunidades de ascender más de los que ya están establecidos.

2. El modelo de carrera en el IDPP

«Con la vigencia del sistema de carrera y sus diferentes niveles o escalas de clasificación de los defensores públicos de planta, el modelo doctrinario que define el grado de apertura de carrera profesional adoptado por el IDPP es el “cerrado”». (ASIES, 2010, pág. 284).

Cuadro núm. 55 Fortalezas

Es una fortaleza y una garantía el tema de que hayan defensores públicos de planta, que sean personal que goza de permanencia y estabilidad, aún más ahora con el sistema de carrera. Ello ayuda a que las funciones administrativas y de cara a la conformación del consejo, nos apoyen en esa permanencia.

En cuanto a permanencia, la defensa pública, desde que entró en su primer periodo la actual Directora, tiene en mente una especie de carrera, de hecho tal vez no estaba de derecho pero sí de hecho, prueba de ello fue que cuando formó su primer grupo de personas que estarían en puestos de decisión, puestos de administración; llamó a todos los defensores más antiguos, porque esto nos da legitimación.

Casi no se da que la actual administración llame a ocupar un puesto de dirección a una persona que no tiene legitimación, porque esa legitimación nos lo da la experiencia vivida.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

En repetidas ocasiones fue mencionado como fortaleza por los defensores públicos y su vez ha sido evidenciado en el sexto estudio, «el ingreso y ascenso a la carrera está diseñado para asegurar que el defensor público de planta inicie su carrera profesional desde el nivel I e incluso contempla un vínculo de ascenso con los defensores públicos de pasantía y en formación (nivel de ingreso al sistema de carrera), que aunque no son parte de la carrera por las limitaciones que la misma LSPDP establece, los puestos se encuentran estructurados de tal forma que no pueden ascender a un nivel sin antes haber sido parte del anterior». (ASIES, 2010, págs. 284-285). Asimismo, estiman que la experiencia en el ejercicio de la profesión y del cargo es un aspecto valorado por las autoridades y el sistema de carrera de la institución.

C. Evaluación del desempeño

De acuerdo al sexto estudio:

Las autoridades del IDPP expresaron que uno de los aspectos más relevantes del proceso de validación del diseño básico e inicial del sistema de carrera, fue precisamente el determinar el objetivo de la evaluación del desempeño, dada la percepción generalizada de los funcionarios sobre que los resultados son utilizados como mecanismo represivo y de sanción.

En atención a ello, estableció acertadamente como objetivo general de la evaluación del desempeño, lo siguiente: *Mejoramiento de las capacidades del personal en relación a las necesidades de la institución, siendo un proceso resultante de distintas acciones continuadas durante todo el año y constantes durante todo el transcurrir laboral del profesional dentro del Sistema de Carrera.* (ASIES, 2010, pág. 266).

1. Campo de aplicación

«La evaluación del desempeño se aplicará a los defensores públicos de planta niveles I, II y III; asimismo, debido a que algunos defensores públicos de planta también desempeñan funciones administrativas, se creó un cuarto nivel para la evaluación en los cargos desempeñados como supervisor, coordinador, capacitador, defensor público de planta de apoyo técnico jurídico y defensor público de planta temporalmente asignado a funciones administrativas». (ASIES, 2010, pág. 267).

Cuadro núm. 56 Fortalezas

Cuando se empezó a formar la carrera del defensor, los defensores quisimos que otros defensores que ya habían probado que podían, fueran las personas que nos fueran a evaluar en el futuro. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Defensores mencionaron que el cuarto nivel para la evaluación es una fortaleza para el sistema de carrera debido a que la aplicación de la evaluación del desempeño es realizada por profesionales con conocimiento y experiencia en el ejercicio del cargo.

2. Factores, parámetros e indicadores de evaluación del desempeño

Según el sexto estudio,

La evaluación dirigida a los distintos niveles se realizará anualmente en ciclos de 12 meses y la aplicación de cada uno de los criterios se hará en forma progresiva hasta obtener el 100% de evaluación; asimismo se pueden contemplar períodos extraordinarios de acuerdo con la necesidad de la institución.

El Manual de Desempeño Profesional establece como factores de la evaluación del desempeño los siguientes: (ASIES, 2010, pág. 268).

- a. **Desempeño:** apreciación sistemática de cómo cada persona se desarrolla en su puesto y de su potencial de desarrollo a futuro.
- b. **Controles:** actividades o acciones que permiten a la institución crear un registro o archivo histórico de todas las etapas desarrolladas por el defensor público en su actividad profesional.

- c. **Aspectos disciplinarios:** acciones que directamente representan una falta según la normativa del IDPP.

Cuadro núm. 57 Fortalezas

Los criterios y parámetros establecidos de participación de distintas áreas del Instituto, significa que no solo el departamento de carrera es el que maneja la evaluación del desempeño, sino que se cuenta con la colaboración de los resultados que da Unidad de Formación y Capacitación del Instituto de la Defensa Pública Penal (UNIFOCADEP) sobre las capacitaciones, los que brinda la división técnico profesional de sus evaluaciones, y los resultados que da recursos humanos. Toda la información se consolida por medio de varios entes que participan dentro de esa evaluación y ello hace que la misma sea más objetiva.

Dentro de la evaluación de desempeño el nombre del indicador, tal como está también en el informe, y el objetivo que persigue cada indicador, la valoración de distintas áreas de ejecución del defensor público. No se ve un defensor público solo en audiencia o solo en mesa, sino se trata de ver un defensor público de manera integral en la función que realiza y esto trae como consecuencia que dentro de la evaluación de desempeño se tenga el indicador de autoevaluación, que el defensor público también se critique a sí mismo, de acuerdo a la función que está realizando para poder desarrollar un proceso de profesionalización.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Los factores de evaluación y sus respectivos indicadores son considerados por los defensores públicos como una fortaleza debido a que permite desarrollar un proceso de profesionalización

al conocer al defensor de manera integral, a su vez, por medio de la autoevaluación se «brinda al defensor la oportunidad de hacer conciencia sobre la forma en que desempeña su trabajo». (ASIES, 2010, pág. 269). Aspecto que es confirmado por los defensores quienes estiman como objetivo el proceso de evaluación dado que se integran los resultados del departamento de carrera y los que brinda UNIFOCADEP sobre las capacitaciones en las que los defensores han participado. En consecuencia, la evaluación de desempeño responde a una integralidad debido a que para tales efectos se incluyen diversos temas.

