

Modernización y cambio en el Poder Judicial

Juan Angel Muñoz

Juez del Tribunal Oral de Viña del Mar

Director de la Asociación Nacional de Magistrados

“El poder de juzgar es independiente, es decir, no hai autoridad que encadene la libertad del majistrado para conocer, con arreglo a las leyes, en el negocio que se somete a su examen, ni para pronunciar la sentencia que fije los derechos controvertidos. Ni el temor de una desgracia ni la esperanza de una recompensa, deben jamás entrar en la balanza que pesa los intereses más caros a la sociedad; i los que tienen a su cargo esta importante regulación deben hallar en el código político una garantía que los ponga a cubierto de las consecuencias que traiga sobre ellos cualquier paso que no sea una infracción de lei en el ejercicio de su ministerio”.

Andrés Bello, en “El Araucano”, 1837.

Aceptando la invitación que nos hiciera el equipo editorial de esta publicación, para referirnos a la modernización y cambio en el Poder Judicial, debo –en primer término– señalar que, sinceramente, agradecemos esta posibilidad de exponer en algunas líneas cuál es el ideario que motivó a un grupo de jueces y juezas para organizarse como una tendencia, en la reciente elección de la Asociación Nacional de Magistrados, y allí presentar una lista que se denominó “Nueva Justicia”. Desde luego, y como primera aproximación, debe decirse que se trata de un grupo de jueces que hemos conformado una tendencia de pensamiento y acción al interior de la Asociación Nacional de Magistrados, entidad que queremos potenciar, reposicionándola en el lugar que –como representante legítimo de la judicatura gremialmente organizada– creemos debe tener.

Con ello queremos dar cuenta de lo que está sucediendo en el anquilosado Poder Judicial (único poder republicano que no ha experimentado cambios sustanciales desde la fundación institucional de Chile) y de las nuevas visiones que se están abriendo paso entre un sector significativo de los jueces, lo cual estimamos relevante que sea conocido por la sociedad toda y particularmente por los actores del sistema legal, de todos quienes depende la creación de un mejor sistema de administración de justicia, lo cual implica la dignificación de las

profesiones legales, su mejor percepción por la sociedad y la prestación de un mejor, eficiente y transparente servicio a los justiciables. Lo anterior, por cuanto, jueces, abogados, asociaciones gremiales e instituciones académicas del ámbito del derecho hemos de aunar esfuerzos para lograr dicho mejoramiento.

Si bien puede parecer extraño –desde la perspectiva de los parámetros habituales– el que se haya formado una tendencia de opinión entre los jueces de nuestro país, no hay nada de inusual en ello si atendemos a la realidad que se observa en otros países, en que no sólo hallamos pluralidad de asociaciones gremiales, sino que también existen algunas con dimensiones políticas, lo cual obedece simplemente al ejercicio de la libertad de asociación. En nuestro caso, valga la precisión, no se trata de una tendencia con un perfil político partidista, sino que con una visión distinta y renovada de lo propiamente jurisdiccional.

Ahora hay que señalar que “Nueva Justicia” sólo es la expresión electoral de una corriente que se ha denominado Jurisdicción y Democracia; tal corriente surgió entre la judicatura joven –fundamentalmente conformada por magistrados que se desempeñan en los tribunales de la Reforma Procesal Penal– y se ha extendido, también, entre jueces que tienen mayor experiencia o trayectoria, todos quienes hemos manifestado aceptar o comprometernos con ciertas ideas o principios que se resumen en el nombre de la corriente referida: Jurisdicción y Democracia.

