

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU  
ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN  
DERECHO CON MENCIÓN EN POLITICA JURISDICCIONAL  
ESPECIALIDAD EN GESTION Y POLITICA JUDICIAL**

**EL PERFIL DE JUEZ EN LA SELECCIÓN DE JUECES**

Presentada por:

**MARIO ALEJANDRO ALVAREZ QUISPE**

**Asesor de la Tesis: José Gálvez Montero**

**Miembros del Jurado:**

**César San Martín Castro  
Gorki Gonzales Mantilla  
José Gálvez Montero**

**Lima, 2010**

## RESUMEN EJECUTIVO

El tema de investigación es la selección de jueces. El área problemática se ubica en la desarticulación entre el perfil de juez y los mecanismos para su selección. La desarticulación se expresa en que el Consejo ha nombrado a más de la mitad de los actuales jueces pero estos en su mayoría no responden al tipo de juez que exige la Constitución y demanda la ciudadanía.

La pregunta de investigación es: ¿cuáles son las causas que generan la desarticulación entre el perfil de juez y los mecanismos para su selección? Los objetivos de investigación son: 1) estudiar el perfil de juez y el procedimiento de su selección; 2) analizar la articulación entre estos; y, 3) formular una propuesta de selección acorde con el perfil de juez. Nuestra hipótesis es: se puede lograr una consistente y efectiva articulación del perfil de juez con el procedimiento de selección, cuando se aplica un enfoque de selección por competencias.

Los resultados más significativos de esta investigación son los siguientes: el perfil de juez que exige la Constitución no es tomado en cuenta como orientador del proceso de selección. La selección se reduce al cumplimiento de formalidades sin relación con la búsqueda de un perfil de juez. La evaluación se concentra en saber si el aspirante a juez conoce de derecho sin valorar otras características. Existe una alta discrecionalidad en la calificación de la entrevista personal y en el nombramiento.

Un enfoque interdisciplinario, como es la selección por competencias, contribuye a superar estas debilidades, ya que se parte de un perfil y en función de éste se orienta la selección. Con el aporte interdisciplinario se evalúan el conjunto de competencias del perfil y no solo los conocimientos de derecho. Con entrevistas pautadas y la eliminación del voto para el nombramiento se puede reducir la discrecionalidad.

## INDICE

### INTRODUCCIÓN

#### CAPITULO I: EL PERFIL DE JUEZ

1. El perfil de juez según la Constitución
2. El perfil de juez según la Ley de la Carrera Judicial
3. El perfil según el enfoque de competencias

#### CAPITULO II: LA SELECCIÓN DE JUECES

1. Carrera judicial y selección de jueces
2. Sistemas comparados de selección de jueces
3. Los sistemas de selección de jueces en la historia nacional
4. El modelo vigente de selección de jueces

#### CAPITULO III: LA ARTICULACION DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN CON EL PERFIL DE JUEZ

1. El concurso público N° 002-2008-CNM
2. Interpretación de los resultados del concurso desde la perspectiva de la relación perfil - procedimiento de selección
3. Propuestas para mejorar la articulación perfil - selección de jueces

### CONCLUSIONES

### BIBLIOGRAFIA

## INTRODUCCION

En la última década el presupuesto del Poder Judicial se ha incrementado considerablemente. El número de jueces ha aumentado en más del 40% y el de trabajadores administrativos en 60%. Se han invertido en el sistema de justicia más de 165 millones de dólares provenientes de préstamos internacionales. Las remuneraciones de los jueces se han duplicado. Igualmente, se ha mejorado gran parte la infraestructura y el equipamiento de las sedes judiciales.

Sin embargo, el Poder Judicial sigue siendo objeto de crítica y tiene un bajo nivel de aprobación ante la opinión pública. Esta percepción ciudadana no es reciente, se arrastra desde hace décadas, lo que refleja un problema crónico de deslegitimación social de este poder público. Para la opinión pública y los expertos en materia judicial las causas de tan alta desconfianza son, principalmente, la corrupción, la lentitud de los procesos, la incompetencia de los jueces y su trato desigual en función de los intereses en juego; también hay problemas de organización, infraestructura y equipamiento; pero, las causas centrales tienen que ver con la conducta e idoneidad de los jueces.

Esta baja legitimidad del Poder Judicial ante la opinión ciudadana es un problema grave porque es la institución llamada a proteger sus derechos y si se desconfía de ella, se da espacio para que surjan reacciones que no contribuyen a asentar la cultura del Estado de derecho. ¿Qué estará fallando en relación con los jueces? ¿será una inadecuada la selección de los jueces, hay falta de capacitación o de incentivos promocionales, hay carencia de una evaluación permanente o de control de control efectivo y oportuno? ¿qué otro factor influyente puede estar actuando?

Consideramos que en conjunto cada uno de estos nudos problemáticos inciden en el resultado. Sin embargo, por la necesidad de concentrar los esfuerzos que demanda una investigación optamos por investigar el

problema de la selección de los jueces. Hemos escogido este elemento porque se suponía que con el nuevo diseño de selección de jueces establecido en la Constitución Política de 1993, basado en un concurso público a cargo del Consejo Nacional de la Magistratura, se iba a garantizar el ingreso de nuevos jueces, no solo independientes desde su origen, sino que, además, idóneos ética y profesionalmente.

El problema de investigación en la selección de jueces lo ubicamos en la desarticulación entre el perfil de juez y los mecanismos para su selección. Esta desarticulación se expresa en que el Consejo ha nombrado a más de la mitad del actual elenco judicial y, sin embargo, en su mayoría este no responde al tipo de juez que exige la Constitución y demanda la ciudadanía.

Nos interesa investigar: ¿cuáles son las causas que generan la desarticulación entre el perfil de juez y los mecanismos para su selección? Los componentes del problema los definimos así: el perfil del juez es una construcción modélica que contiene los rasgos básicos que debe poseer quien aspire a cumplir con la función que le corresponde desempeñar a un magistrado en un Estado Constitucional. El procedimiento de selección es un conjunto de técnicas diseñadas para escoger e incorporar personal a la organización, en este caso, incorporar magistrados al Poder Judicial. Estos elementos deben funcionar articuladamente, de manera que el procedimiento corresponda con el modelo de magistrado que se busca seleccionar, en una relación de medio a fin, por lo que si se quiere elegir jueces acordes con las demandas constitucionales, debe existir un mecanismo de selección apropiado para tal fin.

Los objetivos de este estudio, son los siguientes: 1) estudiar el perfil de juez; 2) analizar el procedimiento de selección y su articulación al perfil requerido de juez; y, 3) formular una propuesta de procedimiento de selección de jueces acorde con el perfil de juez a seleccionar. La hipótesis con la que iniciamos este estudio es que se puede lograr una consistente y efectiva articulación del perfil de juez con el procedimiento de selección de jueces cuando se aplica un enfoque de selección por competencias.

El análisis de la articulación perfil-procedimientos de selección lo haremos a partir de un caso concreto. Para tal efecto, se ha tomado como objeto de estudio el concurso público de selección y nombramiento materia de la convocatoria N° 002-2008-CNM. Se ha escogido este concurso por varias razones: i) este concurso estuvo completamente culminado a la fecha en que se iniciaron las primeras aproximaciones al tema de esta investigación; ii) existe información documental al alcance; y, iii) los posteriores concursos (Convocatorias 003-2008, 001 y 002-2009) se han realizado bajo las mismas reglas que las del concurso materia de estudio, por lo que no reviste importancia tomar alguno de estos concursos posteriores como base empírica.

Se precisa que la investigación se centra en la selección de jueces y no de fiscales, porque son los jueces los que desarrollan la función jurisdiccional y están llamados a desempeñar un rol central en el Estado Constitucional. Por otra parte, abordar los mecanismos de selección de ambos magistrados puede llevar a una dispersión de esfuerzos, cuando las conclusiones a las que se arribe, en gran parte, pueden ser aplicadas para el caso de los fiscales.

Igualmente, se precisa que si bien se hace referencia como objeto de estudio a la selección de jueces, también, se analiza el nombramiento de jueces, porque ambos aspectos están a cargo del Consejo Nacional de la Magistratura; además, poco se aportaría en la investigación de la selección de jueces si no se revisa su consecuencia, el nombramiento.

Esta investigación se justifica en razón a que se aborda un problema que requiere una solución urgente, puesto que viene afectando el factor fundamental del sistema de justicia, como es el juez. Los demás factores, como los económicos, tecnológicos o normativos, son importantes para una reforma judicial, pero el juez es el principal elemento de cambio. Si no se toma en cuenta a las personas que investidas de autoridad imparten justicia, es poco lo que se puede hacer. El magistrado es la piedra angular del cambio en el Poder Judicial.

La selección y nombramiento de magistrados ha sido abordada anteriormente en dos tesis desarrolladas en esta casa de estudios. El abogado Pedro Vilcapoma Ignacio, en el 2001, presentó la tesis titulada “Selección de magistrados ordinarios: conflictos de poder y núcleos problemáticos”, para optar el grado de Magíster en Derecho Constitucional. El objetivo de esta tesis fue investigar cómo a lo largo de nuestra historia el poder político ha buscado sojuzgar y controlar al Poder Judicial.

La segunda tesis es la presentada por el magistrado Manuel Miranda Canales, presentada en el 2002, para optar el grado de Magíster en Derecho con mención en Política Jurisdiccional, y tiene por título “¿Es adecuado el sistema de nombramiento de magistrados en el Perú?”. En esta investigación se aborda los distintos sistemas de los sistemas de nombramiento en el derecho comparado, deteniéndose en el modelo vigente en el Perú. Las conclusiones de esta tesis, están dirigidas menos a los sistemas de selección y más a la importancia del órgano selector, considerando el autor que el Consejo de la Magistratura es la forma organizativa que se vislumbra como la mejor para lograr un sistema de selección y nombramiento alejado de los poderes políticos.

Esta dos tesis proporcionan un insumo importante para la presente investigación. Aunque ambas tienen como objeto de estudio la selección y nombramiento de los magistrados, lo que nos proponemos con esta investigación no es estudiar en particular la histórica injerencia del poder político partidario en los sistemas de selección, como es el centro de atención de la primera tesis; tampoco se pretende presentar los diversos sistemas de selección o estudiar el Consejo de la Magistratura, que es el objeto de la segunda tesis. Lo que se busca como centro de atención es investigar el grado de correspondencia que existe entre los procedimientos de selección existente en nuestro país y el perfil ideal del juez.

También, se han realizado estudios importantes para conocer la problemática de la selección y nombramiento de jueces, como el trabajo de César Azabache “Procedimientos de selección de Magistrados judiciales”, publicado en 1994. César San Martín publicó en el mismo año “La carrera Judicial”. El profesor Gorki Gonzales, ha contribuido con mayor exhaustividad

y sistematicidad al estudio de la selección y nombramiento de jueces; primero con el trabajo “La carrera judicial en el Perú: estudio analítico y comparativo”, publicado en el 2001; posteriormente con su obra “Los jueces” de reciente publicación en noviembre de 2009; además de diversas publicaciones sobre esta materia.

Los trabajos del profesor Gorki Gonzales sirven como principal soporte a esta investigación, porque contienen una teorización de la carrera judicial en su conjunto y porque da un enfoque –que se comparte– respecto a que existe una relación directa respecto a cómo el poder político concibe el rol de la magistratura y los mecanismos que usa para controlar el Poder Judicial, así como una crítica a la cultura política y judicial que son el contexto que explica la actuación de los jueces y de este poder del Estado.

Luis Pásara, ha contribuido al estudio de la selección de magistrados, como consta en sus trabajos “Jueces, justicia y poder en el Perú” en 1982, “Idoneidad de los criterios de selección utilizados por el Consejo Nacional de la Magistratura” en el 2003, así como un conjunto de publicaciones y artículos periodísticos. Por su parte, e Consorcio Justicia Viva, de manera permanente plantea cuestionamientos, análisis y propuestas sobre la carrera judicial y en especial sobre la selección de jueces; así, propuso las bases para la carrera judicial, junto con diversas propuestas de mejora de los reglamentos de selección y nombramiento de jueces y fiscales.

Tres enfoques convergen en el estudio del perfil del juez y su relación con los procedimientos de selección de jueces: i) el de la teoría constitucional, especialmente la perspectiva del neoconstitucionalismo, que aporta una prefiguración del rol del juez en el Estado constitucional; ii) el de la Política Jurisdiccional, que nos da cuenta de los distintos diseños de gestión de selección de jueces, y cómo estos corresponden a una manera de concebir el papel del juez y la independencia judicial, lo que se plasma en políticas públicas que se implementan a través de mecanismos de selección de jueces; y, iii) el de las ciencias administrativas, específicamente el enfoque de selección por competencias, que dota de un conocimiento sobre las mejores y distintas técnicas e instrumentos de selección de recursos humanos, pero

relacionadas no solo con la búsqueda de personal que destaque por sus conocimientos, sino, sobre todo, por sus competencias.

Esta investigación se presenta en tres capítulos. En el primer capítulo está dedicado al estudio del perfil de juez. El punto de partida son los principios constitucionales, a partir de los cuales puede delinearse un modelo de juez que exige la Constitución. Este modelo es enriquecido con elementos del perfil contenidos en la Ley de la Carrera Judicial. El perfil, también, es analizado de la perspectiva de la selección por competencias

En el segundo capítulo se estudian los diversos modelos de selección en el derecho comparado y en la historia nacional, asentando un mayor análisis del modelo de selección vigente. La perspectiva comparada aporta a ubicar la selección de jueces desde de las coordenadas del sistema político que configura un diseño de selección y nombramiento. El recorrido histórico tiene por objeto ubicar el modelo de selección vigente dentro de un proceso de continuidad y ruptura en la designación de los jueces en el Perú. El análisis del modelo vigente está centrado en el estudio del órgano a cargo de la selección, junto con los requisitos y características del diseño de selección establecido en la Constitución.

En el tercer capítulo, a partir del estudio de un caso de selección de jueces, se analiza la articulación del perfil con el procedimiento de selección. El objeto de este capítulo es estudiar los puntos críticos en el procedimiento de selección desde la perspectiva de la relación entre perfil y técnicas de selección empleadas. Teniendo en cuenta los resultados del análisis de esta articulación, se presentan propuestas para mejorar la relación entre el perfil y los mecanismos de selección de jueces. Finalmente, se presentan las conclusiones a las que se arriba con esta investigación.

## CAPITULO I

### EL PERFIL DE JUEZ

El perfil de juez comprende un conjunto de atributos necesarios para desempeñar satisfactoriamente las funciones judiciales. El perfil cumple varias funciones en la carrera judicial. Permite valorar si una persona se acerca a las características deseadas y, por tanto, predecir que cumplirá con efectividad las funciones que la sociedad le encarga. Igualmente, permite contrastar si la actuación del juez se mantiene dentro de los requisitos de idoneidad acordes con la función encargada.

El perfil es una construcción modélica, en el sentido que presenta las características ideales que debería reunir un juez. Pero estas características atribuibles tienen que estar en diálogo con las demandas sociales de su tiempo, con los factores culturales y políticos que contextualizan la actuación judicial.

El perfil de juez puede estudiarse desde varias entradas. La primera es desde las demandas sociales, que se expresan en las encuestas de opinión, y en las que la ciudadanía manifiesta su percepción del juez real: un juez con un alto grado de corrupción, poco independiente, que da trato desigual, que no es justo, lleva los procesos con lentitud y está mal preparado<sup>1</sup>. Percepciones que transformadas en positivo expresarían la necesidad de tener un elenco judicial íntegro, independiente, al servicio de los ciudadanos por igual, justo y competente. Una segunda entrada es desde la opinión de

---

<sup>1</sup> Véase las encuestas del Instituto de Opinión Pública de la Universidad Católica (IOP 2009) y del Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima (GOP 2009).

los expertos, que en gran parte coinciden con la opinión ciudadana, aunque con una elaboración más sistematizada<sup>2</sup>.

Una tercera entrada en el estudio del perfil, y es la que optamos, consiste en analizar el perfil de juez desde las exigencias sociales materializadas en la Constitución Política, porque es el pacto social que expresa las demandas sociales sobre la justicia. Resultaría importante analizar el perfil de juez desde la perspectiva de la opinión ciudadana actual ya que ésta es la expresión dinámica de las exigencias contenidas en la Constitución. Pero es mejor tomar como línea base las disposiciones constitucionales, porque consagran esta misma expresión con vocación de permanencia, en un horizonte de largo plazo.

Lo que caracteriza a los estudios contemporáneos es la visión holística o global de los fenómenos sociales. Por ello incorporamos en el análisis una perspectiva interdisciplinaria del perfil de juez, esto es, desde una dimensión constitucional y legal, así como desde el enfoque las ciencias administrativas, la Psicología y la Educación que estudian el perfil como competencias laborales.