D. Sistema disciplinario

1. Régimen disciplinario

El sexto estudio indica que:

En el marco de una normativa sobre sistema de carrera basada en un diseño consensuado y participativo, resulta preocupante que no se haya contemplado lo relativo al régimen disciplinario en el Reglamento Interno de la Carrera; no obstante haber sido parte del diseño básico e inicial del sistema de carrera.

En principio, el artículo 41 de la LSPDP establece el régimen disciplinario que se aplica a los defensores públicos de planta únicamente en cuanto a las sanciones y un breve procedimiento, es decir, no regula lo relativo a las faltas; éstas y nuevamente el procedimiento disciplinario se encuentran reguladas en el Reglamento Interno de Trabajo en los artículos del 98 al 115.

Lo anterior constituye uno de los principales problemas del régimen disciplinario. El procedimiento establecido en la LSPDP es diferente al del Reglamento Interno de Trabajo; sin embargo, se aplica el último. (ASIES, 2010, pág. 285).

Cuadro núm. 58 Fortalezas

Lo disciplinario lo ven ustedes como una debilidad, de nuestro sistema, nosotros lo vemos al contrario, más bien como una fortaleza al decirle «yo quiero que permanezcas aquí laborando en el instituto, crezcas e incluso llegues a ser director».

Quisiera recalcar que no quiere decir que nuestro sistema no tenga o que no seamos sancionados como defensores, sino que sí tenemos un régimen disciplinario, que no esté dentro de lo específico es distinto, pero tampoco está como para decir que no se puede sancionar, sino que existe un régimen disciplinado avalado dentro del Instituto.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Es interesante observar que defensores públicos consideren como fortaleza las condiciones en las que se encuentra el Régimen Disciplinario en contraposición a lo expuesto en el sexto estudio. No consideran importante que las normas disciplinarias no se encuentran comprendidas en el marco normativo de la carrera profesional y aprueban que estén contempladas únicamente en el Reglamento Interno de Trabajo que data del año 2000; por encontrar que el régimen disciplinario goza de legitimidad al ser avalado institucionalmente, además, es considerado como una herramienta para motivar a la profesionalización de los defensores.

Ante tal situación el sexto estudio recomendó a las autoridades del IDPP que «en coordinación con el Departamento de Carrera Institucional, inicien un proceso para reformar el Reglamento Interno de Carrera con el propósito de incorporar lo relativo al régimen disciplinario, para cuyo efecto es preciso definir en un

solo cuerpo normativo y en forma clara el catálogo de faltas y sanciones, así como lo relativo al procedimiento disciplinario, en especial, las funciones de investigación a cargo de la Supervisión General». (ASIES, 2010, pág. 323).

a. Órgano a cargo del procedimiento disciplinario

De acuerdo al sexto estudio:

Una profunda debilidad se aprecia que la Ley del Servicio Público de Defensa Penal, establezca en su Art. 12, numeral 4), la función de la Dirección General de aplicar sanciones disciplinarias previstas por faltas cometidas por los defensores públicos de planta; ante todo por lo que supone la centralización de funciones y atribuciones en la Dirección, la que como se ha mencionado es la encargada de nombrar, designar y remover a defensores públicos de planta. En ese sentido, el IDPP no cuenta con un órgano que desarrolle esta función en forma objetiva e imparcial.

El IDPP pretende suplir tal deficiencia a través del Reglamento Interno de Trabajo, cuando establece que las sanciones consistentes en llamada de atención verbal o escrita y suspensión de labores sin goce de salario, serán impuestas por la Subdirección Administrativa o por la Dirección General, y la remoción, exclusivamente por esta última; sin embargo esto no resuelve la problemática, por el contrario, produce un conflicto de aplicación de leyes, el que se resuelve en virtud del principio de jerarquía de las leyes a favor de la aplicación de la ley ordinaria y no del reglamento. Por lo tanto, únicamente compete a la Dirección General la facultad sancionadora. (ASIES, 2010, págs. 285-286).

Cuadro núm. 59 Fortalezas

El régimen disciplinario conlleva el cumplimiento de la ley, de reglamentos e instructivos. Está regulado no solo para el defensor público sino para el personal de la totalidad del instituto, por lo que involucrar a la supervisión, lo que es el sistema disciplinario en la carrera del defensor, lejos de ser un incentivo sería desmotivante. Para el defensor sería como estarle buscando o viendo las debilidades e incumplimientos, en ese aspecto considero que al dejar fuera el régimen disciplinario se estaría actuando de acuerdo con el principio de igualdad, porque el régimen disciplinario va dirigido hacia todos.

Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Es de resaltar que «el Reglamento Interno de Carrera define como carrera del defensor público de planta al sistema que regula el ingreso, permanencia, promoción, ascenso, capacitación, incentivos y otras actividades de los mismos. La normativa comprende además, lo relativo a la evaluación del desempeño; no así el régimen disciplinario, que no obstante haberse contemplado en el diseño básico e inicial del sistema, se desarrolla según lo contemplado en el Reglamento Interno de Trabajo y Disciplinario del Instituto de la Defensa Pública Penal, que data del año 2000». (ASIES, 2010, pág. 323).

A pesar de ello, defensores públicos consideran como fortaleza la centralización del sistema de carrera en la Dirección General y que el régimen disciplinario se encuentre contemplado nada más en el Reglamento debido a que con base en ello actúan de acuerdo al principio de igualdad.

b. Faltas y sanciones

«En el marco de esta debilidad institucional, el Reglamento Interno de Trabajo establece el catálogo en el que se observa con preocupación que la negligencia sea considerada como una falta leve y que se haga la salvedad de los casos en que la falta sea más grave.