Nos hemos articulado a lo largo y ancho de Chile y agrupamos a jueces de los distintos ámbitos jurisdiccionales, habiendo presentado candidatos desde Arica a Temuco, siendo relevante hacer presente que en el caso de la Asociación Regional Santiago, todos los miembros de la Directiva pertenecen a esta tendencia. Además, tres de los nueve miembros del Directorio Nacional de la Asociación de Magistrados pertenecemos a esta tendencia; y en los acuerdos adoptados en la última Convención Nacional, realizada el 3 y 4 de noviembre recién pasado, fueron recogidos gran cantidad de nuestros planteamientos, entre los cuales destacan la necesidad de encomendar a una institución universitaria prestigiosa la elaboración de un estudio que proponga alternativas respecto de una reconfiguración institucional del Poder Judicial, que conduzca a proponer reformas legales y constitucionales que aseguren la efectiva vigencia de lo que se denominó allí “*Principios de una judicatura moderna*”. En dicha Convención Nacional se estableció que “*Se aprueban como tales principios, los de independencia, inamovilidad, sujeción al Derecho, responsabilidad, libertad de expresión y asociación, como fundamentos y criterios mínimos orientadores de la estructuración de la organización judicial y el rol del juez en un Estado democrático*”. Además, nuevamente se acordó instar por un rediseño de las normas sobre sistema de calificaciones, ascensos y procedimientos disciplinarios, los cuales

han de ajustarse efectivamente a los principios antedichos, toda vez que los sistemas actualmente existentes no lo hacen.

En esta reciente elección nuestra presencia se destacó, además, por la novedad de los formatos utilizados durante la campaña, en que incluso levantamos una página web (www.nuevajusticia.cl); hubo debates a través de décimas, esto es, mediante payas; pero, también, porque hubo una rica discusión interna, con inéditos debates –en nuestra incipiente cultura electoral– entre las listas participantes, el último de los cuales fue realizado bajo el alero de un establecimiento universitario.

Respecto de quienes conformamos la tendencia, hay que señalar que somos jueces respetuosos y comprometidos con las formas y contenidos propios del sistema de gobierno democrático y republicano. De allí nuestra preocupación por la efectiva vigencia de los derechos y garantías individuales; por el respeto de la Constitución y de la Ley; por la vigencia de la independencia judicial, entendida ella como garantía ciudadana; y, de nuestro compromiso con el asociacionismo judicial.

Nuestra corriente no obedece a un resultado fortuito y, sin duda, que al referirnos a su surgimiento debemos tener en cuenta el contexto histórico en que ella surge.

Luego del restablecimiento del sistema democrático de gobierno se implementaron algunos cambios tendientes a especializar y a institucionalizar la formación que se daba a los nuevos jueces. La creación de la Academia Judicial significó que, por primera vez, existieran cursos específicamente destinados a la preparación y formación de los nuevos integrantes de la magistratura. Esta formación especializada, que además es de postgrado, permitió entregar a sus egresados criterios y elementos de análisis que antes no eran proporcionados a los magistrados, quienes ante todo eran autodidactas.

Sumado a lo anterior, tenemos que se ha producido una progresiva aplicación, en el ámbito nacional, de normas y principios consagrados en instrumentos internacionales, los cuales al ser aplicados en la realidad nacional colisionan con instituciones que no se adecuan a ellos. Dichas discordancias llevan –a quienes las constatan– a buscar una adecuación normativa o a nuevas interpretaciones jurídicas, todo lo cual conlleva al cultivo de un permanente espíritu crítico.

Si, además, se produce un sinnúmero de reformas profundas en la judicatura, tendientes a modernizarla, tales como la reforma procesal penal, la reforma a la judicatura de familia y la inminente reforma a la justicia laboral, no es de extrañar

que quienes se ven envueltos en dichos procesos comiencen a preguntarse por reformas ya no sólo en lo meramente procesal o funcional, sino también en el ámbito estructural, en el ámbito de lo orgánico-institucional, todo con miras a alcanzar mayores niveles de adecuación de la realidad de estas instituciones a los principios del derecho internacionalmente aceptados.

Si se busca un denominador común en los elementos que se han reseñado precedentemente, él se puede encontrar en la siguiente afirmación: quienes formamos Jurisdicción y Democracia estamos convencidos de que es necesario realizar diversos cambios que son acordes con una judicatura sólida, independiente, y efectivamente comprometida con el respeto de las garantías individuales.