### **1. El perfil de juez según la Constitución**

La Constitución define lo esencial para la vida en comunidad (Alexy 2002: 22. La impartición de justicia, también forma parte de este orden fundamental, de ahí que en los principios constitucionales encontramos los elementos del perfil de juez que exige la sociedad. Los principios constitucionales son las normas constitucionales más fundamentales y generales del sistema constitucional, definen los rasgos esenciales del sistema político y de la supremacía constitucional (Mendoza 2000: 155-157). Sobre este punto, Zagrebelsky sostiene que mientras “las normas legislativas son reglas, las normas constitucionales sobre derechos y sobre la justicia son prevalentemente principios” (1995: 9-10).

---

<sup>2</sup>Desde las críticas formuladas por los expertos a la actuación de los jueces, se podría construir un perfil de juez, casi similar al que expresa la opinión ciudadana. Véase: De Belaúnde, 1991; De Trazegnies, 1996; Ortiz de Zevallos y Pollarolo, 2000; y, Comisión Especial de Reforma de la Administración de Justicia, 2004a.

Nuestra Constitución contiene una amplia gama de principios. Hakansson, ha identificado más de dieciocho principios (2009: 193-223). De este conjunto, consideramos necesarios para la definición del perfil de juez, los siguientes: separación de poderes, independencia judicial, imparcialidad, responsabilidad, servicio público e idoneidad.

### 1.1. Separación de poderes y la función política del Poder Judicial

El principio de separación de poderes constituye una forma de organizar el poder y es, a la vez, un mecanismo para optimizar la capacidad de rendimiento de los poderes públicos (Hoffmann-Riem 2007: 212). Desde la dimensión organizativa del poder lo que se busca es que cada uno de los poderes públicos cumpla con sus funciones sin interferencias entre ellos, a la vez que se controlen. Desde la dimensión eficiente del poder, este principio busca que las organizaciones estatales asuman de manera especializada las complejas tareas que le corresponden al Estado, con la finalidad de garantizar el bien común.

Nuestra Constitución incorpora el principio de división de poderes pero no de manera absoluta. Si bien este principio “impone la ausencia de toda injerencia en las funciones esenciales y especializadas que competen a cada una de las instituciones que diagraman la organización del Estado”<sup>3</sup>, también se infiere de otras disposiciones constitucionales que entre los poderes públicos debe operar una relación de equilibrio de concurrencias, de mutua colaboración y fiscalización (Gonzales Mantilla 2003: 135).

Aunque en la teoría clásica de organización del Estado se usa la expresión división de poderes para referirse a la separación de la triada de poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, en realidad el poder del Estado es indivisible (García Toma 2005:166). En efecto, el poder del Estado alude a la capacidad de determinar, condicionar, dirigir o inducir la acción de todos los

---

<sup>3</sup> Sentencia del Tribunal Constitucional emitida el 1 de diciembre de 2003, en el expediente 0006-2003-AI/TC, sobre acción de inconstitucionalidad interpuesta por 65 Congresistas de la República contra el inciso j) del artículo 89° del Reglamento del Congreso de la República, fundamento 1.

miembros de la comunidad en aras de alcanzar fines de utilidad general o común (García Toma 2005: 79) <sup>4</sup>. Lo que se divide no es este poder, sino el ejercicio de las competencias estatales necesarias para lograr estos fines, las que son asignadas a distintos órganos.

Por ello es que contemporáneamente con la división de poderes se hace referencia a la distinción de órganos y distribución de funciones estatales; lo que permite superar la trinidad de los poderes clásicos por una constelación de órganos que en el caso peruano son: Tribunal Constitucional, Consejo Nacional de la Magistratura, Ministerio Público, Contraloría General, Defensoría del Pueblo, entre otros.

### **La dimensión política del Poder Judicial**

El Poder Judicial como resultado de la separación de poderes, tiene a su cargo una porción del poder político, entendiendo por político –dentro de la polisemia del término– lo referido a los fines del Estado (Triepel 1986: 41-53). La finalidad política del Estado que le corresponde realizar al Poder Judicial es “la consecución del ideal de justicia como medida del bien común deseado para la vida pacífica en sociedad” (Cortina 2008:17).

El poder político atribuido al Poder Judicial es el poder jurisdiccional. Acotamos que la jurisdicción del Estado, en sentido general, “atribuye a su titular una posición de superioridad o supremacía respecto de las demás personas que con él se relacionan, llevando ínsita una fuerza de mando capaz de vincular el comportamiento de los demás acudiendo en caso necesario a la fuerza” (Gonzales Mantilla 1998: 65-66); en sentido estricto, el que usamos en este estudio, la jurisdicción es atribuida de manera exclusiva al Poder Judicial, como poder para resolver, en última instancia, los conflictos interpersonales con relevancia jurídica, así como el control del ejercicio del poder.

---

<sup>4</sup> Aquí nos referimos al poder como poder estatal, aunque cabe precisar que, como lo señala Jaris Mújica (2008: 16-17), el poder no es un atributo monopólico del Estado ni de la política, el poder es un fenómeno social, un ejercicio práctico, acciones sobre otras acciones.

La función política que corresponde a la jurisdicción, conforme a la distribución de competencias asignada por la Constitución, es la pacificación de la sociedad con las armas del Derecho (Rubio 2009: 21). Es una actuación política pero desde una posición única, singular y predeterminada: solo desde la legalidad jerárquicamente organizada (Lovatón 1999: 601). Este es el sentido de lo establecido en el artículo 138° de la Constitución: “La potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por el Poder Judicial a través de sus órganos jerárquicos con arreglo a la Constitución y a la ley”.

Es necesario resaltar la dimensión política de la actuación de los jueces para superar la idea de que estos deben concentrarse en el ritual de las formas procesales, perdiendo el sentido esencial de su función que es pacificar la sociedad<sup>5</sup>. Con ello no se apuesta a que el juez actúe con los criterios de oportunidad y conveniencia, que rigen la actuación del Legislativo y del Ejecutivo; sino que sus decisiones tienen que tener en cuenta la finalidad de su función –lograr la paz social- y no solo el cumplimiento de formalidades.

Los jueces tienen que tener en cuenta el derecho, pero también la realidad expresada en los hechos; las disposiciones legales, pero sobre todo los valores que ellas vehiculizan. Como sostiene Roxana Cortina la actividad del juez por “el hecho de utilizar criterios jurídicos en la resolución de sus casos no excluye que sea un agente que decide sobre la vida de los individuos y de la sociedad y que como hemos sostenido, gobierne” (2008: 25).

### **El Poder Judicial como poder de los jueces**

El Poder Judicial como potestad de impartir justicia es un poder de los jueces. Ese poder lo es únicamente de cada Juez o Tribunal, sin que exista un poder de los jueces como dotado de una dimensión institucional, transpersonal u objetiva (Andrés 1994: 73). Es un poder de titularidad múltiple, porque no hay un órgano o institución del que pueda predicarse su titularidad: ésta reside en todos y cada uno de los Jueces en cuanto ejercen la

---

<sup>5</sup> Marcial Rubio sostiene que “[l]a administración de justicia tiene una dimensión técnico jurídica que le es consustancial, pero cuyo objetivo definitivo no es resolver todos los procesos judiciales posibles sino pacificar la sociedad y eliminar eficientemente los conflictos” (2009: 21).

función jurisdiccional, sea de manera individual o colegiada (Cachón 1998: 325).

La función de gobierno y administración del Poder Judicial, no es propiamente un ejercicio del Poder Judicial, puesto que el Presidente de la Corte Suprema, el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial y la Sala Plena de la Corte Suprema, no imparten justicia. Estos órganos, como sus similares existentes en los distritos judiciales, ejercen funciones de “administración de la jurisdicción” (Pizzorusso, citado por Andrés 1997: 369).

### **La posición del Poder Judicial en el constitucionalismo moderno**

Los jueces han cobrado un papel importante con el cambio de paradigma del Estado legislativo al Estado constitucional, asumiendo plenamente su función de poder político. En el Estado legislativo, primaba el imperio de la ley, la que tenía un poder irresistible, en tanto que era dada por el Poder Legislativo, máxima expresión de la soberanía. La Ley poseía las cualidades de infalible, absoluta, indelegable e inalienable (Rousseau 1965[1774]: 64), lo que significaba la reducción del derecho y la justicia a la ley<sup>6</sup>.

Los jueces, que eran parte de la Administración, solo tenían que aplicar la ley en su literalidad, como servidores de la voluntad del Legislador plasmada en el texto legal. Se eliminaba de raíz toda influencia del caso en la interpretación del derecho. La jurisprudencia constituía un mero servicio al legislador, significaba encontrar su voluntad histórica o abstracta. Estas concepciones, también se reflejaron en la enseñanza y aplicación del derecho, impregnado de esa concepción legalista y positivista del Estado, que hacía de la ley y especialmente de los códigos una construcción intocable, inobjetable, cuasi divina en su perfección (Zagrebel'sky 1995: 32).

---

<sup>6</sup> Aunque se hace referencia al Estado legislativo en pasado, lo cierto es que hasta hoy gran parte de su legado se mantiene vigente, especialmente en el denominado formalismo jurídico, que es una concepción del Derecho que tiende a absolutizar los elementos formales del Derecho y simplificar las operaciones de aplicación e interpretación del Derecho (Atienza 2006: 26).

El neoconstitucionalismo o constitucionalismo contemporáneo da sustento teórico al Estado constitucional y a este nuevo rol del juez. Propone un modelo de Constitución caracterizado por “un conjunto de mecanismos normativos e institucionales, realizados en un sistema jurídico-político históricamente determinado, que limitan los poderes del Estado y protegen los derechos fundamentales” (Comanducci 2002:89). Es una Constitución “invasora, capaz de condicionar tanto la legislación como la jurisprudencia y el estilo doctrinario a la acción de los agentes públicos y también influenciar en las relaciones sociales” (Streck 2009: 19). Este modelo de Estado constitucional tiene las características siguientes:

a) Fuerza vinculante de la Constitución, incluyendo no solo las normas constitucionales, sino los principios y valores, que obligan directamente a los poderes públicos y a la sociedad, tanto y más que la ley;

b) Garantía jurisdiccional de la Constitución, con la existencia de órganos jurisdiccionales con competencia para efectuar control de constitucionalidad de las leyes y otras normas que vulneren la Constitución;

c) Rigidez constitucional, que dificulta cambios constitucionales continuos;

d) Interpretación de las normas conforme a los principios, valores y derechos constitucionales, que expresan una constelación plural de valores en lugar de la hegemonía ideológica;

e) Aplicación directa de la Constitución, cuyas normas pueden producir efectos directos y ser aplicados por los jueces respecto de cualquier controversia; y

g) la influencia de la Constitución sobre las relaciones políticas, mediante el control por los jueces de los actos del gobernante<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Respecto de estas características del Estado constitucional, véase: Alexy 1997: 60; Guastini 2003: 49; Prieto 2002: 121; Atienza 2008: 248.

El centro de este paradigma constitucional lo constituyen los derechos humanos. “El Estado constitucional de viejo cuño europeo y atlántico se caracteriza por la dignidad de la persona humana como premisa antropológico-cultural, por la soberanía popular y la división de los poderes, por los derechos fundamentales y la tolerancia, por la pluralidad de los partidos y la independencia de los tribunales; hay buenas razones para caracterizarlo elogiosamente como democracia pluralista o como sociedad abierta” (Haberle 2003: 3)

En el Estado Constitucional, los derechos, principios y valores contenidos en la Constitución, son los que constituyen el baremo que regula las relaciones entre el Estado y la sociedad. La ley sigue teniendo importancia pero está sometida a una relación de adecuación y de subordinación, por lo que vale en tanto se encuentre conforme con la Constitución, que es el pacto social que da origen al Estado y es la norma suprema que vincula y obliga “a todos –gobernantes y gobernados- a encuadrar sus actos decisiones y resoluciones a la Constitución” (Rivera 2003: 20).

El papel del legislador es ubicado en su real dimensión, la de participante en el proceso de producción normativa<sup>8</sup>, y los jueces pasan a ocupar un rol importante, en tanto que corresponde al juez completar el proceso de producción normativa, asignando a la norma el sentido que conforme a los valores y principios constitucionales deba tener. El juez antes considerado un dócil aplicador de la ley, ahora se le reconoce la capacidad de creación judicial de derecho.

La consideración de las disposiciones constitucionales en su sentido de principios y valores que orientan la vida de la sociedad y del Estado, hace que el Derecho sea más indeterminado. Por lo que cobra fuerza la función interpretativa y argumentativa de los jueces. “Ello supone, además, otorgar necesariamente a los jueces (los encargados de interpretar y aplicar los anteriores enunciados) un poder mucho mayor del que gozaban

---

<sup>8</sup> Para Spadaro (2006: 546-548), la producción normativa se inicia en el órgano legislativo, que aprueba un texto legal; pero esta producción normativa, culmina en el órgano jurisdiccional, que es el da sentido a ese texto, y al motivar completa la creación normativa; quien motiva, crea. Véase:

anteriormente; lo que justifica de alguna manera ese mayor poder es que se ejercite para salvaguardar los derechos de los ciudadanos” (Atienza 2009. 20-21).

La separación de poderes entendida en su sentido actual conlleva a posicionar al juez en su función política de cierre del circuito normativo basado en la tríada Constitución-Leyes-Poder Judicial (Thury 2002: 253). Los jueces han dejado de ser aplicadores del texto de la ley para convertirse en un límite del poder al controlar jurídicamente los actos del gobernante. Si en la clásica división de poderes el Legislativo tenía por medio de la ley un poder de configuración ilimitado, en el Estado constitucional su poder se encuentra limitado. Sus decisiones políticas plasmadas en la ley valen en tanto concuerden con la Constitución.

Surge así la configuración de un elemento importante en el modelo de juez, es un juez que controla el poder, como lo dispone el artículo 138° de la Constitución, al atribuir al juez el poder para que en el caso de existir incompatibilidad entre una norma constitucional y una norma legal, los jueces prefieren la primera. También, la Constitución asigna al juez el control de la potestad reglamentaria y de la legalidad de la actuación administrativa cuando establece en su artículo 148° la acción contencioso- administrativa.

Como lo sostiene Gorke Gonzales, este poder-deber del juez en el ejercicio del control constitucional implica tres situaciones diferenciadas: a) la interpretación de la ley conforme a la Constitución, es resultado del primer paso en la revisión de la adecuación de la ley a los principios, derechos y valores constitucionales; b) la inaplicación de la ley al caso concreto por considerarla inconstitucional, luego de no haber hallado una interpretación de la ley que sea conforme a la Constitución ; y c) la aplicación directa de la Constitución en el caso de que no exista un texto legal aplicable al caso (2003: 137).

Los ciudadanos acuden ante la judicatura, la que se convierte en un poder contramayoritario de actuación difusa y descentralizada en la medida que sus decisiones prevalecerán sobre las del órgano legislativo (Thury 2002: 256). No es que el juez se convierta en un interlocutor permanente ni una

contraparte del sistema político sino que lo hará cuando sea requerido. El juez cobra un papel relevante en el sistema político puesto que aparece más ligado a la sociedad que al Estado, que es demandado por la ciudadanía respecto de una amplitud de derechos individuales y difusos en expansión. El juez aparece como mediador convirtiéndose la justicia en el escenario de la deliberación pública y reemplazando en cierta medida el lugar reservado al parlamento, encontrando la política otro ámbito en el cual desarrollarse (Thury 2002: 258-259).

## 1.2. Independencia judicial

El principio de independencia judicial está configurado en el artículo 139 inciso 2 de la Constitución, que establece como un derecho del juez y a la vez una garantía de los ciudadanos la independencia en el ejercicio de la función jurisdiccional. La independencia judicial, también resulta de la aplicación del artículo 43 de la norma constitucional, ya que la división de poderes implica que ninguna autoridad puede avocarse a causas pendientes ante el órgano jurisdiccional ni interferir en el ejercicio de sus funciones.

La independencia judicial busca dar garantías a los magistrados frente a los otros poderes públicos y, también, frente a los poderes privados, los que cuentan con suficiente capacidad de presión como para intentar condicionar el sentido de las decisiones judiciales y hostilizar a los magistrados. El ejercicio por los jueces de las funciones que le hayan sido asignadas y su libertad frente a todo tipo de poder, constituye la piedra final en el edificio de Estado democrático constitucional de Derecho (Loewenstein 1979: 294)

La independencia judicial puede ser entendida desde diferentes sentidos. Para Díez Picazo puede ser concebida como valor y como garantía (1992: 20-22). Como valor la independencia judicial coincide con lo que suele llamarse independencia funcional, esto es, que el juez en el ejercicio de su función jurisdiccional debe estar sometido únicamente a la Constitución y la ley. Como garantía, en cambio, la independencia es un conjunto de mecanismos que buscan salvaguardar la realización del mencionado valor. Para Aguiló la independencia judicial es fundamentalmente un deber del juez,

que consiste en obedecer el Derecho, juzgar desde el Derecho, y resolver con las razones que provienen de las fuentes del Derecho (1997: 75).