Esta situación representa una debilidad más del régimen disciplinario del IDPP, especialmente porque no es coherente con los principios de profesionalidad y responsabilidad que inspiran el sistema de carrera; por el contrario, promueve la permisibilidad y falta de excelencia profesional». (ASIES, 2010, pág. 286).

Cuadro No. 60	Debilidades
	Dentro del régimen disciplinario no se puede escribir sobre todas las faltas que comete un defensor porque tendríamos que hacer uno para el defensor uno, dos y tres, luego para formación uno, dos y tres, para los de pasantía, y entonces la situación se vuelve antitécnica, a pesar de ello sí está regulado el régimen disciplinario dentro del sistema de carrera. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Los defensores coinciden con lo expresado en el estudio pues consideran una debilidad el catálogo de faltas por que no responde a facilidades técnicas o de aplicación.

c. Sanciones a defensores públicos de planta

«Es importante resaltar que el Reglamento Interno de Trabajo no obliga a la Dirección General a motivar la resolución que desestima

la denuncia, lo que va en perjuicio de los derechos del denunciante. Asimismo no se aprecia coherente con los principios que inspiran el sistema de carrera, el que continúe vigente la norma de cancelación de oficio, al cabo de dos años de impuesta la sanción, el registro de la misma en su expediente personal». (ASIES, 2010, pág. 294).

Cuadro núm. 61	Fortalezas
	En ese sentido, si vemos las sanciones que se hacen y lo que se habla del régimen disciplinario de las denuncias recibidas y las sanciones impuestas, puedo decirles que más del 95% de denuncias que han presentado se refieren al personal administrativo y no a defensores públicos de planta. Entonces, la cantidad de denuncias que se presentan prácticamente dejan fuera al defensor, no porque lo deje fuera el reglamento o la ley, sino porque afortunadamente casi no se reciben denuncias en contra de los defensores públicos. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Defensores consideran una fortaleza e innecesario incluir el régimen disciplinario dentro del sistema de carrera, lo cual es argumentado con que las sanciones son impuestas a un mínimo de porcentaje de defensores públicos. Ello refleja que no hay un compromiso serio con imponer sanciones a quienes cometan faltas, aunque sean la minoría, y contribuye a que el sistema no tenga la capacidad de autodepuración para focos internos de corrupción. Además, no debiera haber obstáculos para que por medio del régimen disciplinario se promoviera la profesionalización y excelencia de los defensores para ejecutar sus labores.

E. Formación y capacitación inicial y permanente

1. Integración y funciones

El sexto estudio indica que:

Según el Reglamento del Servicio Público de Defensa Penal, la UNIFOCADEP se integra de la siguiente forma:

- a. Consejo académico
- b. Coordinador de la UNIFOCADEP
- c. Centro de Documentación y Biblioteca
- d. Docentes
- e. Otros que se integren al futuro con funciones similares

De las funciones encomendadas a UNIFOCADEP, que fueron consideradas para efectos del sexto estudio son las siguientes:

- a. Desarrollar un programa de actualización permanente para el personal que ejecuta labores de asesoría técnica.
- b. Coordinar el trabajo de los capacitadores, en lo relacionado con los planes de trabajo de la Unidad.
- c. Formular y presentar al Director General, objetivos, procedimientos y estrategias para la organización y desarrollo de programas de capacitación, actualización y mejoramiento del nivel técnico del personal del Instituto. De nuevo aquí, la Dirección General interviene, dado que la LSPDP le atribuye la función de elaborar los programas de capacitación.
- d. Planificar y organizar el desarrollo de las actividades y eventos de formación y capacitación de profesionales y auxiliares.
- e. Revisar conjuntamente con los defensores públicos, la necesidad de fortalecer áreas específicas de capacitación

y formación, con el objeto de aplicar las orientaciones teóricas recibidas.

- f. Elaborar material didáctico y técnico jurídico para la actualización de los defensores públicos, asistentes, personal de investigación traductores e intérpretes del Instituto, así como los que sean necesarios orientados a la educación a distancia.

Una vez más, la centralización de funciones de la Dirección General se evidencia, dado que integra y preside el Consejo Académico integrado además por el coordinador de la UNIFOCADEP, un representante de docentes y un representante de coordinadores de defensores electo por el período de un año. Cuando sea necesario, el Consejo Académico, se integrará además con el Jefe financiero, el Jefe de planificación y otros que a su juicio sea necesario convocar. (ASIES, 2010, págs. 294-295).

Cuadro núm. 62 Fortalezas

En cuanto a la centralización de funciones de la Dirección General, para nosotros es una fortaleza, porque de acuerdo a la cultura organizacional del Instituto, basada en un liderazgo democrático, nosotros formamos un equipo de trabajo y entonces, si bien es cierto en ese Consejo está la Directora o Director, las decisiones las toma un cuerpo colegiado, lo cual, repito es una fortaleza. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Defensores contradicen lo expuesto por el estudio al estimar que no existe centralización de funciones en la Dirección General, ya que, a su criterio las decisiones se toman de forma colegiada y por ello estiman que existe un «liderazgo democrático».

2. La UNIFOCADEP en el sistema de carrera de defensor público de planta

«La elaboración del diseño curricular para el sistema de carrera, fue el resultado de un proceso participativo en el que figuró el equipo directivo del IDPP.

El proceso dio inicio con la detección de necesidades de capacitación y paralelamente la elaboración del perfil de defensor público en el área de conocimientos, dado que sólo se contaba con el perfil de habilidades y actitudes. El perfil completo permitió la elaboración de un diseño curricular del sistema de carrera en los diferentes niveles de defensores públicos». (ASIES, 2010, pág. 296).