Jurisdicción y Democracia nació durante los primeros meses del año 2006, oportunidad en que por primera vez se articuló un grupo de jueces en torno a ciertas ideas. Varios de ellos se habían reunido, primero, en el Instituto de Estudios Judiciales –entidad académica dependiente de la Asociación Nacional de Magistrados– desarrollando algunos de sus proyectos, en tanto otros se habían dedicado a temas específicos, ya en la docencia o en su propio desenvolvimiento laboral. En dichos diferentes ámbitos nos fuimos conociendo o encontrando, y establecimos vínculos que nos permitieron decidir asumir una tarea y organizarnos en pos de ella.

Las ideas que nos aglutinan básicamente se agrupan en tres ámbitos: el rol de juez en una sociedad democrática; defensa de la independencia judicial, desde la perspectiva de ser ella una garantía ciudadana; y una nueva visión del asociacionismo judicial.

Con miras a posicionar estas ideas, a promoverlas y a lograr cambios en la institucionalidad de la judicatura surgió el proyecto de ingresar a la reciente campaña de elección del Directorio de la Asociación Nacional de Magistrados; de ahí surgió “Nueva Justicia”, el nombre con que electoralmente nos presentamos ante los jueces y demás integrantes del Escalafón Primario del Poder Judicial de Chile.

Durante esa reciente campaña una de nuestras candidatas –María Francisca Zapata, quien efectivamente fue elegida miembro del referido Directorio Nacional– en una entrevista señalaba: *“Nosotros entendemos que la independencia judicial no es un atributo personal ni un privilegio del juez, que tengamos que defender desde lo asociativo. La independencia judicial es una garantía de los ciudadanos, porque sólo ella puede asegurar que, cuando el juez mire entre la universalidad de la ley y el caso particular, resuelva mirando, exclusivamente, la ley.*

Nosotros sostenemos, en esta materia, que toda la defensa de la independencia de los jueces tiene que tener la perspectiva ya señalada. Es decir, la independencia debe defenderse porque es una garantía central en un Estado democrático de Derecho, pues asegura a los justiciables que el juez no va a resolver su caso pensando en su carrera, ni en su ascenso, ni en posibles premios o castigos”.

Nuestra concepción de la judicatura es de tipo republicano, con claras delimitaciones de sus deberes y funciones, pero con también muy precisas definiciones de sus facultades y atribuciones exclusivas y excluyentes, todo ello con miras a brindar a los ciudadanos el mejor servicio que en el ámbito de la justicia pueda darse, que ha de caracterizarse por ser eficiente, ágil, profesional, transparente e imparcial.

Me interesa destacar que nuestra preocupación no es respecto de lo que hasta ahora se conoce como “el Poder Judicial”, sino respecto de la judicatura o, más precisamente, de los jueces. La independencia que nos interesa cautelar es la del juez, la del juzgador, pues nos resulta irrelevante –desde esta perspectiva– el aparataje administrativo que le brinda soporte a la actividad judicial, aparataje que no necesita ser independiente, ya que lo que de él esperamos es que sea eficiente y profesional, mas no que sea independiente. En los tratados internacionales la independencia se predica como un atributo de los jueces, no respecto del “Poder Judicial” ni del aparataje administrativo que les colabora.¹

En la comunidad de países con democracias representativas pareciera no haber dos opiniones en el siguiente sentido: primeramente, la verdadera independencia judicial, más que una prerrogativa corporativa de los jueces, constituye un atributo personal del juez instrumentalmente concebido como una garantía para los justiciables; y, segundo, que la sujeción del juez a la ley (en sentido amplio, como norma jurídica) emanada de la deliberación democrática, constituye la otra cara de esa misma moneda. Es decir, cuando hablamos de independencia judicial y sujeción a la ley (jueces responsables y respetuosos de la voluntad popular soberana) nos estamos refiriendo a la misma cosa, sólo que vista desde distintas ópticas. Por un lado está la libertad del juez para resolver libre de presiones, incentivos o consideraciones ajenas al análisis del caso concreto en relación con el abstracto tenor de la ley; y, por otro, la obligación del juez de resolver “conforme a la ley” y no según su personal arbitrio