También, se suele clasificar la independencia en interna y externa. En esta línea, el Tribunal Constitucional, en la sentencia recaída en el expediente 0004-2006-PI/TC de 29 de marzo de 2006, señala que, de acuerdo con la independencia externa, la autoridad judicial, en el desarrollo de la función jurisdiccional, no puede sujetarse a ningún interés que provenga de fuera de la organización judicial en conjunto, ni admitir presiones para resolver un caso en un determinado sentido. La independencia interna implica, entre otros aspectos, que, dentro de la organización judicial: 1) la autoridad judicial, en el ejercicio de la función jurisdiccional, no puede sujetarse a la voluntad de otros órganos judiciales, salvo que exista un medio impugnatorio; y, 2) que la autoridad judicial, en el desempeño de la función jurisdiccional, no pueda sujetarse a los intereses de órganos administrativos de gobierno que existan dentro de la organización judicial.

La independencia judicial tiene un valor instrumental, orientado a proporcionar garantías para asegurar que el juez resolverá dentro del marco del Derecho. La independencia de los órganos judiciales únicamente tiene sentido para el ordenamiento en la medida en que con ella se persigue la consecución de un fin superior, concretamente la vinculación exclusiva de tales órganos a la totalidad del sistema jurídico (Requejo 1989: 203). El Tribunal Constitucional ha reafirmado el sentido instrumental de la independencia judicial, en la sentencia recaída en el expediente 3361-2004-AA/TC de 12 de agosto de 2005, fundamento N° 100, ha sostenido que:

- 100. El concepto de independencia se ha caracterizado por ser uno referencial, relativo e instrumental, ya que (...) tiene por objeto lograr que su actuación sea imparcial y con plena sujeción a la ley. Por su lado, la jurisprudencia constitucional contempla que la independencia judicial no aparece ni puede ser definida claramente por la Constitución, por integrar un complejo estatuto jurídico del personal jurisdiccional y un conjunto de garantías del juez frente a las partes, la sociedad, el autogobierno y los demás poderes del Estado.**

La independencia es atribuida al juez para que solucione los conflictos de relevancia jurídica únicamente con apego al derecho objetivo, sin otros condicionamientos que no sean la Constitución y la ley. Pero la sumisión del juez a la Constitución y a la ley no implica sumisión a una interpretación literal de la norma. Todo lo contrario, desde que su actuación debe hacerla bajo la constelación de la Constitución, implica tener en cuenta el cuadro de valores principios y derechos constitucionales.

La independencia judicial, en resumen, consiste en que el juez no debe estar sometido a ninguna voluntad que no sea la de la Constitución Política como la de la ley, y está última en cuanto sea concordante con la primera; pero, también, que las decisiones judiciales tienen que tener en cuenta la realidad, a la sociedad dentro de la cual se ejerce por encargo esta función jurisdiccional.

Como sostiene Zagrebelsky, el juez se encuentra en una posición dual: de intermediación entre el Estado (como poder político-legislativo) y la sociedad (como sede de los casos que plantean pretensiones amparadas en principios constitucionales), lo que genera en el juez, y que no sucede en otro funcionario público, una doble fidelidad y una doble independencia, tanto respecto a la organización que expresa la ley, cuanto respecto de la sociedad (1995: 149).

Nuestra Constitución con el fin de garantizar la independencia judicial ha establecido un sistema de selección y nombramiento mediante un concurso público de méritos y a cargo de un órgano constitucional autónomo, como es el consejo Nacional de la Magistratura. De esta manera se busca evitar que el juez deba su ingreso a determinados grupos partidarios u otros grupos interesados en sujetar su actuación por un favor que debe pagar más adelante. El Consejo Nacional de la Magistratura tiene como responsabilidad garantizar la independencia judicial, mediante la administración del perfil de juez, sea para garantizar su independencia desde su selección y nombramiento, o para separar a aquellos jueces que no demuestren objetiva y razonablemente independencia judicial.

La Constitución también garantiza la independencia judicial cuando da estatus constitucional a la inamovilidad y permanencia de los jueces. La inamovilidad es una garantía destinada a evitar que los jueces sean objetos de presión bajo la amenaza de cambiarlos a ubicaciones desfavorables. La permanencia es otra garantía importante para lograr que el juez al tomar sus decisiones no esté sujeto a la presión de perder el empleo; esta garantía está sujeta al límite de que el juez mantenga el perfil necesario conforme al cargo que ocupa, esto es, idoneidad y conducta adecuada a su función, como lo establece el artículo 146 de la Constitución: *“El Estado garantiza a los magistrados judiciales: [...] su permanencia en el servicio, mientras observen conducta e idoneidad propias de su función”*.

Si bien la Constitución ha establecido estas garantías a favor de la independencia judicial, la existencia de jueces independientes depende en gran medida de los mismos jueces y de una cultura política que promueva y fortalezca la independencia judicial. Lo que hace este principio constitucional es dar las condiciones normativas para que el juez actúe de manera independiente.

### 1.3. Imparcialidad

La Constitución no consagra expresamente el principio de imparcialidad, sin embargo el Tribunal Constitucional lo ha reconocido como un derecho implícito de los justiciables que forma parte de un derecho expreso, como lo es el debido proceso, el cual está contenido en el artículo 139 inciso 3. Se identifican dos acepciones de este principio: imparcialidad subjetiva e imparcialidad objetiva<sup>9</sup>

La imparcialidad subjetiva se refiere a cualquier tipo de compromiso que pudiera tener el juez con las partes procesales o en el resultado del proceso. La imparcialidad objetiva está referida a la influencia negativa que puede tener en el juez la estructura del sistema, restándole imparcialidad, es decir, si

---

<sup>9</sup> Sentencia del Tribunal Constitucional, de 29 de marzo de 2006, en el expediente 004-2006-PI/TC, sobre demanda de inconstitucionalidad interpuesta por la Fiscal de la Nación contra determinados extremos de la Ley 28665, de Organización, Funciones y Competencia de la Jurisdicción Especializada en Materia Penal Militar Policial, fundamento 20.

el sistema no ofrece suficientes garantías para desterrar cualquier duda razonable.

La imparcialidad implica que el juez debe mantenerse al margen de los intereses de las partes, es ajeno a los intereses en conflicto. Si la independencia trata de controlar los móviles del juez frente a influencias extrañas al Derecho provenientes del sistema social, la imparcialidad trata de controlar los móviles del juez frente a influencias extrañas al Derecho provenientes del proceso (Aguiló 2003: 52). Este principio se concretiza con una serie de reglas sobre inhibiciones y recusaciones e incompatibilidades;

Como sostiene Gorki Gonzales, la imparcialidad debe ser resguardada por el propio juez, quien debe decidir en medio de profundas diferencias derivadas de diversos factores (culturales, psicológicos, económicos, etc.), por lo que no es posible garantizar la imparcialidad por medio de reglas o previsiones que ofrezcan certeza sobre su vigencia; en todo caso señala citando a Romboli, lo que el sistema constitucional y legal buscan garantizar al justiciable es que el juez que lo juzgará, no será seguramente parcial (Gonzales Mantilla 2005:15-19).

Conviene distinguir entre neutralidad e imparcialidad. Al respecto Joseph Aguiló (2003:53) aporta criterios para distinguir qué tipo de neutralidad e imparcialidad se le exige al juez. Considera que se le exige neutralidad (equidistancia) respecto de las partes en conflicto de manera que las decisiones que tome no prejuzguen el resultado del proceso; sin embargo en el resultado del proceso al juez se le exige imparcialidad no neutralidad: el juez está llamado a decidir dicho resultado y, en este sentido, está comprometido con la verdad de los hechos que considera probados y con la corrección de la decisión que toma.

El juez como es un ser humano tiene una visión del mundo, una ideología que está presente en su actuar cotidiano y de la que no va a desprenderse al momento de juzgar. Por lo que al juez se le debe pedir no tanto una imparcialidad absoluta, porque esta es inexistente, tiene que estar comprometido con las verdades que afirma, pero las mismas deben estar sustentadas en razones de derecho y no solo en sus convicciones

personales. En relación con la imparcialidad de los jueces se ha dicho: “nosotros no podemos ser imparciales. Nosotros sólo podemos ser intelectualmente honestos, conscientes de nuestras pasiones y en guardia con ellas. La imparcialidad es un sueño, la honestidad es un deber” (Billing, citado por Landa 2001: 369).

#### 1.4. Responsabilidad

El principio de responsabilidad deriva del principio de soberanía popular o también llamado principio democrático, que hace residir la titularidad del poder en el pueblo. En las democracias representativas la voluntad general de los ciudadanos –el poder constituyente- mediante la Constitución ha delegado el poder de representación de sus intereses en mandatarios. Estos pueden ser mandatarios electos por el voto universal (presidente de la república, congresistas, presidentes y consejeros regionales, alcaldes y regidores), o autoridades cuya elección se ha encargado a órganos constituidos (como en el caso de los jueces que son nombrados por el Consejo Nacional de la Magistratura, los miembros del Tribunal Constitucional nombrados por el Congreso de la República).

En el caso del Poder Judicial, el artículo 138° de la Constitución, ha remarcado a quién corresponde la titularidad del poder al afirmar que: “La potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por el Poder Judicial a través de sus órganos jerárquicos con arreglo a la Constitución y a las leyes”. Como todo mandato el de los gobernantes está sujeto a límites y responsabilidades, así lo establece el artículo 45° de la Constitución: *“El poder del Estado emana del pueblo. Quienes lo ejercen lo hacen con las limitaciones y responsabilidades que la Constitución y las leyes establecen”*.

Los mandatarios en el ejercicio de la función pública tienen un ámbito de libertad para realizar las actividades que mejor permitan atender las necesidades de la comunidad; pero esa libertad está sujeta a los límites que la Constitución y la ley otorgan. Se trata del ejercicio de poderes limitados y sujetos a controles.

La rendición de cuentas, también llamada accountability, es una de las maneras de controlar el ejercicio del poder delegado, ya que ejercer un mandato implica responsabilidad por los actos que se realizan, de los que se debe dar cuenta. Esta rendición de cuentas, siguiendo a O'Donnell (1992: 6-7), se puede dar de manera horizontal y vertical. La rendición de cuentas horizontal se refiere a la capacidad de las instituciones estatales para limitar los abusos por parte de otras o en las relaciones entre poderes, es lo que se llama check and balances.

La rendición de cuentas vertical se refiere al hecho de que periódicamente los gobernantes deben rendir cuentas ante las urnas respecto de los actos realizados; también se incluye dentro de esta rendición de cuentas vertical el ejercicio de los derechos de información, de opinión y de asociación, mediante los cuales se expresan demandas ciudadanas a las autoridades para acceder a fuentes de información, opinar o denunciar actos ilícitos.

La democracia no se agota en elegir cada cierto período a los gobernantes, se requiere de mecanismos que permitan hacer un seguimiento respecto de cómo se ejerce el poder otorgado, ya que un Estado democrático *“debe operar de manera abierta y transparente y ejercer su criterio dentro de un marco de reglas que parezca justo y razonable a la ciudadanía. Los ciudadanos comunes y los grupos organizados deberían poder observar lo que hacen los actores del Estado dentro de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial”* (Rose-Ackerman 2005: 11).

Sin embargo, hay en la cultura judicial la creencia de que la independencia judicial de la que están investidos los jueces, los sitúa en una condición de autoridades fuera de control de otros poderes y de los ciudadanos (Pásara 2007: 8), por lo que esta independencia es malentendida y peor utilizada, como patente de corso para aislar la función judicial y levantar obstáculos en la armonía del Poder Judicial con los poderes públicos y con la sociedad a la que se debe dicho poder (Carrillo 1999).

La independencia judicial tiene a la responsabilidad como la otra cara de la misma moneda. El juez es un mandatario al que la voluntad general le ha

otorgado un poder para juzgar conforme a ley; pero, a la vez, le exige responsabilidad. Por estas razones, entre independencia judicial y rendición de cuentas no deberían existir contradicciones.

Es más, la rendición de cuentas ayuda a la independencia judicial, porque como señala Hammergren (2002: 185), establece límites por lo que debe andar la independencia. Estos límites son los de requerir que justifique sus actos en términos del cumplimiento de la ley, evitando que la independencia devenga en una discrecionalidad que lleve a la arbitrariedad. Otro límite es que la exigencia de la rendición de los actos realizados puede reducir la vulnerabilidad del Poder Judicial ante presiones, ya que un juez no podrá encontrar como justificación de que sus actos obedecieron a una orden superior.

Las normas constitucionales establecen la obligación de dar acceso a la información pública (Art. 2º Inc. 4), la responsabilidad de los funcionarios públicos sobre sus actos (Art. 45º), la publicidad de los procesos y la de formular análisis y críticas de las resoluciones y sentencias judiciales, con las limitaciones de ley (Artículo 139º Inc. 4 y 20). La independencia judicial no puede estar en contradicción con la Constitución a la que está supeditada, por lo que no existen razones para que los jueces se excluyan de rendir cuentas.

Existen avances en la rendición de cuentas por parte de los jueces. Un mecanismo es el proceso de evaluación para la ratificación de los jueces. Aunque las ratificaciones judiciales son objeto de críticas valederas (Gorki 2003), lo cierto es que también tiene sus aspectos positivos, como lo ha sostenido el Tribunal Constitucional en la STC en la sentencia recaída en el expediente 3361-2004-AA/TC, ya que obliga al juez a rendir cuentas sobre su desempeño y su conducta, en un proceso público y donde interviene la sociedad proporcionando información y críticas sobre el desempeño del juez.

Otra forma de rendición es la impulsada desde la sociedad, como es el Proyecto Auditoría Social auspiciado por la Comisión Andina de Justicia<sup>10</sup>, lo

---

<sup>10</sup> Véase portal electrónico del proyecto Auditoría Social. Consulta 10 de marzo 2010. <[www.auditoriajudicial.org.pe](http://www.auditoriajudicial.org.pe)>

valioso en este caso es que los propios jueces someten sus sentencias a la crítica pública. Igualmente, la Sala Itinerante de la Convención -Cusco y la Sala Mixta Descentralizada de Tarma han creado su blog<sup>11</sup>, para informar de las sentencias y opiniones de los jueces, así como para recibir los comentarios ciudadanos.

El Juez tiene un poder que no puede admitir sujeciones que no sean a la Constitución y a la ley, por lo que el ejercicio de sus funciones exige las mayores garantías del sistema y los mayores márgenes posibles de control social y sistémico sobre su labor (Gonzales Mantilla 2003:153); pero la intervención sobre la esfera de sus actuaciones debe darse de una manera lo más razonable posible, sustentada en valores constitucionales que se pretenden proteger con el fin de evitar arbitrariedades que busquen sojuzgar la independencia judicial.

En esta línea, si bien en un Estado de Derecho la arbitrariedad no puede quedar impune, toda acusación que establezca responsabilidad del Juez debe ser tramitada y resuelta mediante un debido procedimiento y con una resolución fundada en derecho. El control disciplinario respecto de los jueces tiene que ser más restringido buscando que el magistrado cumpla sus funciones en forma correcta frente a los usuarios del sistema, esto es, disciplina como sujeción a los deberes de función de los magistrados contemplados en la Constitución y las leyes (CAJ 2003: 43).

### **1.5. Servicio publico**

El principio del servicio público también deriva del principio de soberanía popular. Si el titular del poder es el pueblo, los jueces, al ser mandatarios de la voluntad popular, tienen la condición de servidores de los intereses ciudadanos. Así, el artículo 39° de la Constitución establece que todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la nación. De ahí que resulta un componente necesario en el modelo constitucional de juez su vocación de servicio.

---

<sup>11</sup> <<http://salamixtacusco.blogspot.com/>> y <[http://smdtarma.blogspot.com](http://smdtarma.blogspot.com/)>

La impartición de justicia a cargo del Poder Judicial es un servicio público. Lo presta un órgano estatal y es un medio para conseguir un fin que es de interés público: la convivencia pacífica. Sin embargo, en la cultura judicial existe la creencia de que al ser el Poder Judicial un poder del Estado, no puede equipararse su actividad con cualquier otra de servicio público, cuando en realidad se trata de una función estatal básica orientada a garantizar la calidad de vida de los ciudadanos en cuanto a sus derechos.