Cuadro núm. 63 Fortalezas

En mi caso, al defensor público se le debe observar en su formación tres aspectos: 1) aspectos técnicos jurídicos, que esos los da el estudio; 2) habilidades y destrezas, que las va a desarrollar si se le dan las oportunidades de repetición constante y si se le guía; y 3) debe tener principios y valores. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

Defensores sugieren aspectos a considerar para la formación al defensor público y para que el sistema de carrera se fortalezca: 1) aspectos técnicos jurídicos; 2) habilidades y destrezas; y 3) principios y valores.

a. Capacidades en la UNIFOCADEP

«La UNIFOCADEP cuenta con un equipo compuesto por 10 personas, no obstante, para reducir el impacto que supone el sistema presencial, durante 2010 ha iniciado acciones para

implementar la formación semipresencial y virtual (B-learning). Los defensores públicos de planta no forman parte del equipo de docentes». (ASIES, 2010, pág. 298).

Cuadro núm. 64 Fortalezas

El equipo de docentes está conformado por defensores públicos: una propuesta que viene desde el punto de vista de que las personas que hemos llegado a formar parte del equipo docente, somos parte del sistema de carrera. Me atrevería a decir que somos la única institución en la que los docentes somos defensores públicos, no tenemos a profesores de derecho que saben todas las teorías pero que no han estado en la línea de batalla. Por eso nosotros hacemos la sugerencia de que el equipo de docentes debe estar conformado por defensores públicos, por supuesto hay otros requisitos, también a diferencia de cómo está escrito. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

La propuesta que defensores indican para el fortalecimiento de las capacidades en la UNIFOCADEP es que el equipo de docentes este conformado por defensores públicos, ello con el fin de que las capacitaciones vayan más allá que la teoría y sean enfocadas a la praxis, valoran la experiencia sobre el conocimiento teórico.

3. El diseño curricular del sistema de carrera del IDPP

«Se conoce como diseño curricular a la propuesta operativa del currículo -conjunto de competencias básicas, objetivos, contenidos, criterios metodológicos y de evaluación-, cuyo valor principal es guiar la acción pedagógica de los docentes, capacitadores y tutores de un programa educativo que se ejecuta, orienta y guía los procesos de planificación, programación, desarrollo o ejecución, evaluación y retroalimentación de un proceso educativo». (ASIES, 2010, pág. 299).

a. Metodología

De acuerdo al sexto estudio:

El diseño curricular contempla una metodología fundamentada en la Andragogía, y una combinación de educación constructiva, participativa y popular. Todos los cursos deben contemplar análisis de casos reales en los que se aplican los contenidos teóricos de los diferentes módulos. Respecto de este punto es necesario establecer que el Reglamento Interno de la Carrera dispone que la metodología debe ser aprobada previamente por la Dirección General.

El Reglamento Interno de la Carrera determinó que las capacitaciones deben efectuarse de acuerdo con el nivel en que se encuentren los defensores públicos, así como dirigidas y seleccionadas de acuerdo con las funciones que éstos ejercen. Aunque no lo exprese de esa forma, se entiende que el espíritu de la norma es referirse a la capacitación y a la formación.

Para planificar la formación y capacitación debe hacerse fuera del horario laboral del IDPP. De cada capacitación, la UNIFOCADEP debe entregar constancia respectiva a fin de contar con una prueba del resultado obtenido.

Asimismo, es importante mencionar que la asistencia a los cursos es obligatoria y que todo lo relativo a la formación y capacitación forma parte de los indicadores del sistema de evaluación del desempeño y serán tomados en cuenta dentro del proceso de postulación del nivel inmediato superior, conforme ponderación regulada por el Manual del Sistema de Carrera y sus Anexos. (ASIES, 2010, págs. 300-301).

Cuadro núm. 65 Fortalezas

La capacitación se trata de que sea constante y actualizada. Fuente: Aporte de Funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. (En ASIES, 23-05-11).

En cuanto a la metodología que el sistema de carrera del IDPP utiliza para la capacitación, defensores destacan que el instituto procura que sea constante y actualizada, lo cual contribuye a la profesionalización continua del personal.

Con relación a este tema, el sexto estudio resalta un detalle interesante, «la UNIFOCADEP debe presentar un informe individual de control de cada defensor público respecto del cumplimiento de sus obligaciones de formación y capacitación». (ASIES, 2010, pág. 301).

b. Contenido del diseño curricular

«El diseño curricular contempla una serie de cursos distribuidos en los diferentes niveles de defensores públicos de planta y los niveles de ingresos al sistema de carrera (defensores en pasantía y en formación)». (ASIES, 2010, pág. 301).

«Los cursos se encuentran agrupados por las siguientes áreas curriculares: (ASIES, 2010, pág. 301).

- a. Jurídica
- b. Técnica
- c. Desarrollo profesional
- d. Ética profesional
- e. Investigación jurídica
- f. Gerencia y administración pública»

Cuadro núm. 66 Fortalezas

Los defensores públicos del nivel dos o tres ya no llevan la mayor parte de la carga académica no jurídica, sino que en el aspecto del desarrollo humano o desarrollo profesional. Lo que se busca es prepararlos para ser futuros líderes, sin descuidar su actualización, es decir, en la capacitación el gran tema de los defensores es precisamente que para muchos de ellos de gran experiencia, su mayor carga académica esta en cursos de formación profesional, para que puedan continuar en la carrera y desempeñar cargos de liderazgo; es ahí donde se complementa el área teórica por llamarle de alguna forma. Fuente: Aporte de Funcionarios IDPP. (En ASIES, 23-05-11).

Las fortalezas en cuanto al contenido del diseño curricular para defensores públicos del nivel II o III que atribuyen los defensores coinciden con lo apreciado por el sexto estudio: «de acuerdo a la Cuadro No.67 los defensores pertenecientes a los niveles de ingreso y el nivel I de los defensores públicos de planta, tienen una mayor carga de cursos en el área jurídica y técnica, lo que favorece su formación. Los defensores públicos de planta nivel II y III, tienen la mayor carga en el área de desarrollo profesional.