Por ello es que creemos que el problema que finalmente subyace tras la independencia judicial –desde la óptica del Estado de Derecho– es el siguiente: los ciudadanos tienen derecho a exigir que entre el juez que ve su caso y la

¹ Véanse Declaración Universal de los Derechos Humanos; Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos; Convención Americana de Derechos Humanos

norma jurídica aplicable al mismo no se interponga nada ni nadie (ni siquiera el "Poder Judicial"). Eso exige sustraer al juez de cualquier tipo de motivación, incentivo o desincentivo interno o externo, que no sea la recta decisión del caso conforme a la ley que la mayoría del pueblo se ha dado.

Lo anterior supone que todo arreglo institucional o estructura organizacional de lo "judicial" sólo se justifica en la medida que constituya un instrumento funcional al ejercicio de una jurisdicción independiente, es decir, responsable y eficiente, sólo motivada por la imparcial y correcta aplicación de la ley al caso concreto, y en modo alguno mediatizada por incentivos perversos como la posibilidad de un ascenso o la aprobación del superior jerárquico o, desde la óptica contraria, por el temor a ser mal calificado o ver postergada la carrera, por afectar la "imagen" de la corporación (Poder Judicial), el descrédito público o la sanción.

Es por ello que planteamos que actualmente existen instituciones, en la organización de la judicatura chilena, que no se avienen con dicha independencia:

Primero: un modelo de carrera judicial conformado por un "recorrido" institucional ascendente y piramidal, en el cual el juez-funcionario va lentamente ascendiendo sobre la base de un sistema de virtual autogeneración institucional.

Segundo: una estructura judicial corporativa y jerarquizada, gobernada desde la cima por un órgano que concentra constitucionalmente facultades jurisdiccionales, administrativas y disciplinarias, todo lo cual se reproduce hacia abajo en la pirámide estructural.

Tercero: la inexistencia de mecanismos de selección y promoción –supuesta la conveniencia de algún tipo de carrera judicial– que obedezcan a parámetros vinculados a la meritocracia y a un procedimiento competitivo y transparente. El juez chileno enfrenta hoy una serie de trabas que, institucionalmente, dificultan su independencia personal –entendida ella como exclusiva sujeción a la ley emanada de los órganos de deliberación democrática–, con lo cual se afecta seriamente la garantía judicial de todo ciudadano a tener, ya no un "Poder Judicial" autónomo e independiente, sino jueces verdaderamente independientes.

Es en atención a ello que nuestra tendencia postula que **deben eliminarse** algunas instituciones, ellas son:

a) El sistema de calificaciones

El valor o grado de la independencia de la magistratura se mide sobre la base de la efectiva y concreta independencia de cada juez en particular respecto a cualquier centro de poder, externo o interno.

Resulta obvio que el sistema de calificaciones al que se encuentran sometidos los jueces constituye una lesión permanente y sistemática a su independencia. El sistema de calificaciones contraría violentamente la idea contenida en la máxima latina "*sine spe ac metu*": *sin temor* (al castigo) *ni esperanza* (de premio), que constituye una buena síntesis de lo que debe ser el estado o situación objetiva/subjetiva del juez al momento de pronunciarse sobre el asunto que conoce, para estar en condiciones de decir que éste es independiente. En otras palabras, el juez independiente **debe encontrarse al decidir *sine spe ac metu***, y consecuentemente, luego debe hacerlo: decidir, sin ser motivado por el temor (al castigo) ni la esperanza (del premio).

Sabemos que esto no es posible mientras exista un sistema de calificaciones cuya operatividad, por lo demás, se encuentre depositada en poder del mismo órgano que revisa las decisiones jurisdiccionales.

b) El recurso de queja

El recurso de queja con su doble carácter de control jurisdiccional y disciplinario pone en crisis con su sola formulación la idea de juez independiente, cuyo núcleo indiscutido –e indiscutible en las sociedades democráticas avanzadas– es la proscripción de todo mecanismo que amenace al juez con ser sancionado por el básico hecho de tomar una decisión jurisdiccional en un sentido distinto del entendido como correcto por el órgano que revisa su decisión.