Cuando se hace referencia a la justicia como servicio público no se está aludiendo a la actividad que presta una típica repartición pública. Los jueces no están sujetos al estatuto de la Administración Pública en cuanto a subordinación jerárquica ni al cumplimiento de órdenes que de ésta deriva. Los jueces por la especial labor de control del poder a su cargo, tienen especiales salvaguardas dirigidas a garantizar su independencia; pero de manera alguna implica que el servicio de justicia que brinda el Poder Judicial no deba reunir los estándares de calidad que se exige a cualquier servicio público, sea brindado por entidades públicas o privadas.

La creencia de que la impartición de justicia no es un servicio público ha conllevado a que no se mejore la gestión del proceso y explica varios de los problemas que hoy tiene el Poder Judicial y que están relacionados con una deficiente gestión administrativa, la lentitud en los trámites, el culto al ritual del procedimientos, el trato desigual y la mala atención a los usuarios. Las instituciones públicas si bien tiene atribuciones que las diferencian de las empresas privadas, la gestión de esa función específica requiere la existencia de sistemas, principios y procedimientos administrativos de alto nivel.

Todo servicio público debe crear un valor social (Moore 1998: 60), esto es, un valor que sea reconocido como aceptable por la sociedad. En el caso del Poder Judicial este valor se materializa en lograr un resultado eficaz (sentencias justas), un servicio eficiente (en tiempo oportuno y usando de mejor manera los recursos), un buen trato a los justiciables (que son como los clientes en la empresa privada), y operar con predictibilidad (dar seguridad jurídica). La legitimación del juez se logra cuando la ciudadanía recibe el valor social que espera de ellos.

Es necesario resaltar el cambio que exige la Constitución en la visión de la relación Estado-ciudadano, que no es la de Estado-súbdito. Los ciudadanos mediante el proceso político eligen directa o indirectamente a sus autoridades para que en su nombre administren la cosa pública. Los ciudadanos, a la vez, contribuyen al sostenimiento de los servicios públicos, por lo que tienen el derecho de recibir de los funcionarios estatales un servicio de la mejor calidad.

En el sector privado se ha desarrollado un concepto de cliente que bien puede ser aplicado al sector público y que no entra en contradicción con la condición de ciudadano. El cliente no es solo un sujeto con derechos y deberes, es además una concentración de necesidades que satisfacer en un contexto de oferta y de demanda respecto de bienes que puede pagar (Parrado y Ruiz 1999: 189). Esta noción de cliente puede trasladarse a la relación Estado-ciudadano en el sentido de que el ciudadano frente al Estado también tiene necesidades que éste debe satisfacer, aunque en condiciones de monopolio. Pero ello no significa que la calidad del servicio deba ser menor que si lo prestase una empresa privada, porque los funcionarios y trabajadores públicos, al igual que los gerentes y trabajadores de una empresa están para satisfacer las necesidades de sus demandantes.

Cabe acotar que este traslado del concepto cliente al ciudadano para llegar a una definición de ciudadano cliente, es en varios puntos problemática. En la relación con la entidad privada el cliente paga directamente por un servicio. En la relación con una entidad pública, en la mayoría de casos el ciudadano paga individualmente por el servicio público que recibe; pero, además existen servicios públicos por los que el ciudadano no paga individual y directamente por el servicio que recibe, sino paga impuestos con los que se cubren el costo de estos servicios; por ejemplo, los impuestos que pagamos van una 'bolsa común' (el tesoro público) y que dentro de una política redistributiva del ingreso estatal permite brindar servicios a ciudadanos de bajos recursos, ya que no se puede dejar sin servicios a la demanda no solvente (como pueden ser los servicios de salud o la educación).

También, de esta 'bolsa' salen los pagos para servicios que son interés público como la seguridad o la justicia (especialmente la gratuita, como el servicio de justicia penal, los procesos constitucionales, los de familia y los que están sujetos a exoneración de tasas judiciales), en los que no se materializa una relación cliente-servicio en términos de un pago directo. Esta falta de relación directa entre el pago individual por un servicio y su prestación por los funcionarios estatales, podría explicar las razones por las que, por lo general, el juez y el personal a su cargo no se sienten comprometidos con brindar un servicio de calidad.

## **1.6 Idoneidad**

En el artículo 146 inciso 3 de la Constitución se ha consignado como un límite a la permanencia en el servicio judicial, la idoneidad y conducta propias de la función. Un juez idóneo es aquel que en su desempeño logra interrelacionar adecuadamente lo valorativo (ética), lo cognitivo y técnico (conocimientos y habilidades), lo psicológico (motivaciones, actitudes, emociones), lo gerencial y la aptitud física.

### **a) Idoneidad ética**

La Constitución hace referencia a una conducta apropiada al cargo, que puede entenderse como una idoneidad ética. Un juez va a juzgar conductas sociales y para hacerlo con autoridad debe acreditar ante la sociedad una trayectoria de vida intachable, integridad, compromiso con los principios, derechos y valores constitucionales, independencia demostrada en una actuación con criterio propio, imparcialidad con los intereses de las partes en conflicto, el respeto de las diferencias, un trato igualitario y vocación de servicio; además de ponderación, prudencia, búsqueda de puntos comunes para llegar a acuerdos y valentía para tomar las decisiones adecuadas al caso. No se está buscando acreditar a una persona que no es de este mundo, pero sí que vivencie valores éticos en un alto grado, exigibles en una persona que pretenda ser justo.

### **b) Idoneidad técnica**

La función del juez consiste en decir el derecho en el caso concreto, lo que exige capacidad profesional para interpretar y razonar jurídicamente a partir de casos concretos, así como una adecuada formación jurídica. Pero con ello no se debe llegar al extremo de considerar que los jueces deban ser necesariamente los académicos o juristas de renombre. El piso mínimo necesario es que sea un profesional del Derecho competente y actualizado y que tenga capacidad para tomar decisiones en ambientes de conflicto.

También es necesario precisar que el ejercicio de la judicatura no se reduce a conocimientos de Derecho. El juez debe operar en la solución de conflictos jurídicos que tienen fundamentos económicos, culturales, políticos. Todo esto exige una formación que va más allá del Derecho o que en todo caso no se quedan solo en una formación jurídica. De ahí que sea preferible un juez con una tendencia hacia un conocimiento multidisciplinario, sobre todo en cargos de grado superior, para que tenga una mejor comprensión de los hechos y de las soluciones jurídicas.

#### **c) Idoneidad psicológica**

Un juez requiere tener necesariamente un alto control emocional, un equilibrio psicológico que le permita manejar situaciones conflictivas, tener la fuerza de voluntad para no dejarse doblegar por sus propias emociones o por las presiones o manipulaciones de las partes o de terceros.

#### **d) Idoneidad gerencial**

El juez es un gerente de su despacho. Tiene que organizarlo y administrarlo adecuadamente para dar un adecuado servicio público. Tiene que conocer técnicas administrativas elementales, para saber conducir con liderazgo a su equipo de colaboradores, fijar metas compartidas y dar un servicio de calidad, no solo en sus sentencias, sino en el trato cotidiano con los justiciables.

#### **e) Idoneidad física**

El juez debe tener las capacidades físicas que le permitan por sí mismo conocer de los hechos y tomar las decisiones que corresponden al caso.

Sobre este punto es necesario puntualizar que con ello no se busca excluir per se a las personas que tienen discapacidades. El Estado y la sociedad están en la obligación de hacer los ajustes razonables para que puedan desarrollar sus capacidades.

De ahí que no pueda excluirse a una persona de participar en un proceso de selección o, habiendo sido nombrado, por el solo hecho de tener una discapacidad motora o sensorial. Un caso reciente sobre esta idoneidad física, ocurrió recientemente con la exclusión de la postulación del abogado Edwin Béjar Rojas al cargo de Fiscal Adjunto Provincial Penal de Cusco, en razón a que tiene discapacidad visual bilateral permanente.

El Consejo Nacional de la Magistratura lo excluyó del concurso basado en que la ley establece como requisito para ser juez el no tener discapacidad que le impida el ejercicio del cargo. Esta decisión fue revisada en un proceso constitucional de amparo, en el que el postulante obtuvo una sentencia favorable, ya que a priori no puede excluirse de postular a una persona por su discapacidad, sino que debe ser evaluada para valorar si, con los ajustes razonables<sup>12</sup>, puede desempeñar el cargo.

### **1.7. El perfil de juez conforme al modelo constitucional**

Del análisis de los principios constitucionales se logran establecer los elementos centrales del modelo de juez que exige la Constitución y que articulados armónicamente prefiguran el tipo de juez que la sociedad espera. Cabe precisar que con ello no se hace referencia a un modelo de juez constitucional, esto es, aquel que ejerce la jurisdicción constitucional, sino a cualquier juez, sea el que ejerce la función jurisdiccional ordinaria, en la jurisdicción constitucional o en otra jurisdicción especial, como es la militar.

Del análisis de los principios constitucionales relacionados con la función jurisdiccional, se prefigura un juez que cumple una función política dentro del

---

<sup>12</sup> Por ajustes razonables, se entienden “las actuaciones necesarias para que una persona con discapacidad, acceda a un puesto de trabajo, ejerciendo su derecho al empleo, en un entorno que no impida el ejercicio de este derecho (en su diseño, en su desarrollo y en su concepción) y con los medios necesarios para su desempeño en una situación de equidad” (IMSERSO 2008: 9).

Estado, que va más allá de la resolución de casos individuales, su función es pacificar la sociedad, controlar el poder y garantizar la vigencia efectiva de los derechos fundamentales. Es un juez comprometido con los principios, derechos y valores constitucionales, todo ello dentro de rol de creador del Derecho como último eslabón del proceso de producción normativa.

También de este modelo resulta un juez que actúa con independencia frente a los poderes públicos y privados, incluyendo el poder económico, el mediático y los de mafias organizadas. Es un juez imparcial frente a las partes, pero comprometido con lograr una solución conforme al Derecho. Un juez que conoce la realidad en la que se desenvuelve e interactúa con otros agentes, contribuyendo a dar seguridad jurídica con su aporte pacificador de los conflictos.

Un juez que asume la impartición de la justicia como un servicio público, por lo que está atento a las necesidades de justicia de los ciudadanos, que se preocupa por brindar un servicio de calidad tanto en el procedimiento, en el resultado y en el valor social que ofrece.

Un juez que rinde cuenta de sus actuaciones, justificando sus decisiones con argumentos jurídicos sólidos. Un juez idóneo porque no solo sabe de Derecho, sino que se cultiva para desarrollar un conjunto de competencias cognitivas, afectivas, valorativas y conductuales que le permiten desempeñarse con efectividad.

Este modelo de juez que resulta de las exigencias constitucionales no agota todas las características que debe tener un magistrado. Solo alude a los atributos esenciales. Corresponde al desarrollo legislativo y reglamentario precisar las competencias específicas por cada nivel, especialidad y cargo del magistrado; además de los atributos adicionales para el desempeño del cargo según las demandas socio culturales de la comunidad donde va a desarrollar sus funciones.

El contenido de cada uno de estos componentes del modelo o perfil constitucional de juez, los presentamos en el cuadro 01.

**Cuadro 01**  
**Modelo constitucional de juez**

COMPONENTES	DESCRIPCION
<b>Un juez que asume su función política de pacificar la sociedad con las armas del Derecho</b>	El Juez tiene una función política de primer orden: pacificar la sociedad (dimensión política) con las armas del Derecho (dimensión técnico-jurídica). La pacificación de la sociedad conlleva a perfilar un juez que conoce su rol político, la finalidad de su existencia como poder del Estado.
<b>Un juez comprometido con los principios, derechos y valores constitucionales</b>	Corresponde al juez la asignación de valores, creando derecho en la solución del caso concreto, interpretando el texto legal y los hechos desde los principios y valores constitucionales. Debe ser respetuoso de las libertades, la igualdad y el pluralismo. Estar alerta frente a la arbitrariedad, los abusos del derecho y las desviaciones del poder
<b>Un juez independiente</b>	Debe existir un marco constitucional y legal que dé garantías para el ejercicio independiente, pero ser independiente es una garantía que está en la conciencia del juez.
<b>Un juez imparcial</b>	La objetividad en la toma de sus decisiones es un componente esencial del juez pues va a reflejar la equidistancia que ha tomado frente a las partes y su real compromiso con la verdad
<b>Un juez conocedor de la realidad</b>	El juez para cumplir su función debe conocer, analizar e identificarse con la sociedad a la cual debe juzgar.
<b>Un juez que asume la impartición de la justicia como un servicio público</b>	El juez es un servidor público sin que esto signifique una desvalorización de condición de representante de un poder público. Implica una actitud de servicio, dar al ciudadano un justicia oportuna y de calidad.
<b>Un juez que cumple su función con responsabilidad</b>	El juez, como todo el que ejerce un poder público, está obligado a justificar sus decisiones para lograr su legitimidad, demostrando su actuación independiente.
<b>Un juez idóneo</b>	El ejercicio de la función jurisdiccional reclama del juez una sólida formación jurídica y una capacidad para interpretar y razonar jurídicamente a partir de casos concretos; así como un manejo efectivo del despacho judicial, para producir un valor social reconocido por los justiciables.  También debe demostrar la vivencia de valores reconocidos como valiosos por la comunidad.

## 2. El perfil de juez según la Ley de la Carrera Judicial

La Ley de la Carrera Judicial ha concretizado el modelo constitucional de juez en el llamado perfil de juez, el que está constituido por un conjunto de capacidades y cualidades personales que buscan asegurar que en el ejercicio de sus funciones los jueces responderán de manera idónea a las demandas de justicia, estos componentes son los siguientes:

1. Formación jurídica sólida;
2. capacidad para interpretar y razonar jurídicamente a partir de casos concretos;
3. aptitud para identificar los conflictos sociales bajo juzgamiento;
4. conocimiento de la organización y manejo del despacho judicial;
5. independencia y autonomía en el ejercicio de la función y defensa del Estado de Derecho;
6. conocimiento de la realidad nacional y prácticas culturales del lugar donde desempeña su función;
7. propensión al perfeccionamiento del sistema de justicia; y
8. trayectoria personal éticamente irreprochable.

La incorporación en la Ley de la Carrera Judicial de un perfil de juez, constituye un importante avance en la búsqueda de una magistratura idónea. Este perfil no solo puede permitir la orientación de los procesos de selección de jueces; también, sirve como parámetro para la evaluación y control disciplinario.

En el cuadro 02, hacemos una comparación entre los componentes del perfil que resultan de los principios constitucionales y los definidos en la Ley de la Carrera Judicial. De este contraste resulta que hay una adecuada interrelación entre ambos perfiles; sin embargo, los elementos del modelo constitucional son mucho más ricos en contenido y sustento, ya que parten de una clara ubicación del rol del juez en el Estado constitucional y se valora la justicia como un servicio público ejercido con responsabilidad e idoneidad.

Cabe precisar que la Ley de la Carrera judicial, en diversos artículos, desarrolla ampliamente los elementos del perfil del juez, además de los señalados en el cuadro 02, como en los artículos siguientes<sup>13</sup>:

- Independencia: artículos I del Título Preliminar y 34 inciso 1.
- Imparcialidad: artículos I del Título Preliminar y 34 inciso 1.
- Eticidad y probidad: artículo IV del Título Preliminar.
- Especialización: artículo VI del Título Preliminar.
- Razonamiento jurídico: artículo 19.
- Capacidad creativa y de interpretación: artículo 19.
- Cultura jurídica: artículo 19.
- Capacidad de redacción: artículo 19.
- Alto nivel de formación académica: artículos 20 inciso 2 y 34 inciso 2.
- Capacitación permanente: artículos 20 inciso 2 y 34 inciso 3.
- Experiencia profesional: artículo 20 inciso 2.
- Publicaciones: artículo 20 inciso 2.
- Idiomas: artículo 20 inciso 2.
- Aptitudes y condiciones psicológicas: artículo 21.
- Vocación para ser juez: artículo 22 inciso 2.
- Valores éticos, morales y sociales. artículo 22 inciso 2.
- Visión crítica del sistema de justicia: artículo 22 inciso 2.
- Conocimiento de realidad nacional y contemporánea: artículo 22 inciso 2.
- Buen trato con el público y operadores jurídicos: artículo 22 inciso 2.
- Visión clara de qué se espera de su función: artículo 22 inciso 2.
- Puntualidad: artículo 34 inciso 5.
- Diligencia: artículo 34 inciso 8.
- Capacidad de dirección del despacho: artículos 67 y 78
- Calidad en la gestión de los procesos: artículo 72
- Calidad en el resultado: artículos 70 y 75.