Téngase en cuenta que los cursos de capacitación son aquellos regulares para todos los defensores en todos los niveles y que los cursos de especialización son aquellos que por su naturaleza se dedican a un tema determinado, igual para todos los defensores públicos, pero adaptándose a cada uno de los niveles; algunos de tales cursos están vinculados a los ejes transversales del IDPP: adolescencia, género y multiculturalidad». (ASIES, 2010, págs. 301-302).

Cuadro núm. 67 Cantidad de defensores por planificar en 2010

Tipo de defensores públicos	Experiencia en años	Número de defensores públicos que se planifica capacitar y formar
Nivel de ingreso	Previo al ingreso	96
De planta nivel I	1 a 3	48
De planta nivel II	3 a 6	68
De planta nivel III	6 a 9	14
Coordinadores	-	47
	Total	273

SÍNTESIS DE RESULTADOS

El sexto estudio fue presentado a instituciones del sistema de justicia y a facultades de derecho de las universidades del país, con el objeto principal de difundir su contenido y resultados, así como recoger apreciaciones sobre éste y analizarlas. El análisis de las valoraciones se realizó sobre la base de los cinco elementos de la carrera del Organismo Judicial, Ministerio Público e Instituto de la Defensa Pública Penal: ingreso selección y nombramientos; ascensos promociones y traslados; evaluación del desempeño; régimen disciplinario; y capacitación inicial y permanente. Se resaltan las fortalezas y debilidades que los participantes señalaron.

I. La carrera profesional en el Organismo Judicial

La carrera profesional en el Organismo Judicial contiene mayor número de debilidades que fortalezas mencionadas; asimismo considera en gran parte las recomendaciones que realiza el estudio.

La fortaleza más mencionada por funcionarios del sector justicia fue que en la LCJ se encuentren regulados los aspectos que comprenden el sistema de carrera profesional, también consideraron de gran apoyo y utilidad el reglamento. A pesar de ello, comparten la percepción que el apadrinamiento, compadrazgos y el tráfico de influencias están por encima de las normas, al extremo que consideran que los cargos se encuentran politizados, al contar autoridades judiciales con vínculos políticos partidistas. En general, los funcionarios perciben que no hay una verdadera carrera judicial, debido a la existencia de procesos distintos para optar a juez y magistrado, lo cual limita la oportunidad de ascender.

Hicieron énfasis en que la evaluación del desempeño tiende a ser represiva y sancionadora, a partir de su objetivo. Establecieron

que los parámetros para la misma son subjetivos, ya que no permiten identificar las deficiencias reales del personal porque sus indicadores se integran por elementos cuantitativos y dependen del contexto, no de la calidad y del desempeño de la función del juez. Aunado a ello, resaltaron que no es la LCJ la que en realidad regula el régimen disciplinario, sino que funciona basado en la conformación de la JDJ de turno.

Por último, la capacitación inicial y permanente fue catalogada por los funcionarios como deficiente, dado que no es actualizada ni especializada, como consecuencia de la débil red curricular.

II. La carrera profesional en el Ministerio Público

La carrera profesional en el Ministerio Público, no presenta una asimetría entre el número de debilidades y de fortalezas mencionadas.

Miembros del MP atribuyen que la fase de preselección es débil, ya que no se da un proceso de depuración efectivo que contribuya a seleccionar a la persona antes de su ingreso a la institución; esto se refleja en el comportamiento del trabajador.

Destacaron como fortaleza la coordinación que permite que el sistema de evaluación del desempeño contribuya en la objetividad de los ascensos y en la focalización de la capacitación, como resultado de un proceso paulatino. A pesar de ello, aun persisten ciertas debilidades en coordinación, como en el caso del sistema de vacaciones.

El sistema disciplinario fue el elemento de la carrera descrito con mayores debilidades, entre las que resaltan: inexistencia de un catálogo de faltas, lo cual causa dificultades para la imposición de sanciones, que tiende a ser subjetiva porque varía según el área de

dependencia; el desconocimiento y falta de interés del personal por conocer acerca del procedimiento disciplinario, que vulnera la ejecución del mismo; y, las impugnaciones que representan un obstáculo, dado que no permiten la autodepuración sistemática y sí contribuyen a los focos internos de corrupción.

Según lo mencionado por los miembros del MP, la UNICAP persiste y está haciendo el esfuerzo por dar cumplimiento a sus objetivos. Para ello, ha implementado la capacitación con *B-learning* o semipresencial y la ha focalizado conforme el perfil de trabajo. Asimismo, enfatizaron en la necesidad de renovar el currículo de la Carrera Fiscal y de evitar que sean los jefes quienes decidan quién asiste o no a las capacitaciones, ya que con ello obstaculizan la posibilidad de promoción y de actualización.

III. La carrera profesional en el Instituto de la Defensa Pública Penal

La carrera profesional en el Instituto de la Defensa Pública Penal contiene un mayor número de fortalezas que debilidades mencionadas. Asimismo, los defensores públicos manifestaron divergencia absoluta ante ciertas recomendaciones del sexto estudio.

En cuanto al régimen disciplinario mencionaron como fortaleza las condiciones en las que se encuentra, en contraposición a lo expuesto por el sexto estudio. Ello se debe a que no consideran importante que las normas disciplinarias no se encuentren en el marco normativo de la carrera profesional, justifican que es suficiente con que se contemplen únicamente en el Reglamento Interno de Trabajo, debido a que sobre esta base actúan de acuerdo al principio de igualdad.

A su vez, apoyan la centralización de la carrera en la Dirección General, porque forma parte de la cultura organizacional del Instituto y responde a un liderazgo democrático.

Anexo 1

Guía de trabajo

Conforme su experiencia y basado en los resultados del estudio “La carrera profesional en la administración de justicia”, establecer las fortalezas y debilidades de cada uno de los siguientes elementos de la carrera judicial:

- a. Ingreso, selección y nombramiento
- b. Ascensos, promociones y traslados
- c. Evaluación del desempeño
- d. Régimen disciplinario
- e. Formación y capacitación inicial y permanente

Anexo 2

Fotografías de las presentaciones

I. Unidades o departamentos involucrados en los sistemas de carrera profesional en cada una de las instituciones estudiadas

A. Consejo de la Carrera Judicial



Fotografía: Licenciada Cynthia Fernández presenta el Sexto Estudio al Consejo de la Carrera Judicial.
Fecha de creación: Guatemala, 16 de mayo de 2011.