El contenido de la decisión jurisdiccional debe ser controlado vía recursos jurisdiccionales, y las faltas, abusos, desatención, negligencia y otras conductas u omisiones impropias que constituyan infracción de deberes previamente determinados como propios de la correcta función de juzgar, deben ser controlados vía procedimientos disciplinarios. Ambos controles, por lo demás, deben correr por cuerdas separadas y depositarse en manos distintas, si se quiere hablar en serio de independencia de los jueces.

c) La comisión de ética

La comisión de ética conoce de las conductas del personal judicial que puedan "importar una contravención a la ética judicial o que sean reñidas con la probidad y la moral y desempeña su labor con miras a su prevención, control y corrección".

La regulación efectuada con ocasión de su constitución pretendió reunir diversas normativas dispersas en el ordenamiento jurídico y terminó constituyendo un pozo sin fondo en cuanto a la extensión de las facultades investigativas de este órgano por estar trazada su competencia bajo cláusulas amplias, abiertas, sin distingo alguno en torno a lo que constituyen los deberes profesionales propiamente tales y la moral personal del juez, desarrollando su función en un procedimiento opacamente dibujado, sin derecho a efectiva defensa jurídica ni a un mínimo de garantías de debido proceso para el juez investigado.

La sociedad chilena actual ampara la variedad y diversidad de los conceptos morales, que son mutables de acuerdo a la idea de bienestar y felicidad que viven los pueblos y de sus preferencias de valores y metas, por lo que la justificación del control ético no debe mirar al juez en su catastro personal de preferencias de vida.

La gravedad del asunto se agudiza una vez informado el Tribunal Pleno de lo realizado por la comisión de ética, pues la tramitación de los antecedentes se sujeta a las normas del procedimiento disciplinario, es decir, se ha efectuado una regulación por fuera del Código Orgánico de Tribunales que puede terminar derechamente con una sanción para el juez e incluso con su destitución, por un enjuiciamiento acerca de aspectos morales en que el parámetro a utilizar como exigido no está previamente descrito, sino que es valorado por el órgano que decide en cada caso en particular.

A su vez, postulamos que existen otras instituciones que **deben reformularse**, ellas son:

a) Régimen disciplinario

La responsabilidad disciplinaria de los jueces en nuestra legislación se persigue por infracciones contenidas en cláusulas generales, amplias o derechamente abiertas, donde todo cabe y nada se predetermina, en un procedimiento ambiguo, sin derecho a defensa jurídica ni a un mínimo de garantías judiciales para los jueces acusados.

En general en los modelos continentales la articulación del régimen de disciplina judicial gira alrededor de la predeterminación de deberes respecto de los cuales pueden surgir conductas activas u omisivas no deseadas, asociadas a las cuales se encuentran preestablecidas diversas sanciones graduadas conforme a la mayor o menor gravedad de la falta. Para aplicar las sanciones se diseñan procedimientos que se conforman en mayor o menor medida a las

exigencias de un debido proceso, el que contempla diversos mecanismos de impugnación de las resoluciones.

La tendencia universal es la atribución de un sentido fundamentalmente "profesional" a las infracciones que se prevén, abandonándose la corrección de conductas personales o únicamente tendientes al decoro o prestigio de la magistratura y medidas con criterios subjetivos, entendiéndose que el criterio que debe inspirar las descripciones típicas debe ir en función de bienes jurídicos tales como la imparcialidad, la diligencia y el cuidado que exigen la dimensión de servicio público que posee la función de juzgar.