---

<sup>13</sup> Gran parte de estas competencias consignadas en la Ley de la Carrera Judicial, han sido listadas por Patricia Casana (2008: 39).

**Cuadro 02**  
**Comparación de perfiles en el derecho nacional**

EL MODELO DE JUEZ CONSTITUCIONAL	EL PERFIL DEL JUEZ EN LA LEY DE CARRERA JUDICIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un juez que asume su función política de pacificar la sociedad con las armas del Derecho.</li>   <li>- Un juez comprometido con los principios, derechos y valores constitucionales</li>   <li>- Un juez independiente</li> <li>- Un juez imparcial</li>   <li>- Un juez que asume la impartición de la justicia como un servicio público</li>   <li>- Un juez idóneo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aptitud para identificar los conflictos sociales bajo juzgamiento</li> <li>- Propensión al perfeccionamiento del sistema de justicia</li>   <li>- Trayectoria personal éticamente irreprochable.</li>   <li>- Independencia y autonomía en el ejercicio de la función y defensa del Estado de Derecho;</li>   <li>- Conocimiento de la realidad nacional y prácticas culturales del lugar donde desempeña su función;</li>   <li>- Formación jurídica sólida;</li> <li>- Capacidad para interpretar y razonar jurídicamente a partir de casos concretos;</li> <li>- Conocimiento de la organización y manejo del despacho judicial.</li> </ul>

### 3. El perfil de juez según el enfoque de competencias

El modelo de juez que demanda la Constitución y el perfil desarrollado en la Ley de la Carrera Judicial, nos dan una idea más completa de las características exigibles a quien aspira ser juez. Estas características pueden ser estudiadas desde una perspectiva no solo legal, sino la que resulta de las ciencias administrativas, específicamente, el enfoque de competencias laborales.

Las competencias laborales, según Spencer y Spencer, son *“características subyacentes en el individuo que están causalmente relacionadas con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación”* (1993: 59). Para la OIT, *“la competencia laboral es una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada”* (CINTEFOR). Marelli, define a la

competencia como “una capacidad laboral medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización” (citada por Vargas y otros 2001: 23).

Para Martha Alles las competencias son los comportamientos que nos permitirán alcanzar resultados exitosos en un puesto de trabajo (2006:25). Cardona y Chinchilla, definen la competencia como “aquellos comportamientos observables y habituales que posibilita el éxito de una persona en su actividad o función” (1999: 89). La competencia laboral representa la capacidad de una persona de utilizar su buen juicio, así como sus conocimientos, habilidades y actitudes para solucionar los problemas que se presentan en su actividad laboral (Brailovsky 2001: 105). Pero, una definición más completa nos la proporciona Tejada y Navío, quienes señalan como nota central en el concepto de competencia, que:

**Comporta todo un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, en el sentido que el individuo ha de saber, hacer y saber estar para el ejercicio profesional. El dominio de estos saberes le hace capaz de actuar con eficacia en situaciones profesionales (2005: 372).**

De estas definiciones se considera que competencias son un conjunto de características que posee una persona; se manifiestan cuando ejecuta una acción y permiten, en un proceso de selección de personal, predecir que tendrá un comportamiento esperado para el puesto de trabajo.

Las competencias comprenden habilidades, capacidades y disposiciones interrelacionadas, como conocimientos, motivaciones, valores y ética, actitudes, emociones y otros componentes sociales y comportamentales que pueden movilizarse conjuntamente para una acción eficaz en un contexto particular (Rychen y Tiana, citado por Nanzhao 2004: 1). Las competencias son dinámicas, se demuestran y desarrollan en la acción.

En el caso de los jueces se hace necesario precisar qué tipo de competencias laborales deben requerirse para el puesto de trabajo. Sobre este punto, el Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada del Departamento de Justicia de Cataluña, realizó un estudio sobre el perfil de

competencias de los jueces de primera instancia e instrucción, estableciendo que diecisiete competencias son necesarias para un adecuado desempeño de la función judicial. Estas competencias las agrupan en cinco componentes, que a continuación se detallan:

- competencias relacionales: gestión del conflicto, escucha activa, empatía, trabajo en equipo, dirección de personas y equipos;
- competencias funcionales: planificación y organización del trabajo, toma de decisiones y gestión de la información;
- competencias personales: confiabilidad, integridad, flexibilidad, aprendizaje permanente y comprensión e integración social;
- competencias técnicas: capacidad técnica, jurídica y procesal, expresión escrita; y,
- competencias analíticas: razonamiento analítico, razonamiento sintético y razonamiento verbal.

En nuestro país, también se han hecho esfuerzos por precisar los perfiles de competencias de los jueces<sup>14</sup>. El trabajo más avanzado es la propuesta de perfil de competencias generales y específicas para jueces y fiscales, elaborado por la consultora Patricia Casana (2009), como parte del Proyecto Mejoramiento de los Servicios de Justicia del Banco Mundial. En el caso de las competencias generales, las ha agrupado en cuatro conglomerados, que son los siguientes:

- Competencias cardinales: integridad, independencia, imparcialidad, juicio, sensibilidad interpersonal, tolerancia al estrés, flexibilidad/adaptación al cambio;
- Competencias técnicas: conocimientos, habilidades de comunicación, orientación ambiental, capacidad de negociación, control directivo, planificación y organización, sensibilidad organizacional;

---

<sup>14</sup> Entre otros trabajos, se tiene los de Ernesto Lechuga (2005) y Manuel Miranda Esquerre (2007)

- Competencias relacionales: liderazgo, trabajo en equipo, motivación, orientación al cliente; y

- Competencias analíticas: razonamiento verbal, razonamiento matemático.

Por nuestra parte, consideramos que las competencias las podemos agrupar en cuatro grupos:

**1) Competencias éticas:** integridad, independencia, imparcialidad, prudencia, vocación de justicia, defensa de la constitución y rendición de cuentas.

**2) Competencias cognitivas:** conocimiento jurídico y extra jurídico, pensamiento propio, razonamiento crítico y creativo, rigurosidad en el análisis y formación académica permanente.

**3) Competencias personales y sociales:** equilibrio emocional, tolerancia a la crítica, trabajo en equipo, liderazgo, adaptación a los cambios del entorno y la interacción con su medio social

**4) Competencias técnicas:** habilidad para la comunicación, planificación, dirección y organización del despacho, uso racional de los recursos y gestión del conflicto.

### 3.1 Las competencias éticas

La ética es un conjunto de reglas de conducta que se basan en principios y valores que el sujeto considera universales; reglas de vida con las que debe ser coherente para, a través de ellas, juzgarse a sí mismo (AMAG 2002: 55). Estas reglas son consideradas necesarias para poder vivir en sociedad. Vale aclarar que no toda la ética está consignada en leyes que ordenan una conducta determinada, lo ético no es sinónimo de lo legal (Fuller 2009). Por otra parte, no se trata de hurgar en el mundo interno del juez, sino en lo que exterioriza en sus actuaciones sociales, sea a nivel interpersonal como en colectivo.

Las competencias éticas se refieren a las virtudes éticas, que son valores y principios que modelan y dan sustento a las decisiones personales frente a los dilemas morales. Las virtudes éticas se manifiestan “en la sumisión constante de las fuerzas y tendencias inferiores a los dictados superiores de la razón. Las virtudes no se adquieren mediante el estudio, se adquieren por la disciplina de practicarlas, mediante un esfuerzo continuo, creando una disposición que tienda al ideal” (AMAG 2002:55).

Lo primero que debe tener una persona que aspira a ser juez, como a cualquier otro cargo público, es la integridad, la que implica rectitud, honestidad, honradez, trayectoria de vida intachable, coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, cumplimiento de las normas. Una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar.

La virtud de la independencia, consiste en actuar de manera autónoma, sosteniendo sus opiniones sin doblegarse ante una presión externa contraria a sus convicciones. La independencia judicial se le ha ubicado como una virtud ética porque, en última instancia, ser independiente es una cuestión de conciencia del propio juez. El ordenamiento jurídico establece las garantías para que el juez opere con independencia pero serán sus propias convicciones y fortaleza moral la que determinará su actuación.

La imparcialidad es la virtud de juzgar de manera desapasionada, sin prejuicios, neutral frente a las partes aunque comprometido con alcanzar una decisión con apego a la verdad. La vocación de justicia es una virtud ética del juez, que motiva a actuar asignando a cada uno el derecho que conforme a derecho le corresponde, así como restaurar las relaciones rotas por el conflicto, con el fin de lograr la paz social. La deliberación prudencial, consiste en realizar un juicio justo y sereno, esto es, basado en principios morales y sin apasionamientos. La prudencia implica un límite y una medida en la actuación jurisdiccional (AMAG 2002. 65).

También se comprende dentro del componente ético a la defensa de la Constitución, puesto que la ética alude a los valores vividos en comunidad. Estos valores están contenidos en gran parte en la Constitución. También la

Constitución contiene cláusulas fundamentales para la existencia de la comunidad nacional, referidas al Estado de Derecho, el orden democrático que incluye la separación y colaboración entre los poderes públicos y la forma republicana de gobierno.

Otra virtud ética es el respeto de las diferencias, para lo cual debe partirse por dejar de lado la creencia de que la verdad es única y absoluta<sup>15</sup>. Los seres humanos somos distintos y también lo son los grupos humanos con los que compartimos creencias, razonamientos y otros elementos comunes, por lo que debemos tolerar las diferencias. Si bien existe una sola realidad debemos aceptar que pueden haber diversos intentos por comprenderla. De manera que el juez no puede imponer sus valores morales o creencias, debe autocontenerse y resolver conforme a derecho

### 3.2 Las competencias cognitivas

Un juez tiene que ser un profesional preparado para resolver los conflictos jurídicos que se le presentan. Las decisiones de los jueces tienen directa incidencia sobre la vida, la libertad y otros derechos fundamentales. De ahí que se requiere personas altamente calificadas en la resolución de conflictos jurídicos, “los jueces deben ser idóneos- con todo lo que esto implica, además en términos de valores y principios- para desarrollar con conocimiento, las diversas técnicas de interpretación y argumentación jurídica en el ordenamiento constitucional” (Gonzales Mantilla 2007: 736).

Conocer no es memorizar la disposición textual, sino establecer un sentido a la norma jurídica conforme a los principios, derechos y valores constitucionales. Es conocer los hechos e interpretarlos en relación con la norma jurídica y lograr una solución al caso concreto dentro del marco del ordenamiento jurídico. Pero el juez no solo debe conocer el Derecho, también

---

<sup>15</sup> El filósofo inglés Kwame Anthony Appiah (2007: 70-76), sostiene que a nivel científico hay ámbitos de indeterminación científica, sobre las que existen diversas teorías que pueden explicar de manera razonable una realidad desde diferentes perspectivas, por lo que ningún grado de exploración científica nos permitirá establecer una explicación única de las cosas. Afirma que la manera de conversar con otros es sabiendo que en el caso de los hechos como de los valores nadie garantiza que seremos capaces de persuadir a todos los demás de que acepten nuestra perspectiva.

debe tender hacia una formación interdisciplinaria, por ello debe poseer un bagaje de cultura general y de disciplinas profesionales relacionadas con su desempeño.

El juez debe tener una alta formación académica que le permita tener un pensamiento propio: Para elaborar sus juicios no debe depender de lo que digan otros, esto no significa un aislacionismo con las corrientes de pensamiento vigentes, sino la capacidad de recibir otros aportes y construir su propia opinión, razonando de manera crítica y creativa.

Se incluye dentro de este componente el razonamiento crítico y creativo, con el fin de superar nuestra cultura jurídica tan dada a la repetición del texto de la norma, como si esta tuviera la capacidad de contener todos los supuestos de hecho y circunstancias que contextualizan el conflicto. El razonamiento, ubicado dentro de la teoría de la argumentación jurídica, implica dar razones que justifiquen una interpretación o decisión, con suficiente lógica interna, “de claridad lingüística conceptual, de verdad de las premisas empíricas, de completitud deductiva del argumento, de consideración de las consecuencias, de ponderación” (Alexy 1994: 151).

### **3.3 Las competencias técnicas**

Las competencias técnicas se refieren al conjunto de habilidades y destrezas necesarias para el desarrollo de su trabajo. La habilidad para la comunicación implica usar un lenguaje claro, coherente, sencillo y preciso, que permita hacer conocer a los demás sus puntos de vista, lo que se manifestará en la redacción de sus resoluciones, así como en la comunicación oral y gestual con las partes.

El Juez es el director del despacho, por lo que debe saber manejar las técnicas de la administración, como la planificación estratégica y operativa, organización, dirección, control y evaluación. Es un gerente público que debe usar eficiente y eficazmente los recursos a su cargo para brindar un valor que la sociedad le exige: lograr la paz social mediante la impartición de justicia.

La función del juez es resolver los conflictos, por lo que debe usar técnicas de solución de desavenencias que le permitan identificar el conflicto, determinar los intereses en juego, buscar puntos de acuerdo y de no alcanzarlos, dictar una sentencia justa, todo ello manteniendo imparcialidad y control de las actuaciones de las partes.

### **3.4 Las competencias personales y sociales**

El juez debe poseer una personalidad equilibrada y estar seguro de sí mismo, lo que le permite relacionarse de manera armónica con los demás. El juez tiene que ser firme de carácter para saber decir no cuando se pretenda interferir en sus funciones, así como para rechazar los intentos de corrupción.

El juez es una autoridad pública y su actuación está sujeta a la crítica, por lo que debe ser tolerante con las opiniones discrepantes con su actuación, así como manejar sus emociones para no responder impulsivamente. También debe controlar su estrés para mantener un estado de concentración y de rendimiento laboral.

El Magistrado tiene que estar atento a los signos de su tiempo para percibir con anticipación y adaptarse después a los cambios sociales y a las nuevas corrientes de pensamiento. El Juez no es un ser solitario, es un ser social que vive en una comunidad, forma parte de ella y debe impartir justicia teniendo el contexto de los procesos socio económicos y cómo impactan sus decisiones en la sociedad.

## CAPITULO II

### LA SELECCIÓN DE JUECES

#### 1. Carrera judicial y selección de jueces

Se define la carrera judicial como un conjunto de componentes básicos que regulan el estatuto del juez, así como dan cuenta del lugar que se asigna a los jueces en el sistema político y al tipo de juez que se busca para dicho sistema político-jurídico (Gonzales Mantilla 2001: 289). Son componentes básicos de la carrera judicial un sistema de ingreso y de ascenso, junto con reglas definidas sobre permanencia, promoción, traslado, capacitación y disciplina de los jueces. Estos componentes no deberían operar aisladamente, sino de manera articulada, con la finalidad de garantizar la vigencia la independencia e idoneidad de los jueces.

En nuestro país se ha optado por regular la carrera judicial mediante Ley N° 29277, vigente desde el 7 de mayo de 2009. Esta ley debe ser ubicada como un hito, antes que un punto de llegada, en la implementación de una carrera judicial en forma. A este respecto, se debe tener en cuenta que “muchos de los intentos de reforma del sistema judicial que se dirigen a la estructura normativa, es decir, a la ingeniería judicial, no necesariamente han tomado en cuenta la existencia de una serie de fenómenos que estructuran el ejercicio práctico de la justicia” (Mújica 2008:20). Por consiguiente, resulta importante la existencia de una disposición legal, pero tanto como ella debe valorarse la vigencia y efectividad de sus mandatos en la realidad concreta con la que interactúa.

La selección de jueces forma parte del componente ingreso de la carrera judicial. De manera que si la carrera judicial tiene como finalidad dar garantías

para la independencia judicial, la selección debe estar orientada también a reforzar esta independencia. Así, una selección en la que el aspirante obtenga el puesto de juez por mérito propio, favorece que desde el ingreso a la carrera tenga independencia por el origen de su nombramiento. También, el hecho de que el juez sea nombrado por sus méritos abona en su autoestima y fortalece su confianza en sí mismo (Guarnieri 2002:26), sustento importante para que actúe sin dejarse llevar por presiones.

Cabe precisar que la existencia de una carrera judicial no conlleva necesariamente a garantizar que los jueces serán independientes e idóneos. Hay países como Estados Unidos o Inglaterra donde no existe una carrera judicial; sin embargo sus jueces no tienen el grado de cuestionamiento respecto de su independencia, como sucede en nuestro ordenamiento. La regulación de la carrera judicial solo genera condiciones normativas para que los jueces tengan garantías a favor de su independencia.