B. Instituto de la Defensa Pública Penal



Fotografía: Miembros del IDPP durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 23 de mayo de 2011.

C. Ministerio Público



Fotografía: Fiscales del Ministerio Público durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 30 de septiembre de 2011

II. Asociaciones gremiales de jueces, magistrados, fiscales y defensores públicos

A. Asociación de Jueces y Magistrados



Fotografía: Miembros de la Asociación de Jueces y Magistrados realizan la guía de trabajo sobre el Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 08 de julio de 2011.

III. Estudiantes y catedráticos de las facultades de derecho de las universidades del país

A. Universidad de San Carlos de Guatemala



Fotografía: Estudiantes y Catedráticos de la Facultad de Derecho de la Universidad San Carlos de Guatemala durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 22 de octubre de 2011

B. Universidad del Istmo



Fotografía: Estudiantes y catedráticos de la Facultad de Derecho de la Universidad del Istmo durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 24 de agosto de 2011.

C. Universidad Francisco Marroquín



Fotografía: Estudiantes y catedráticos de la Facultad de Derecho de la Universidad Francisco Marroquín durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 23 de agosto de 2011.

D. Universidad Mariano Gálvez de Guatemala



Fotografía: Estudiantes y catedráticos de la Facultad de Derecho de la Universidad Mariano Gálvez durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 3 de agosto de 2011.

E. Universidad Mesoamericana



Fotografía: Estudiantes y catedráticos de la Facultad de Derecho de la Universidad Mesoamericana durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 10 de agosto de 2011.

F. Universidad Panamericana



Fotografía: Estudiantes y catedráticos de la Facultad de Derecho de la Universidad Panamericana durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Guatemala, 18 de agosto de 2011.

IV. Departamentos del interior de la República

A. Antigua Guatemala, Sacatepéquez



Fotografía: Magistrados, Fiscales, Defensores Públicos y Secretarios de Antigua Guatemala realizan la guía de trabajo sobre el Sexto Estudio.

Fecha de creación: Antigua Guatemala,
21 de septiembre de 2011.

B. Cobán, Alta Verapaz



Fotografía: Licenciada Cynthia Fernández presenta el Sexto Estudio a Jueces, Coordinadores y Directores de Cobán.
Fecha de creación: Cobán, 19 de septiembre de 2011.

C. Huehuetenango, Huehuetenango



Fotografía: Jueces, Magistrados y Abogados litigantes de Huehuetenango efectúan la guía de trabajo sobre el Sexto Estudio.

Fecha de creación: Huehuetenango, 25 de agosto de 2011.

D. Ciudad de Quetzaltenango

1.1 Presentación Sexto Estudio



Fotografía: Jueces, Magistrados, Defensores, Oficiales, Abogados litigantes, Docentes y Alumnos de Derecho de Quetzaltenango durante la presentación del Sexto Estudio.

Fecha de creación: Quetzaltenango, 23 de junio de 2011.

1.2 Taller de discusión sobre el Sexto Estudio



Fotografía: Jueces y Abogados litigantes de Quetzaltenango realizan la guía de trabajo sobre el Sexto Estudio.

Fecha de creación: Quetzaltenango, 20 de septiembre de 2011.

Anexo 3 Listado de participantes

I. Unidades o departamentos involucrados en los sistemas de carrera profesional en cada una de las instituciones estudiadas

A. Instituto de la Defensa Pública Penal

1	Alfredo Aguilar	Defensor Público
2	Alma Esperanza Beltetón	Defensor Público
3	Armando Morales	Defensor Público
4	Carlos A. Calderón Paz	Defensor Público
5	Edith Carolina Revolorio	Defensor Público
6	Ersa López	Defensor Público
7	Fernando García Rubí	Defensor Público
8	Gustavo Girón	Defensor Público
9	Idonaldo Fuentes	Defensor Público
10	Jorge Moño Godoy	Defensor Público
11	Julián Arturo Schaad G.	Defensor Público
12	Justo Aguirre	Defensor Público
13	Marco Humberto Smith	Defensor Público
14	Mario Rustrián	Defensor Público
15	Patricia Secaida	Defensor Público
16	Raúl René Robles	Defensor Público
17	Rogelia del Carmen Vásquez Carrillo	Defensor Público

18	Rumberto Leonel Ruiz	Defensor Público
19	Silvana Reyes	Defensor Público

B. Ministerio Público

1	Ana María Rojas Herméz	UNICAP, MP
2	Brian Gary	Evaluación desempeño
3	Carlos Quintana	Jefe SICOMP
4	Elvyn Díaz	Subsecretario Privado
5	Evelyn Chacón Girón	Jefe de Departamento de Desarrollo Institución
6	Francisco Roberto Juárez C.	Jefe Departamento Planificación
7	Manuel de Jesús Ramírez García	Dirección de Recursos Humanos
8	Melvin Estuardo Torres Fúnez	Agencia Transitoria 2. Distrito Metropolitana
9	Olga Alfaro	Departamento de Procedimientos Disciplinarios
10	Verónica Magnolia Victorio	Fiscalía Distrital Metropolitana Ag. F.
11	Zulma Lisbeth Rodríguez Álvarez	Supervisión General