Finalmente y de suyo esencial en un diseño que pretenda asegurar la independencia de los jueces, es que los procedimientos de control disciplinario deben depositarse en órganos distintos de los que efectúan los controles jurisdiccionales.

b) **Ética judicial**

Las normas de una ética profesional son reglas de la razón que prescriben conductas **consistentes con la función social** de la profesión. Las actividades profesionales tienen un fin social objetivo y en función de esta finalidad se organiza toda la profesión. Ese fin, que es diferente para cada una de las profesiones, es el **bien inherente** a ella, o el contenido objetivo del servicio que justifica la existencia de una profesión y consiste en la producción o la preservación de determinadas "cosas" que son valiosas para la sociedad. La profesión de juez, en tanto pública y social, a desarrollar en directa relación con los intereses de la ciudadanía, hace exigible a aquellos que la ejerzan un conjunto de atributos que dicen relación con lo que se entiende como correcto/óptimo ejercicio de la función. Estos atributos en general, se expresan en principios directamente relacionados con la idea de un correcto ejercicio de la función, tales como independencia, imparcialidad, integridad, etc. Como se pretende que estos principios rijan el desempeño de una función, se acepta universalmente que puedan ser exigidos a quienes ejercen la función.

Es coherente con un modelo integral de responsabilidad la regulación ética de la función de juzgar mediante la dimensión disciplinaria, estableciendo un régimen contenedor de los principios éticos de la función judicial con especificación taxativa de los deberes y las infracciones, sanciones y procedimiento. Este mecanismo transparenta y deja total claridad acerca del catálogo de conductas exigible a los jueces y al no identificarlo propiamente con lo "moral" evita la desvirtuación a partir de cánones o valores personales del ente administrativo juzgador.

c) Sistema de nombramientos y promociones

El sistema de nombramientos y promociones debe contemplar un modelo por concursos absolutamente transparente y competitivo, que instale en el centro de sus lógicas la exigencia de méritos objetivamente acreditables.

Proponemos que el rediseño institucional contemple una decidida tendencia hacia la horizontalidad, desvinculando el grado que el juez tenga en la carrera judicial con la posición que ocupe en determinada instancia procesal. Con este diseño se rompe la lógica obligada del ascenso e impone la preeminencia de las especialidades adoptadas por vocación, las que de suyo redundarán en un mejor servicio de justicia para los ciudadanos.

A modo de ejemplo: si la vocación de un juez es ser juez de garantía, podrá serlo por cuanto tiempo ello constituya su primer interés y, por el solo transcurso del tiempo, unido a la aprobación de ciertos requisitos técnicos, podría ser promovido al grado superior y recibir la remuneración de dicho grado, sin necesidad de abandonar la función que prefiere. Por el contrario, el que se sienta motivado por las materias a tratar en segunda instancia podría preferir concursar la respectiva vacante y hacer operativa la promoción. En otras palabras, por ejemplo, si existe un juez especialista en derecho penal, que tiene una rica experiencia en esta área y que siente vocación por esta forma de servicio judicial y que gusta de relacionarse directamente con el público como juez de garantía, como juez en primera instancia ¿por qué, para ascender, debemos obligarlo a trabajar en un rol que no le gusta, en el que pierde su conocimiento especializado, y obligarlo, por ejemplo, a resolver –como Ministro– materias laborales, civiles, comerciales o mineras en que no es especialista? ¿No pierde la sociedad, con esta estructura de organización judicial, una valiosa especialización en un mundo en que la ciencia cada vez –con mayor fuerza– consiste en saber más de lo menos y no a la inversa?

¿Genera esto los estímulos correctos desde el punto de vista vocacional para los jueces? ¿Si nuestro modelo fuera bueno, por qué muchos de los países más desarrollados en esta materia no lo han adoptado?

d) Metas de Gestión

En el sistema actual las metas de gestión son un tímido intento de controlar la gestión incentivando conductas que se estiman adecuadas. No poca resistencia ha producido el sistema al interior de los juzgados y ello tiene que ver principalmente con la ausencia de acuerdos legitimados por los destinatarios y, por lo que se estima una determinación de sus contenidos ajena o distante a los puntos que se evalúan como los más importantes por cada unidad.

Proponemos que esta herramienta se integre al sistema de evaluación de desempeño que se propone más adelante.

En fin, proponemos **un instituto que debe incorporarse:**

El sistema de evaluación de desempeño

La *verdad aparente* contenida en la lógica de quienes defienden el sistema de calificaciones es aquella que propugna que éste es necesario para favorecer la calidad y eficiencia de la administración de justicia y que, consecuentemente, no puede eliminarse sin provocar un mal mayor: la mala calidad e ineficiencia en la gestión de los jueces.