Se requieren otros arreglos institucionales para que la independencia judicial opere efectivamente. Estos arreglos, como el sistema político, el grado de afianzamiento de las instituciones, así como otros elementos de la cultura y los valores que vivencia cada juez, son los que configuran la real independencia judicial. En nuestro caso, la cultura política -como lo sostienen Martín Tanaka y Sofía Vera- se caracteriza por ser muy cambiante, influenciada por los contextos político, económico y social, con altas expectativas y con bajos niveles sociales de legitimidad en las instituciones (2007:1). Este escenario dificulta el funcionamiento de una judicatura independiente e idónea.

## **2 Sistemas comparados de selección de jueces**

El sistema de selección de jueces constituye está conformado por un conjunto de elementos coherentemente interrelacionados que configuran un patrón de selección y permiten describir, analizar, explicar, así como predecir el tipo de juez que se busca incorporar a la carrera judicial.

La selección de jueces no solo es un asunto de uso de técnicas, es un espacio político y técnico. Se requiere del empleo de las mejores técnicas que

permitan seleccionar a las personas más competentes para el cargo; pero las competencias contenidas en un perfil de juez son, fundamentalmente, un asunto político, porque dan cuenta del rol que se da al juez en el sistema político.

**Cómo deba ser la carrera judicial y si acaso esa carrera ha de contemplar o no un sistema de selección competitivo o algún otro sistema alternativo, es una cuestión que depende, en último análisis, del lugar y las características que adscribamos a la función jurisdiccional al interior del Estado. En otros términos, la carrera judicial y el sistema de nombramientos que lleva asociado dicha carrera es una cuestión que depende estrictamente del lugar que asignemos a los jueces al interior del sistema político y legal. La carrera judicial, pues, no es una cuestión jurídica y políticamente inocente que pueda ser resuelta con ánimo desaprensivo (Peña 1988:10).**

Así, cada ordenamiento jurídico adopta un sistema de selección y nombramiento en función de sus particularidades sociopolíticas y su tradición jurídica (IRIS CENTER 2004: 5). En el derecho comparado, encontramos una variedad de sistemas de selección y nombramiento, las que podemos agrupar de la manera siguiente: i) a cargo de los otros poderes del Estado; ii) a cargo del Poder Judicial; iv) por elección popular; y, iii) a cargo de un órgano autónomo. Estos sistemas se presentan en la realidad con diversas combinaciones. Al respecto, Néstor Sagüés (1978: 32-33) identificó treinta y cuatro combinaciones posibles.

Pero una simple enumeración de procedimientos de selección no refleja el esquema de poder que está subyacente en cada sistema de selección. Por lo que el mismo Sagüés (2004: 16-24) ha establecido una distinción clave en las principales rutas para nombrar a un juez: i) los procedimientos políticos; y ii) los profesionalizados. En los procedimientos políticos la designación está a cargo del Poder Ejecutivo y Legislativo, aunque también se ubican dentro de estos procedimientos a la elección de los jueces por sufragio. En los procedimientos profesionalizados la designación se produce por la conjunción de tres elementos: el concurso público, la escuela judicial y el Consejo de la Magistratura.

Tomando en cuenta estas distintas clasificaciones de los sistemas de acceso a la función pública y para su mejor estudio, los agrupamos en tres

sistemas: 1) designación a cargo de los poderes del Estado; 2) por elección popular; y, 3) procedimientos profesionalizados.

## 2.1 Designación a cargo de los poderes del Estado

### Designación a cargo del Ejecutivo o del Legislativo.

Este sistema es el más antiguo y usado en los distintos sistemas de selección y nombramiento (García Toma 1998: 414). Los órganos electores son el Poder Legislativo y el Poder Ejecutivo, ejerciendo esta competencia de manera exclusiva o compartida. Una característica central de este sistema es que la decisión de nombramiento es discrecional, lo que no implica necesariamente que esté ausente la evaluación de los candidatos. Así, en los Estados Unidos los procedimientos para la elección de los jueces federales son rigurosos, como también lo son en Inglaterra (Guarnieri 2002: 25). De manera que bien puede articularse a la designación política un procedimiento de selección mediante concurso público.

La justificación que se da para que estos poderes decidan el nombramiento de los jueces, se sustenta en la búsqueda de legitimidad de los jueces. Las autoridades del Poder Ejecutivo y del Legislativo son electas por el pueblo, por lo que una forma de legitimar la autoridad de los jueces es que sean designados por quienes sí tienen esta legitimidad directa. Esta tesis es discutible por dos razones. La Constitución es la expresión de la voluntad popular, la que ha decidido –por medio de sus representantes– una forma de organizar el poder y elegir a los mandatarios, de manera que tan legítimo es que se haya optado por elegir directamente a los mandatarios del Poder Ejecutivo y Legislativo por votación directa, como legítimo es que se haya decidido en la Constitución que la designación de los mandatarios del Poder Judicial, los jueces, sea mediante mecanismos indirectos. Ni los unos ni los otros mandatarios son más o menos legítimos, pues todos ellos derivan su poder del mandato constitucional.

La segunda razón es que a diferencia de los miembros del Poder Legislativo y del Presidente de la República, cuya legitimidad está sujeta al proceso político electoral, la legitimidad de los jueces proviene de sus

actuaciones con arreglo a la Constitución. La democracia no es solo elecciones de representantes del pueblo, es también valores fundamentales, que están por encima de la regla de mayorías (Barak 2003: 109). Entre estos valores de mayor significancia están los derechos fundamentales. La ciudadanía confía a los jueces la protección de estos valores y que los resignifiquen de acuerdo a las nuevas realidades sociales, aspira a que operen con razonabilidad y certeza, dentro del marco del ordenamiento jurídico.

Sobre esta legitimidad de los jueces, Ferrajoli, sostiene: “en la sujeción de los jueces a la Constitución y, consecuentemente, a los derechos fundamentales está el principal fundamento de la legitimación de la jurisdicción y de la independencia del poder judicial de los demás poderes, legislativo y ejecutivo, aunque sean –o justamente porque son- poderes de mayoría” (1999: 26). Esta es en realidad la legitimidad del Poder Judicial, puesto que por legitimidad debe entenderse “aquella cualidad que, atribuida al Poder Judicial supone su reconocimiento como dominio, y el reconocimiento para dictar órdenes” (Gonzales Mantilla 2001: 265). Y a esta legitimidad no le añade nada el hecho de que los jueces sean nombrados por los poderes provenientes de la elección popular. Al contrario, la designación de los jueces por el Poder Ejecutivo o el Legislativo puede afectar la independencia judicial, ya que esta decisión estaría relacionada con la cercanía del juez a los intereses del gobernante.

En sistemas políticos con instituciones débiles y donde prima la cultura de la corrupción, ciertamente que el nombramiento en manos del Ejecutivo o del Legislativo, o de ambos, constituye un mecanismo para obtener beneficios particulares y protección judicial frente a sus actos, con lo que la independencia e imparcialidad judicial se vuelven relativas. En cambio, en sistemas políticos más estables e institucionalizados, la influencia política está restringida al momento de la selección “porque las fuertes garantías de independencia de los jueces en el derecho anglosajón parecen restringir otras posibilidades: su destitución está sujeta a unas condiciones muy estrictas y las judicaturas de derecho anglosajón no tienen un sistema de carrera judicial como el de la Europa continental” (Guarnieri y Pederzoli 1997: 261).

Por esta razón, los jueces no están pendientes de un ascenso, que pudiera frustrarse si es que no actúan en función de los intereses de los grupos de poder. Unido a ello está la garantía de la permanencia, que favorece la toma de decisiones judiciales sin preocuparse si dicha decisión afecta los intereses de los gobernantes de turno o las autoridades superiores.

Asimismo, en estos sistemas más institucionalizados, los gobernantes se cuidan de escoger a profesionales destacados. Por ejemplo, en Inglaterra, “el juez inglés es siempre elegido entre los abogados de más brillante y larga trayectoria” (García Toma 1998; 415). En “este sistema sajón, el nombramiento de los jueces es realizado por autoridades políticas que tratan que sus elegidos sean gente capaz y honorable (García Belaúnde 1993: 70). En los Estados Unidos se ha presentado casos en que los magistrados, pese a haber sido nombrados por los republicanos o los demócratas, juzgaron a los presidentes norteamericanos de dichos partidos. Es lo que sucedió, por ejemplo, con el Juez, John Sirica, elegido por los republicanos y que se desempeñó como juez en el escándalo Watergate, investigación en la que estuvo involucrado el presidente republicano Richard Nixon.

### **Designación por el Poder Judicial**

Este sistema también es conocido como de cooptación, porque el Poder Judicial tiene la facultad de designar a sus propios jueces. Lo que aparece como favorable a este sistema es la preservación de la autonomía de este poder del Estado para ejercer su gobierno en materia de designar a sus miembros. Pero este sistema es criticado porque genera subordinación, ya que es el superior jerárquico quien designa a los cuadros de menor grado, fomenta una cultura corporativa cerrada y poco abierta a los cambios sociales, se privilegia la antigüedad antes que los méritos, (García Toma 1998: 414).

Parecería que afecta a la autonomía del Poder Judicial el que siendo un poder del Estado no tenga la atribución de nombrar a su propio elenco judicial, sino que otros poderes del Estado u órganos externos designen a los jueces. Pero esto significaría no tener en cuenta que ni el Poder Ejecutivo o el Legislativo eligen a sus propios miembros, sino resultan de procesos

electorales; de manera que no sería un asunto de autonomía sino de de autarquía.

## 2.2. Elección popular de los jueces

Este sistema de elección de los jueces por sufragio universal, se fundamenta en que los miembros del poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, en tanto representantes del pueblo, deben ser elegidos directamente por el pueblo. Según Alsina este sistema se compadece mejor con un régimen republicano perfecto, en el cual no se desconoce al elector capacidad, para elegir sus representantes en cualquiera de los tres poderes clásicos (Alsina citado por Pereira 1957)

Sus orígenes se encuentran en la Francia revolucionaria de 1789, en la que se estableció la designación por elección popular, aunque luego Napoleón la abolió en 1808 (García Toma 1998: 418). La elección directa de los jueces opera en buena parte de Estados Unidos para nombrar a los jueces estatales (Rendón 2008: 80); cabe precisar que los jueces federales, a diferencia de los estatales, son nombrados por el Presidente y confirmados por el Senado. También este sistema funciona en algunos cantones suizos y en la extinta URSS (García Toma 1998: 418). Recientemente, la Constitución boliviana del 2009 ha establecido la elección mediante sufragio universal de popular de los cargos de miembros del Tribunal Supremo de Justicia, el nuevo Tribunal Agroambiental, el Tribunal Constitucional Plurinacional y el Consejo de la Magistratura de Justicia.

Este sistema tiene como aspectos favorables el de promover una participación directa de la ciudadanía en la elección de los jueces, lo que conllevaría a que estos actúen con mayor responsabilidad, puesto que estarán sujetos a un control de sus electores, quienes en el proceso político los castigarían con la revocación o no reelección. A nivel local y por la cercanía con la trayectoria de los candidatos, los ciudadanos podrían elegir a jueces que mejor representen los valores de la comunidad.

La crítica a este sistema proviene de la posibilidad de que exista una subordinación de la justicia a los intereses electorales (García Toma 1998:

418). El juez no resolvería conforme al Derecho, sino en función del mayor o menor apoyo que la opinión pública pueda expresar sobre sus decisiones. Lo cual en parte no sería cuestionable, puesto que el juez tiene que valorar las consecuencias de sus decisiones. Lo negativo sería que supedita la solución justa de la causas a la aprobación pública.

También se critica este sistema porque el juez luego vería empañada su imparcialidad cuando tenga que juzgar a los partidarios que apoyaron su elección o a sus adversarios. También se considera que este sistema por el solo hecho de que una persona sea elegida, no la va a dar a ésta las cualidades indispensables para el ejercicio de la función jurisdiccional, como moralidad, sentido de lo justo y conocimiento del derecho (Alcalá-Zamora 1974: 203).

### **2.3. Procedimientos profesionalizados**

Se llaman procedimientos profesionalizados porque priman en la selección de jueces procedimientos técnicos especializados antes que los político-discrecionales. Este sistema se compone de tres elementos: la escuela judicial, el concurso público y el Consejo de la Magistratura.

#### **La escuela judicial**

La escuela judicial es una institución que surge con el objeto de mejorar la calidad profesional de los elencos judiciales desde la etapa postulatoria, posterior al ingreso y durante su permanencia en la judicatura. Esta institución se justifica por cuatro razones: a) para superar las deficiencias formativas universitarias; b) complementar y perfeccionar de manera especializada la formación de los aspirantes a jueces, la universidades forman abogados no jueces; c) contar con factores objetivos para la selección de jueces, en función de su desempeño en las actividades formativas de la escuela; y, d) actualizar a los jueces en las funciones especializadas que cumplen (Sagüés 1998: 75-76).

La escuela judicial puede coadyuvar a la mejor selección de jueces, por las razones líneas arriba expuestas. Sin embargo, también puede afectar la

calidad de los jueces que ingresan a la carrera judicial, esto sucede cuando la enseñanza tiende a reforzar un tipo de juez acrítico, literalista, mero aplicador de las normas dictadas por el legislador.

### **El concurso público**

El concurso público constituye el mecanismo que parece el más idóneo para valorar a los aspirantes en función de sus propios méritos. Posibilita el acceso de los aspirantes más preparados, permite un control social, ya que al ser público, existe la posibilidad de acceder a la información y verificar que no ha existido favoritismo. Implica un freno de las exclusiones injustificadas (Alsina citado por Sagüés 1978: 110). Los concursos públicos, por lo general, implican métodos reglados, transparentes y objetivos, para seleccionar a los más calificados intelectual y éticamente.

El concurso público contribuye a la independencia judicial porque evita la designación en función de la pura discrecionalidad de la autoridad. Pero para que el concurso público contribuya a la mejor selección de jueces. Alcalá-Zamora considera que deben reunirse tres requisitos: máxima publicidad, cuidadosa selección del tribunal calificador en cuanto a independencia y preparación, y adecuada ordenación de las pruebas para asegurar que ingresen los mejores y no los memoristas (citado por Pereira: 1957).

El concurso público, también es objeto de críticas. Se puede realizar un concurso público pero bajo un esquema de exámenes mediante las que se busca al aspirante que solo tiene mejor capacidad de memoria para recordar el texto de las disposiciones y no su sentido normativo. También, mediante un concurso se puede buscar a quien demuestra mayor conocimiento de Derecho pero no a quien tiene mayor competencia para un puesto –como el de juez- que demanda no solo saber Derecho, sino también capacidad para aplicarlo en contexto sociales concretos y complejos, que vivencie los valores éticos de la comunidad, que tengan vocación de servicio y habilidades gerenciales para manejar con efectividad su despacho.

Otra crítica al concurso público es que puede estar orientado a valorar aptitudes teóricas pero no prácticas (Pereira 1957). El concurso –sobre todo

si se da como secuencia de revisión documental de la hoja de vida, pruebas objetivas y entrevistas sobre temas de derecho- puede servir para valorar la ilustración del candidato, pero puede mostrar insuficiencia para valorar “la vocación, la formación profesional, la aptitud específica para el cargo, los valores espirituales y la responsabilidad del aspirante” (Sánchez Fuentes citado por Sagüés 1998: 75).

Muchas de estas críticas son válidas cuando el concurso público no está orientado en función del perfil de juez que se busca seleccionar. Pese a las críticas sigue siendo un buen mecanismo de selección, porque permite la selección en función del mérito de los candidatos y puede orientarse hacia criterios objetivos y transparentes que permitan un control público.

### **El Consejo de la Magistratura**

El surgimiento del Consejo de la Magistratura o de la Judicatura se asocia a la búsqueda de una mayor garantía de la independencia externa de los jueces, debido a la disminución de la intervención de los poderes tradicionales (Guarnieri y Pederzoli 1997: 263). En el mismo sentido, López Guerra, encuentra que con posterioridad a la segunda guerra mundial, se han producido diversas oleadas democratizadoras que han incluido fórmulas respecto de cómo establecer un gobierno de la organización judicial que “asegurara tanto su efectividad en el cumplimiento de sus funciones como la independencia del juez individual en su tarea justicia en el caso concreto (López 2001:141).