II. Asociaciones gremiales de jueces, magistrados, fiscales y defensores públicos

A. Asociación de Jueces y Magistrados

1	Anaelse Ramírez P.	Juez de Paz Penal
2	Aura Marisa Guardón	Juez
3	Bélgica A. Deras Román	Juez
4	Cándida Rosa Ramírez Díaz	Juez de Paz
5	Carlos Antonio Aguilar	Presidente
6	Carlos Ausencio Pires	Auxiliar Fiscal
7	Carlos Giovanni Ruano Pineda	Juez de Paz
8	Eduardo Alfonso Campos Paz	Juez
9	Gervi Sical Guerra	
10	Gloria Amparo Caxaj T	Agente Fiscal
11	Grethel J. Miranda Icha	Auxiliar Fiscal
12	Jackelin Contreras	Juez de Paz
13	José Alfredo Gutiérrez y Gutiérrez	Juez de Paz
14	Julia Marisol Rivera Aguilar	Juez de Paz
15	Julio Alfonso Agustín del Valle	Juez de Paz
16	Julio S. Castro Mejía	Juez de Instancia Penal
17	Karla Damaris Hernández García	Juez Suplente de Instancia
18	Liliana Marlene Joaquín Castillo	Jueza de Instancia Civil

19	Mynor Moto	Juez
20	Pablo Xitumul de Paz	Juez de Instancia
21	Patricia Isabel Bustamante	Juez
22	Raquel Cabrera Camaji	Juez de Paz
23	Sergio Alejandro Vega	Juez Vocal Sentencia
24	Verónica de León Xovin	
25	Yassmin Barrios	Juez de Sentencia

B. Instituto de la Judicatura

1	Claudia Escobar	Instituto de la Judicatura
2	María Cristina Fernández	Instituto de la Judicatura
3	Patricia Gámez	Instituto de la Judicatura
4	Hermán Montoya	Instituto de la Judicatura

III. Departamentos del interior de la República

A. Antigua Guatemala, Sacatepéquez

1	Aura Marina López C.	Fiscal de Distrito
2	Eduardo Barrera C.	Coordinador Departamental, IDPP
3	Elena Alonzo	Asistente, IDPP
4	Greta Monzón Espinoza	Magistrada
5	Irma Estrada	Defensora Pública
6	José Luis Samayoa	Magistrado
7	Julio César Otzoy	Organismo Judicial

8	Magda Gómez	Organismo Judicial
9	María Teresa Martínez	Asistente, IDPP
10	Sergio A. Pineda C.	Magistrado
11	Vilma Palacios	Secretaria, OJ
12	Zaida Iracemo Sandoval Guerra	Secretaria Organismo Judicial

B. Cobán, Alta Verapaz

1	Edwin Ovidio Segura	Juez de Trabajo
2	Lidia González	Ministerio de Trabajo
3	Olga Maribel Tello	Coordinadora, Comité Ejecutivo de Justicia de Alta Verapaz
4	Pamela Spiegler	Directora ejecutiva, Comisión Nacional para el Fortalecimiento de la Administración de la Justicia

C. Huehuetenango, Huehuetenango

1	Alfredo Laparra	Coordinador, URL
2	Brenda Barrios de Guzmán	Junta Directiva Asociación de Abogados
3	Carlos Humberto Ordóñez L.	Educador, Procuraduría de Derechos Humanos
4	Carolina Serrano	Investigadora, FLACSO

5	Cleopatra Díaz Gómez	Vocal, Asociación de Abogados y Notarios
6	Edgar Rolando Villatoro	Juez de Paz
7	Edwin Adolfo Sutic Alun	Asociación de Abogados y Notarios
8	Flor de Ma. García Villatoro	Magistrada
9	Gladys Castillo	Abogada Litigante
10	Henry Sierra	Organismo Judicial
11	Horacio Enríquez S.	Magistrada
12	Johana Aguirre Morales	Asistente Operativo, Comité Ejecutivo de Justicia
13	Jorge Cino	Juez
14	Julisa Gómez Gómez	Asistente Financiera, Comité Ejecutivo de Justicia
15	Karina Sucely Prado	Sociedad Civil
16	Leonardo Navente	Abogada Litigante
17	Liliana López	Juez
18	Lucinda García	Abogada, DEMI
19	Luis Fernando Pérez Zamora	Juez Primera Instancia
20	Manuel Salvador Aldana M.	Subjefe Comisaría, PNC
21	Patricia Villatoro	Trabajadora social, IDPP
22	Thelma Noemí Salez	Inspectora Representante Legal, MTPS
23	Vicente Jiménez	Juez
24	Yolanda C. Pablo Pablo	Tribunal de Sentencia

D. Ciudad de Quetzaltenango

a. Presentación Sexto estudio, Quetzaltenango

1	Antonio Darinel Díaz Méndez	Abogado Litigante
2	Astrid Azucena Gramajo Girón	Estudiante, Centro Universitario de Occidente
3	César Alfonso Cotom	Docente, URL
4	Clara Diria Esquivel de Amado	Juez, OJ
5	Claudia Caballeros	Coordinadora Facultad de Derecho, URL
6	Delmalxquiac	Defensora, IDPP
7	Dora Leticia Fuentes López	Docente, URL
8	Edgar A. de León Estrada	Docente, URL
9	Edwin Sutuc	Auxiliar de Juez, OJ
10	Elia Caridad Santico López	Abogado Litigante
11	Eliazar Esteban Escobar L.	Bufete
12	Elizabeth García López	Estudiante, Centro Universitario de Occidente
13	Erick Arnoldo de León Quemé	Abogado, Oficina Jurídica
14	Erick Oswaldo Barrera	Oficial, MP
15	Esvin Nicolás Quiroa Monzón	Docente, URL
16	Eva Yezenia Samayoa Cano	Abogada Litigante
17	Gabriela Elizabeth Chang	Abogada, Oficina Jurídica
18	Gabriela Gramajo Selva	Abogada, PGN
19	Genaro Rosales Pérez	Estudiante, Centro Universitario de Occidente