Sucede, sin embargo, que las notas puestas a los jueces en cada ítem existente no guardan relación alguna con el real desempeño profesional, sino que desde siempre ha constituido un test de simpatía o, en el mejor de los casos, una opinión de los calificadores acerca de cómo el calificado responde al molde tradicionalmente aceptado y/o al concepto que cada uno posee de lo que es o debe ser un "buen juez".

Todos los jueces saben esto con toda claridad, pero muchos se preguntan: ¿no sería peor para la administración de justicia y, consecuentemente, para la comunidad, que los jueces no fueran evaluados? ¿Cómo se controlaría entonces al que no hace o hace muy mal su trabajo? ¿Cómo se evita la negligencia, el desorden, el bajo rendimiento de funcionarios que son inamovibles?

La respuesta la ofrece un buen sistema de evaluación de desempeño, que es un pilar sobre el que se ha construido el nuevo concepto de gestión pública, y que enfatiza el análisis de los resultados producidos por las distintas unidades que integran la organización e incluso la organización vista como un todo.

Consiste básicamente en un proceso permanente de monitoreo y reporte de los resultados de un programa, con el fin de comparar su avance con las metas preestablecidas.

Sus propósitos son múltiples y se destacan entre ellos el lograr un desempeño futuro de mejor calidad, mejorar la gestión de recursos humanos, permitir un diagnóstico de la situación y propender a la eliminación de errores legislativos, a la vez que promueve la innovación y el aprendizaje organizacional.

El sistema debe contemplar un acuerdo en el que deberían tener voz principal sus futuros destinatarios, es decir, los jueces, sin perjuicio de integrar a otros expertos y a los usuarios del sistema judicial. El acuerdo debe contemplar tres

aspectos básicos: indicadores de desempeño, estándares de desempeño, metas del ciclo y mecanismos de incentivo para promover la excelencia.

Con estos aspectos determinados se realiza el monitoreo y la evaluación constante para tomar correctivos rápidos, según sea necesario y posible.

Al final del ciclo se formula un reporte, el que se somete a acuciosos análisis de los que surgirán las acciones pertinentes para el ciclo próximo.

En otro orden de ideas, postulamos una nueva perspectiva de la organización y el trabajo gremial:

Entendemos el asociacionismo judicial, principalmente, como un espacio en que los jueces se reúnen, coordinan y trabajan en defensa y promoción de la independencia de la judicatura, entendida ella como una garantía para todos los ciudadanos de contar con un juez imparcial, sujeto sólo a la ley y a la Constitución.

Con este objetivo hemos hecho público nuestro compromiso de hacer oír nuestra voz y tomar las acciones pertinentes cada vez que la garantía de independencia se vea expuesta a amenazas o lesiones. Asimismo, instamos por la iniciación de un debate en el mundo académico y político acerca de los factores institucionales que atentan contra dicha garantía.

En este punto, sin embargo, somos claros en señalar que la independencia de los jueces –entendida como garantía que tutela los derechos de las personas y no un estatuto de privilegio corporativo– en caso alguno niega o resiste el derecho a la crítica social, por entender que ésta constituye un ejercicio democrático de control legítimo de las actuaciones de servidores públicos.

De otra parte, estimamos que los jueces deben participar de los debates que se produzcan en la sociedad en sus diversas esferas en relación con los asuntos concernientes a una mejor administración de justicia, por lo que se propiciará todo avance hacia la integración de los jueces en los espacios en los que su voz pudiera ser trascendente.

Por cierto, estos son los planteamientos y sugerencias que nuestra tendencia formula, dentro de un contexto en que evidentemente existen otras visiones válidas y respetables; nuestro deseo es fomentar un debate nacional sobre estos temas, para entre todos contribuir a la existencia de un mejor Poder Judicial, y de jueces que tengan todos los estímulos institucionales para ser verdaderamente independientes.