De una manera amplia, Sagüés (1996: 170-171), considera como fines que impulsan el nacimiento de los Consejos de la Magistratura, los siguientes: a) “despartidarizar” a los elencos judiciales; b) fomentar el ingreso y la promoción en el escalafón según los méritos de cada candidato; c) el acceso a las plazas judiciales “poder derecho propio” del aspirante, y no como presente u obsequio de quien nombra; d) reclutar a los mejores, sin pautas discriminatorias ni exclutorias ilegítimas, respetando las directivas constitucionales de igualdad y selección por la idoneidad; y, e) como consecuencia de lo anterior, robustecer la autonomía de la judicatura en

cuanto los restantes poderes del Estado o los grupos y factores del poder allí involucrados, y perfeccionar su eficacia

Existe una diversidad de consejos de la magistratura o judicatura, en cuanto a sus competencias, organización, composición y funcionamiento, pero en general se encargan de una o más funciones relacionadas con el gobierno del Poder Judicial y el estatuto de los jueces, especialmente la selección y proposición de nombramiento de los jueces y magistrados, y en ocasiones inclusive la designación directa de algunos de ellos (Planas 1998:138-140; Herrera 2000: 184-185). Siguiendo a Fix-Zamudio y Fix-Fierro (1996), esta diversidad se expresa en lo siguiente:

a) Tienen distinta ubicación institucional: órganos del Poder Judicial autónomos de los poderes públicos u órgano auxiliar del Presidente de la República;

b) En el número de sus miembros, que puede llega a 33 como es el caso italiano;

c) En el modo de nombramiento de sus integrantes, en el que intervienen, de manera exclusiva o en combinación con otras entidades, el Legislativo, el Ejecutivo, las organizaciones de jueces y abogados;

d) En las calidades y proporciones entre sus miembros: electos por los mismos jueces o designados por un órgano del Estado, miembros que pertenecen a otras ramas de la profesión jurídica (académicos, abogados, notarios), puede no haber mayoría de jueces o ni siquiera de juristas; en sus atribuciones:

f) Intervienen, con distintas modalidades y de manera más o menos intensa, en la preparación, selección, nombramiento y disciplina de jueces, magistrados y otros funcionarios judiciales, solo en algunos casos poseen atribuciones amplias de gestión administrativa de los tribunales.

Si bien los consejos de la magistratura o de la judicatura se han instituido con la finalidad de garantizar la independencia de los jueces, no

necesariamente pueden contribuir a reforzar dicha garantía. Las variables del sistema político afectan la calidad del funcionamiento de esta institución. Los consejos de la magistratura que tienen la capacidad de selección, nombramiento y ascensos, pueden condicionar la actuación de los jueces, los que podrían mostrarse proclives para atender las solicitudes irregulares de algunos miembros del Consejo, con el objeto de asegurar su puesto o ascender a otro.

Pero no solo es un asunto de intereses personales, también, una deformada concepción del perfil de juez, puede conllevar a privilegiar un tipo de juez que no colisione con el poder y sea funcional al gobierno o al interés de otros grupos de presión. Igualmente, hay el riesgo de que el Consejo sea copado partidaria o corporativamente. Estos y otros riesgos no terminan de ser disipados con la institucionalización de los consejos de la magistratura. Sin embargo, esta institución representa una de las mejores formas de administrar la carrera judicial, frente a la interferencia directa de los poderes políticos.

### 3. Los sistemas de selección en la historia nacional

El estudio de los sistemas de selección que han regido en nuestro país, lo haremos desde dos perspectivas: desde las disposiciones constitucionales y desde la realidad socio política. Un estudio solo desde la Constitución sería incompleto puesto que la existencia de la norma no implica necesariamente su puesta en práctica ni que incida efectivamente en la realidad. Como señala Domingo García Belaúnde:

**En América Latina se dado una suerte de ‘espejismo constitucional’, que consiste en ver realidades en donde solo existen buenas intenciones. Y además, creer, lo cual es una falacia, que la sola existencia de las normas constitucionales será más que suficiente para que las cosas se enderecen y la sociedad civil funcione” (2000: 195-196).**

Desde 1821, hemos tenido doce constituciones, sin contar con estatutos y normas genéricas. Este amplio número cartas constitucionales tiene relación con las crisis políticas causadas por caudillajes militares y civiles, que cambiaban los rumbos del Estado al vaivén de golpes de Estado o de

elecciones fraudulentas. Quebrada la institucionalidad jurídico-política preexistente, había la necesidad de que los nuevos regímenes se legitimaran en función de la ficción jurídica que implicaba una nueva carta política. (Palomino 2003: 279). De nuestras doce constituciones, nueve fueron promulgadas por militares, las tres restantes por regímenes autoritarios (Alva 2007: 350). Dos terceras partes de la vida republicana, el Perú ha estado sujeto a regímenes autocráticos, exclusivamente militares o civiles sujetos a vigilancia (Paniagua 1992). En este escenario de periódicas rupturas del Estado de Derecho, que implicaron la disolución del Congreso o su sumisión, así como intervenciones sobre el Poder Judicial, la separación de poderes y la independencia judicial tuvieron en realidad escasa efectividad.

Del conjunto de Constituciones solamente cinco tuvieron real vigencia, sin contar la actual de 1993: “la de 1828 (de carácter fundacional), la de 1839 (porque reunificó al país), la de 1860 (por la larga influencia que tuvo), la de 1933, porque puso fin a una dictadura y dio inicio a una larga serie de gobiernos, tanto democráticos como autoritarios, y la de 1979, que puso fin a una dictadura” (García Belaúnde 2000: 195).

En la Constitución de 1823, conforme al Reglamento de Tribunales de 1822, correspondía al Senado seleccionar y nombrar a los jueces, aunque esta norma no tuvo vida efectiva, ya que fue suspendida para dejar a Simón Bolívar con la facultad de nombrar y remover a los magistrados. Esta primera Constitución instituyó la división de poderes y a partir de ella formalmente el Poder Judicial aparece como un poder público independiente. Sin embargo, la independencia judicial no operaba en la realidad.

Desde los inicios de la República el Poder Judicial fue intervenido. Los poderes Ejecutivo y Legislativo se guardaban la facultad de nombrar así como remover o destituir a los jueces, instrumentos que empleaban a discreción para lograr alinear a los jueces con los gobiernos de turno. Pero no solo ello, también desde estos tiempos los jueces han demostrado una búsqueda de sintonía con el poder de turno. A este respecto, Basadre (1968: 50) caracterizaba a la Corte Suprema como practicante de una devoción extrema a Bolívar; aunque también debe resaltarse el enfrentamiento con el poder que tuvieron algunos magistrados, como Francisco Javier Mariátegui, así como

otras actuaciones en las que la Corte Suprema no se alineó con el poder de turno (Pásara 1982: 89-91).

Carlos Ramos explica el nacimiento debilitado del Poder Judicial, comparando lo que sucedió en Estados Unidos, donde se configuró una efectiva separación de poderes. En América Latina dicha separación era solo un escudo ideológico que los gobernantes no estaban dispuestos a llevar a la práctica, esto puede explicarse, siguiendo la tesis de Tocqueville: “una sociedad igualitaria, como la constituida por los pioneros ingleses en el Nuevo Mundo, necesariamente habría que distanciarse en sus relaciones con los jueces, frente a una sociedad como la hispana, organizada sobre la jerarquía y la diferenciación social. En la primera predominaba el respeto a la autoridad que emanaba de la misma sociedad civil junto al jurado; en la segunda no, pues, se trataba de una producción artificiosa” (Ramos 2008:100).

La sumisión de los jueces al poder de turno puede explicarse por tres causas: la ausencia de un grupo dirigente capaz de instaurar una democracia real, la inestabilidad en sus cargos y la dependencia presupuestal. La independencia no significó una ruptura con el régimen monárquico; no solo se mantuvo la legislación española, sino la forma de gobernar autoritaria, en la que no tenía cabida la separación de poderes y la necesidad de un Poder Judicial independiente.

La inamovilidad de los jueces no pasaba de ser solo una declaración. Cada gobernante que era elegido o tomaba el poder por la fuerza, consideraba que los magistrados designados obedecían a la confianza del anterior mandatario; por tanto, se sentían con el poder de cambiarlos y colocar a los suyos o mantener a los que no podían causarles cuestionamientos. Esta situación debió generar una tendencia a mostrarse solícitos a las insinuaciones u órdenes de quien tiene el poder, bajo el riesgo de perder el cargo. “A raíz de la influencia política en su nombramiento y ratificación, muchos de ellos fueron expulsados del servicio y debían librar largas e intrincadas batallas para lograr su ansiado retorno o simplemente para cobrar su pensión de cesantía” (Ramos 2007: 127).

Los jueces no recibían oportunamente el pago de sus remuneraciones; pasaban no solo meses, sino años para que recibieran su sueldo, hecho que aconteció durante casi todo el siglo XIX (Ramos 2008:126). Esta situación ponía a los magistrados en una situación de dependencia ya que debían tener una actitud de genuflexión si querían obtener lo que por derecho les correspondía. Así “se sentaron las bases de un tipo de judicatura sumamente permeable a la voluntad del Ejecutivo” (Gonzales Mantilla 2009: 148). Si a los magistrados no les pagaban sus remuneraciones, la pregunta es de dónde obtenían los recursos para su sustento, quizá ahí la corrupción y las prebendas tendrían una posible respuesta en aquellos jueces que no actuaban con valores éticos.

La Constitución de 1826 no tuvo un reconocimiento verdadero ni real vigencia, porque fue un modelo copiado de la Constitución boliviana e impuesto a los colegios electorales por Bolívar (Paniagua 2007: 67) y rigió cincuenta días. La Constitución de 1828 estableció que las juntas departamentales debían proponer ternas para Vocales Superiores y listas dobles de tres elegibles para la terna que correspondía hacer al Senado cuando se trataba de los Vocales de la Corte Suprema. El Senado remitía su propuesta al Presidente de la República, a quien le correspondía el nombramiento.

Además, las juntas debían proponer ternas dobles para que la correspondiente Corte Superior nombrase a los Jueces de Primera Instancia departamentales. Lo dispuesto en esta Constitución no fue acatado, sino cuatro años después. Una de las causas de su falta de implementación es que para proceder a la reforma judicial se requería que los jueces sean elegidos conforme a la nueva disposición constitucional, lo que implicaba licenciar a los magistrados en funciones.

Para este efecto el gobierno otorgó beneficios a quienes se acogieran al cese voluntario. Por Ley del 14 de junio de 1828, se ordenó que se eligiera a los magistrados conforme a la Constitución, lo que generó la protesta del Tribunal Supremo, quienes consideraron que iban a ser despedidos (Ramos 2008: 126) y que lo aconsejable debería ser que se nombrase en las plazas vacantes, pero no someter a elección los cargos ya ocupados (Gálvez 1999:

17). Recién el 20 de agosto de 1831, el Presidente de la República nombró a los siete Vocales Supremos (Basadre 1968: 54), en razón de uno por cada departamento. Esta Constitución también estableció que el cargo de juez era perpetuo y no podía ser destituido sino por juicio o por sentencia; sin embargo, al año de su vigencia, el Presidente de la República destituyó al Vocal Superior Presidente de la Corte Superior de Arequipa, Manuel Ascencio Cuadros (Alva 2007: 350-351).

La Constitución de 1834, delegó a los colegios electorales de provincia de los respectivos departamentos (que reemplazaron a las juntas departamentales), la elaboración de listas de candidatos. Esta Constitución retiró al Ejecutivo la facultad de nombrar a los magistrados, otorgando esta facultad al Legislativo. Así, correspondía al Congreso en Pleno (senadores y diputados) el nombramiento de los Vocales Supremos; al Senado, el nombramiento de los Vocales Superiores; y, a la Cámara de Diputados, el nombramiento de los Jueces de Primera Instancia. Bajo la vigencia de esta Constitución el 23 de febrero de 1835, el General Felipe Santiago Salaverry se hace de la Presidencia de la República mediante un golpe de Estado. Ante el desgobierno e inseguridad ciudadana, reinstaló la llamada Comisión de Acordada, que era un órgano extrajudicial instaurado a inicios de la república y abolido en 1827, para juzgar y sancionar las acciones delictivas.

Con la vigencia formal de la Constitución de 1834, también, se produce la primera intervención sobre la autonomía del Poder Judicial. El General Santa Cruz, mediante Decreto de 2 de mayo de 1836, disolvió la Corte Suprema, creando un Tribunal Provisorio Supremo de Justicia en el Estado Nor-Peruano. “Fue, pues, la de 1836 –apenas a 15 años de la independencia del Perú– la primera intervención política en el funcionamiento del Poder Judicial (Alva 2007: 353). Santa Cruz, nombró a los Vocales de esta Corte Suprema. Hay normas que grafican esta búsqueda de sojuzgamiento del Poder Judicial a los otros poderes públicos, como por ejemplo el Reglamento Orgánico de los Tribunales y Juzgados del Estado de 1836, expedido por el Presidente Andrés Santa Cruz, en cuyo artículo 10° se disponía que *“ningún juez ejercerá jurisdicción, antes de haber jurado las leyes fundamentales del Estado, ser fiel al gobierno, observar las leyes y administrar imparcialmente la justicia”*.

La relación entre Santa Cruz y los magistrados, especialmente los limeños, fue tensa. Ramos encuentra varias causas: Santa Cruz era extranjero, de madre indígena, dictó los códigos básicos: civil, penal, procesal, lo que constituyó un shock muy fuerte para los jueces acostumbrados a las leyes y prácticas coloniales (Ramos 2008: 157). En cuanto a los cuestionamientos al origen racial de Santa Cruz, no solo buscaban su descalificación política, en el fondo era la expresión del carácter racista de la organización republicana (Gonzales Mantilla 2009: 111).

Las poblaciones indígenas no estaban incorporadas en la noción de ciudadanía. Desde la Constitución de 1823, la ciudadanía se restringía a una minoría conformada por aquellos que sabían leer y escribir, tenían un oficio o profesión y eran propietarios. En este caso las normas reflejaban una realidad: la desigualdad y exclusión social en que vivían una amplia mayoría de peruanos. “En teoría, con la república los indios dejaron de ser vasallos de la corona de Castilla, pero en la práctica su incorporación a la ciudadanía republicana difícilmente se pudo realizar” (Gonzales Mantilla 2009: 99).

Agustín Gamarra derrotó a Santa Cruz y, también, intervino el Poder Judicial. Se irrogó la facultad de realizar los nombramientos de jueces, lo que fue ratificado en nueva Constitución de 1839, la llamada Constitución de Huancayo. En esta carta constitucional se otorgó al Consejo de Estado – conformado por quince miembros elegidos por el Congreso-, la facultad de selección de los magistrados de todos los niveles en ternas dobles, de las que el Presidente nombraba a uno. Se dio facultades excesivas al Presidente de la República, “de hecho sometió al poder ejecutivo el poder judicial, al concederle la potestad de suspender, remover y trasladar a cualquier juez o vocal, hasta por cuatro meses, cuando lo exigía la conveniencia pública. La elasticidad de esta frase, nos revela que al ejecutivo se le otorgaba un poder omnímodo” (Vargas Ugarte 1971: 260).

En 1844, se produce una nueva intervención sobre el Poder Judicial. Mediante Decreto del 12 de octubre de dicho año, el General Gamarra, sin respetar las ternas, nombró vocales y jueces en el distrito de Arequipa castigando a los magistrados simpatizantes del General Vivanco. Un caso

similar ocurrió ese mismo año con Felipe Pardo y Aliaga a quien se le destituyó por razones políticas (Basadre 1968: 70). En 1855, bajo el gobierno de Ramón Castilla, quien asumió la presidencia por un golpe de Estado, recompuso la Corte Suprema y varias Cortes Superiores, nombrando nuevos magistrados, con lo que sacó del elenco judicial a aquellos que no simpatizaban con su gobierno sino con el de Echenique.

Estas formas de intromisión del Poder Judicial, removiendo a los jueces que no convenían al gobernante de turno y colocando a los adeptos, ha sido una constante en la vida de Poder Judicial. “el mecanismo judicial republicano se convirtió en una justicia de caricatura. Funcionaba conforme a la voluntad del gobierno o, al menos, no existía el ánimo ni la voluntad de enfrentarlo; carecía de legitimidad y fuerza obligatoria a la hora de imponer el Estado de Derecho. El caudillaje relegaba a las instituciones legales al último estrado de la sociedad, dejando al poder judicial fuera de carrera” (Ramos 2008; 169)

La Constitución de 1856, en el caso de los Vocales Supremos atribuyó al Congreso la facultad de nombrar en función de propuestas en terna doble que le remitiría el Poder Ejecutivo; en el caso de los Vocales Superiores y Jueces, correspondía al Presidente de la República su nombramiento de las ternas dobles que le propondrían las Juntas Departamentales. En esta Constitución no aparece como una garantía la inamovilidad de los jueces, al contrario en el artículo 125° se establecía: *“Son amovibles los miembros del Poder Judicial debiendo fijar la ley su duración en los empleos”*

La Constitución de 1860, en el caso de los Vocales Supremos, dispuso que Poder Ejecutivo tuviera la facultad de seleccionar a candidatos por terna doble. Al Senado le correspondía el nombramiento. En el caso de los Vocales Superiores y Jueces, correspondía el nombramiento al Ejecutivo, en base de ternas dobles propuestas por la Corte Suprema y las Cortes Superiores, respectivamente. Durante el receso del Congreso, la Comisión Permanente tenía la facultad de nombrar interinamente (Alva 2007; 357). Esta Constitución tampoco incorporó la garantía de la inamovilidad judicial.