20	Hilda Georgina Orozco Fuentes	Juez de Paz, OJ
21	Irma Gabriela Velásquez M.	Abogada, Centro Universitario de Occidente
22	Isaí Florencio Ochoa Díaz	Auxiliar Fiscal, MP
23	Jairo Boris Calderón	Juez, OJ
24	Jesús Otoniel Bouquiaux	Juez de Instancia
25	José Yubini Mérida Argueta	Abogado Litigante
26	Juan Carlos Axt Rodríguez	Abogado Litigante
27	Julia Noemy Celada Lemors	Secretaria, OJ
28	Kevin Estuardo Tax Velásquez	Estudiante, Universidad Mesoamericana
29	Lesvia Adela Lorenzo	Estudiante, Centro Universitario de Occidente
30	Ligia Gabriela Sandoval	Juez de Paz, OJ
31	Luis Alberto Fernández Ramírez	Juez de Paz, OJ
32	Luis Antonio Díaz de León	Abogado Litigante
33	Luis Eduardo Ochoa	
34	Luis Monterroso	Docente, URL
35	Luis Otoniel Sac Momotic	Abogado Litigante
36	Marco Antonio Coyoy Ordóñez	Docente
37	María Chayetón	Docente, Centro Universitario de Occidente
38	Martha María Valdés	Asistente, OJ

39	Martha Yolanda Quiroa Vásquez	Abogado Litigante
40	Martín Poroj Cux	Estudiante, Centro Universitario de Occidente
41	Marvin Giovanni Coyoy	Juez de Paz, OJ
42	Miguel Ángel Cayax	Abogado, Centro Universitario de Occidente
43	Miguel Ángel Coyoy	Juez, OJ
44	Miguel Canasty Uj	Juez de Sentencia
45	Mirtha Orbelí López Herrera	Abogada Litigante
46	Ninfa Crisol Gómez Urizar	Docente, Centro Universitario de Occidente
47	Nolver Oziel Fuentes	Juez, OJ
48	Norma Paxter Quix Tan	Oficial, OJ
49	Octaviano José Juan Castillo de León	Asesor
50	Oscar Rolando Alvarado de G.	Juez, OJ
51	Oswaldo Axt Estrada	Abogado, Oficina Jurídica
52	Patrick Marizuya Ortiz	Abogado, Bufete Jurídico
53	Pedro Rodolfo Layrez Lux	Juez Segundo de Paz, OJ
54	Perla Ninette Nowell Maldonado	Juez, OJ
55	Rafaela Salazar López	Juez Tribunal Femicidio, OJ
56	Romeo Pacheco	Oficial, Primero de Paz

57	Rubí Liceth Ovalle de León	Defensora, IDPP
58	Sergio Tumas	URL
59	Silvia Díaz Garzona	Propietaria, Bufete Jurídico Ambiental
60	Silvia Isabel Cuc	Docente, URL
61	Tomy Oliva	Abogada Litigante
62	Vivian Axt Rodríguez	Defensora, IDPP
63	Werner de Jesús Sac Hernández	Juez Presidente, OJ
64	Yolanda Elizabeth Velásquez Barrios	Juez, OJ
65	Zulma Edelwais Gómez	USAC

b. Taller de reflexión del Sexto estudio, Quetzaltenango

1	Clara Esquivel de Amado	Juez, OJ
2	Edwin Sutuc	Organismo Judicial
3	Irma Gabriela Velásquez Morales	Abogada Litigante
4	Jairo Boris Calderón de León	Juez, OJ
5	José Isaac Delgado Leiva	Oficial, OJ
6	Ligia Gabriela Sandoval	Juez, OJ
7	Luis Alberto Fernández	Juez, OJ
8	Luis Otoniel Sac M.	Defensor, IDPP
9	Rafaela Salazar López	Juez, OJ
10	Vivian Axt	Juez, OJ
11	Yolanda Elizabeth Velásquez Barrios	Juez de Paz, OJ

Bibliografía

- Asociación de Investigación y Estudios Sociales. (2010). *La carrera profesional en la administración de justicia. Sexto estudio: proceso de fortalecimiento del sistema de justicia avances y debilidades 2008-2010*. Edición revisada. Guatemala: ASIES.
- _____. (16-05-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios del Consejo de la Carrera Judicial. Ciudad de Guatemala, (grabación).
- _____. (23-05-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios del Instituto de la Defensa Pública Penal. Ciudad de Guatemala, (grabación).
- _____. (24-05-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios del Instituto de la Judicatura. Ciudad de Guatemala, (grabación).
- _____. (23-06-11. 20-09-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de Justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios del sector justicia y abogados litigantes de Quetzaltenango. Quetzaltenango, (grabación).
- _____. (08-07-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a Asociación de Jueces y Magistrados. Ciudad de Guatemala, (grabación).

- _____. (25-08-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios del sector justicia de Huehuetenango. Huehuetenango, (grabación).
- _____. (19-09-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios del sector justicia de Cobán. Alta Verapaz, (grabación).
- _____. (21-09-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios de Antigua Guatemala, Sacatepéquez. Antigua Guatemala, (grabación).
- _____. (30-09-11). Presentación de *La carrera profesional en la administración de justicia (Sexto estudio)*, a funcionarios del Ministerio Público. Ciudad de Guatemala, (grabación).
- Comisión de Fortalecimiento de la Justicia. (2004). *Una nueva justicia para la Paz. En CD, Justicia, Una nueva justicia para la paz* (pág. 70).
- *Declaración de Canarias*. (2001). Recuperado el 07 de noviembre de 2010, de <http://www.iberius.net/es/AisManager?Action=ViewDoc&Location=getdoc>
- IDPP, I. (2010). *Resolución No. 34-2010 de la Unidad de Información Pública*. Guatemala.
- *Software Shop*. (2012). Software Shop. Recuperado el 25 de julio de 2012, de Software Shop: http://www.software-shop.com/in.php?mod=ver_producto&prdID=108



**Asociación de Investigación
y Estudios Sociales**

**Apartado Postal 1005 A
Ciudad de Guatemala,
Guatemala, C.A.**

**Publicación registrada
en la Dirección General
de correos de Guatemala,
como correspondencia
de segunda clase,
bajo el No. 2660**

**PORTE
PAGADO**