En 1866, el General Mariano Ignacio Prado, que se había hecho de la presidencia mediante un golpe de Estado, buscando presionar a los jueces demandó fidelidad a los vocales a través de un juramento con el régimen, lo que fue rechazado por los magistrados alegando que ya lo habían realizado al asumir el cargo (Gálvez 1999: 24). Junto con esta medida se dictaron otras dirigidas a reducir el monto de las pensiones y goces de jubilación de los jueces. Frente a la resistencia de los magistrados, varios de ellos fueron destituidos (Ramos 2008: 192).

La Constitución de 1867, solo tuvo una vigencia de cuatro meses, por lo que carece de sentido detallar un sistema de selección que no operó, solo cabe añadir que fue en gran parte una copia de la Constitución de 1856. Como resultado de sublevaciones militares, en enero de 1867 esta Constitución fue derogada. En su lugar se restituyó la vigencia de la Constitución de 1860, la que rigió hasta 1920, salvo en 1880 con la interrupción del Estatuto de Piérola. Durante este tiempo se produjo una nueva intervención sobre el Poder Judicial, por Ley de 11 de enero de 1896 se dispuso la reorganización de este poder del Estado.

Durante la guerra con Chile, cabe un reconocimiento a la actitud de la judicatura, la que no solo formó una división en la batalla de Miraflores; también, se resistió a funcionar durante el período de ocupación, haciendo caso omiso a las órdenes de los militares chilenos (Ramos 2008: 234). La Corte Suprema consideraba que siendo los actos jurisdiccionales expresión de soberanía y jurisdicción nacional, no podría funcionar bajo la presencia de un ejército de ocupación.

En 1911, mediante Ley N° 1510 de 4 de diciembre de 1911, se aprobó la Ley Orgánica del Poder Judicial, que tuvo una vigencia de cincuenta años. En esta Ley el procedimiento de selección y nombramiento de Vocales Supremos y Superiores se remitió a lo que disponga la Constitución. En el caso de jueces de paz estableció que serían nombrados por las Cortes Superiores, a propuesta en terna sencilla, de los jueces de primera instancia de la respectiva provincia (Alva 2007: 359).

En 1915, Manuel Vicente Villarán, decano del Colegio de Abogados de Lima, en su discurso memoria, criticó la forma en que se hacían los nombramientos, ya que los presidentes no se satisfacían con nombrar, sino compelián a las Cortes a que propongan al que se halla predestinado al nombramiento, situación a lo que las Cortes se resistían (Alva 2007: 360) .

Hay que resaltar que ante esta constante intervención del Ejecutivo y del Legislativo en la selección y nombramiento de los jueces, surgieron diversas propuestas, como la del juez de primera instancia, doctor Bernardino León y León, quien en 1915 propuso la creación de un “Jurado de la Magistratura”, como eficaz remedio para evitar la politización de los nombramientos judiciales (García Belaúnde 1998: 49).

La Constitución de 1920, en principio estableció que mediante ley se regulara la forma de selección y nombramiento de los magistrados. Sin embargo, dispuso que los Vocales Supremos sean nombrados por el Congreso de una propuesta de diez candidatos que presente el Presidente de la República. También estableció que para el caso de los Vocales Superiores y Jueces sean elegidos por el Poder Ejecutivo a propuesta en terna doble de las respectivas Cortes Superiores, de conformidad con la ley.

En 1930, derrocado Leguía se hace del gobierno el coronel Sánchez Cerro, y se produce otra intervención sobre el Poder Judicial. Se cesaron en sus cargos a los Vocales Supremos que habían ejercido función ministerial durante el régimen de Leguía, pese a que la Constitución los autorizaba. Sánchez Cerro no solo reemplazó a los anteriores vocales; también, nombró a los nuevos y designó al Presidente del Poder Judicial. “Es verdad que la Corte Suprema había devenido en un instrumento del régimen de Leguía, pero los actos del gobierno de facto terminaron por suprimir de la justicia todo resquicio de independencia. En otras palabras, el Poder Judicial siguió siendo furgón de cola del poder político” (Alva 2007: 363)

En 1931, la Junta de Gobierno presidida por Samanez Ocampo conformó una comisión que redacte un nuevo proyecto de Constitución. Esta Comisión Redactora, que estuvo integrada entre otras destacadas personalidades por Manuel Vicente Villarán, Jorge Basadre, Emilio Romero,

Víctor Andrés Belaúnde y Ricardo Palma, propuso un texto que no fue tomado en cuenta por el Congreso. En este documento, propuso la creación de un Consejo de Justicia en razón a que:

**Las innovaciones relativas al Poder Judicial, tienen por principal objeto asegurar su independencia. Es tanta la magnitud del daño que causa el ejercicio de malos gobiernos de la facultad de nombrar a los jueces que la previsión más elemental, justificada por la evidencia de los hechos, aconseja medidas radicales. Hay que poner vallas más sólidas para impedir a la política entrar en el Poder Judicial y prohibir al Poder Judicial entrar en la política. (Villarán 1962: 71-72)**

La propuesta de la Comisión Villarán buscaba, de alguna manera, alejar al Poder Ejecutivo del nombramiento de los jueces, para lo cual proponía que para el caso de los Vocales Supremos el nombramiento los realizara el Senado, en base de dos ternas una propuesta por la Corte Suprema y otra por el Consejo de Justicia, el que estaría conformada por abogados provenientes del Colegio de Abogados de Lima, de la Facultad de Derecho de la Universidad San Marcos y delegados de los otras facultades de Derecho y colegios de abogados del país. Este proyecto constitucional fue rechazado por el Congreso. En su lugar, la Constitución de 1933 estableció que los Vocales Supremos serían elegidos por el Congreso entre diez candidatos propuestos por el Poder Ejecutivo. En el caso de los Vocales Superiores serían nombrados por el Poder Ejecutivo, a propuesta en terna doble de la Corte Suprema; y los Jueces, a propuesta, en terna doble, de la respectiva Corte Suprema.

En 1969, el gobierno militar, mediante Decreto Ley 18060, creó el Consejo Nacional de Justicia, institución conformada por dos delegados del Poder Ejecutivo, dos del Congreso, dos delegados del Poder Judicial, uno de la Federación Nacional de Colegios de Abogados, uno del Colegio de Abogados de Lima y otros dos designados por las dos Facultades de Derecho Nacionales más antiguas, designaciones que recayeron en las Universidades Nacionales Mayor de San Marcos y San Antonio Abad del Cusco.

Esta composición aseguraba al gobierno una mayoría absoluta, ya que además de los dos delegados del Poder Ejecutivo, colocaba dos por el Congreso, que estaba clausurado, y dos más por los Vocales Supremos que

habían sido nombrados por el mismo Gobierno. Mediante Decreto Ley 21464 del 13 de abril de 1976, se redujo de diez a ocho los integrantes del Consejo, eliminándose la participación de los delegados por el Colegio de Abogados de Lima y del Colegio de Abogados del Cusco.

El Consejo Nacional de Justicia tenía la facultad seleccionar a todos los magistrados del Poder Judicial, así como de los Fueros Agrario y Privativo de Trabajo, se excluyó de su facultad a los Jueces de Paz No Letrados. También tenía facultades de evaluación del desempeño de los jueces y de control disciplinario. Un detalle que resalta en el Consejo Nacional de Justicia es que sus miembros, especialmente sus presidentes, fueron destacados juristas que lograron en varias ocasiones hacer prevalecer sus ideas las, que por lo general, fueron aceptadas por el gobierno (Zolezzi 1995: 123-124).

El Consejo Nacional de Justicia escogía a los magistrados a partir de los candidatos propuestos por el Poder Judicial, la Federación Nacional de Colegios de Abogados y el Colegio de Abogados respectivo, siendo estos sometidos a evaluación y entrevista personal, estableciendo como nota mínima para ser elegido 60% del óptimo posible. El Consejo proponía al Poder Ejecutivo un solo candidato y, aunque su función solo era seleccionar, todos sus propuestos recibían el nombramiento del Gobierno.

Sin embargo, en 1976 esta tendencia fue rota cuando uno de los propuestos por el Consejo Nacional de Justicia para Vocal Supremo no fue nombrado y, más bien, se nombró a una persona que ni siquiera había concursado. Este hecho motivó la renuncia del Presidente y Vicepresidente del Consejo (Delgado: 1981: 55). El Consejo siguió funcionando, pero el mensaje era claro: si proponían candidatos que no eran del agrado del Gobierno de turno, simplemente no los nombraban.

La Constitución de 1979, instituyó el Consejo Nacional de la Magistratura, como un órgano constitucional, pero solo con la facultad de seleccionar y proponer los nombramientos de magistrados de los diversos niveles al Poder Ejecutivo. Este Consejo estaba presidido por el Fiscal de la Nación y lo integraban dos miembros en representación de la Corte Suprema; uno, por la Federación Nacional de Colegios de Abogados del Perú; uno, por

el Colegio de abogados de Lima; y, dos, por las Facultades de Derecho de la República. Además se crearon Consejos Distritales.

El Consejo Nacional de la Magistratura, proponía ternas para nombrar a los Magistrados Supremos y de Corte Superior; los Consejos Distritales proponían las ternas de magistrados de inferior jerarquía. Pero, la facultad de nombrar estaba en el Poder Ejecutivo, salvo el caso de los Magistrados Supremos, cuyo nombramiento requería la ratificación del Senado.

La institucionalización del Consejo Nacional de la Magistratura según el modelo de la Constitución de 1979, lejos de limitar la injerencia política en la selección y nombramiento de jueces, permitió una mayor partidización (Vilcapoma 2003: 375). Si bien pudieron aplicarse criterios objetivos en la selección, era en la terna propuesta donde el Ejecutivo tenía capacidad de maniobra para colocar a quien mostraba más cercanía o adhesión a sus fines.

Como balance se tiene que a nivel normativo la selección y nombramiento de jueces ha seguido diversos sistemas, siendo el principal la designación a cargo del Poder Ejecutivo y del Legislativo, de manera exclusiva o compartida. En la realidad, el Poder Judicial y el sistema de selección de jueces han experimentado la injerencia de los otros dos poderes, mediante mecanismos que les permitían directa o indirectamente colocar a los jueces que les resultaban funcionales. El Presidente de la República o los parlamentarios, con sistemas de ingreso adaptados a sus intereses, se aseguraban de colocar a personas de su adhesión o simpatía (Gálvez 2004: 5).

En muchos casos la cercanía al poder político de turno y la actitud política “adecuada” estuvieron por encima de las competencias como criterio de selección. Este escenario “donde el acceso a la magistratura es cambiante e inseguro termina de modelarse con la ausencia de inamovilidad, esencial garantía de la independencia” (Gonzales Mantilla 2009: 176). Además, si se nombraba un juez cuya actuación no era de la simpatía de los gobernantes o grupos de poder, existía la remoción, separación, destitución, la no ratificación

o, finalmente, el cese desembozadamente arbitrario, como formas de expectorarlo del elenco judicial.

#### 4. El modelo vigente de selección de jueces

La Constitución de 1993 ha establecido dos sistemas de selección y nombramiento de jueces: i) un sistema profesionalizado en el que el ingreso a la carrera judicial se realiza por concurso público de méritos y a cargo de un órgano autónomo de los demás poderes públicos, como es el Consejo Nacional de la Magistratura; y, ii) un sistema de elección popular para los jueces de paz; aunque también se prevé que los jueces de primera instancia puedan ser elegidos por este sistema, pero que todavía no se ha implementado. En este estudio vamos a analizar el sistema profesionalizado, ya que analizar el sistema de elección popular de jueces que bien podría abordarse en otra investigación.

El sistema profesionalizado tiene dos componentes: uno, meritocrático en la de etapa de selección y, otro, altamente discrecional en la etapa del nombramiento. Combina reglas objetivas y decisiones justificadas en la selección mediante concurso público, con criterios discrecionales basado en el voto secreto en el nombramiento. Varios elementos de este sistema de selección están incorporados en la Constitución:

- a) los requisitos para ser Vocal de la Corte Suprema;
- b) la institucionalización de un órgano autónomo, el Consejo Nacional de la Magistratura, encargado de la selección y nombramiento de jueces y fiscales;
- c) el concurso público de méritos; y
- d) la formación inicial y capacitación a cargo de la Academia de la Magistratura.

A continuación analizaremos cada uno de estos componentes, con excepción del concurso público, que será materia de estudio en el siguiente capítulo.

#### 4.1. Los requisitos para ser magistrado supremo

Es de larga tradición constitucional incorporar los requisitos para ser magistrado supremo en la Constitución, como también para ser presidente de la república o congresista. Estos requisitos aparecen en las Constituciones de 1823, 1826, 1828, 1834 y de 1839, y reaparecen en las de 1979 y 1993. La Constitución vigente, fija cuatro requisitos para ser magistrado supremo: i) ser peruano de nacimiento; ii) ser ciudadano en ejercicio; iii) ser mayor de cuarenta y cinco años; y, iv) haber sido magistrado de la Corte Superior o Fiscal Superior durante diez años, o haber ejercido la abogacía o la cátedra universitaria en materia jurídica durante quince años.

**i) Ser peruano de nacimiento.** La nacionalidad exigida es la que se adquiere por nacimiento, de manera que se excluye otras formas de adquirir la nacionalidad. Esta restricción también aparece para los miembros de los otros poderes del Estado, como en el caso del Presidente de la República o los congresistas (Constitución Política, artículos 90 y 110). Sin embargo, no se encuentra una razón consistente que no sea un rezago de nacionalismo para establecer esta restricción, puesto que si bien se necesita que el magistrado se identifique con los intereses nacionales, dicha identidad no está relacionada directamente con el lugar donde se nació, sino con una opción racional y emocionalmente vivida.

**ii) Ser ciudadano en ejercicio.** Este requisito resulta razonable ya que para ejercer una función pública se requiere que la persona se encuentre en ejercicio de su capacidad legal.

**iii) Ser mayor de cuarenta y cinco años.** No nos persuade que fijar un límite mínimo de edad constituya un requisito apropiado para lograr incorporar magistrados con un aceptable grado de equilibrio y desarrollo personal. La edad no debería ser considerada como requisito para ser magistrado, puesto que lo que interesa es su desempeño y el que posea una personalidad equilibrada, condiciones que no están necesariamente predeterminadas por el paso de los años.

**iv) Haber sido magistrado de la Corte Superior o Fiscal Superior durante diez años, o haber ejercido la abogacía o la cátedra universitaria en materia jurídica durante quince años.** La experiencia profesional es un requisito fundamental para un cargo de tan alto nivel. La Constitución vigente establece tres posibilidades para acreditar dicha experiencia: haber sido magistrado de Corte Superior, haber ejercido la abogacía o haber desempeñado la docencia universitaria en materia jurídica. Parece razonable que se pueda acreditar la experiencia por cualquiera de estas posibilidades, pero se ha interpretado por el legislador que no pueden acumularse estas experiencias<sup>16</sup>, esto es, un aspirante no puede acreditar su experiencia profesional sumando el tiempo de ejercicio como magistrado al que puede haber ejercido como abogado fuera del Poder Judicial.

Es lógico que no pueda acumularse cuando el ejercicio sea simultáneo, salvo en la docencia que puede ejercerse aun cuando se es magistrado; pero no resulta razonable que un aspirante se le impida acumular a su tiempo de magistrado la experiencia anteriormente desarrollada como abogado, cuando más acorde sería permitir dicha acumulación con la finalidad de tener magistrados experimentados.

#### **4.2. El Consejo Nacional de la Magistratura como órgano a cargo de la selección y nombramiento de magistrados.**

Estudiar a profundidad al Consejo Nacional de la Magistratura (CNM), excedería la presente investigación, dada la complejidad de aspectos que deberían abordarse, en particular su aporte o no a la garantía de la independencia judicial. Sin embargo, dado que el CNM es un componente del modelo de la selección de jueces vamos a abordar parcialmente tres aspectos relevantes: i) su configuración como parte del gobierno del Poder Judicial; ii) su composición; y, iii) la justificación de sus decisiones.

---

<sup>16</sup> Ley N° 29277, Ley de la Carrera Judicial.- Artículo 6.- Requisitos especiales para Juez Supremo.- Para ser Juez Supremo se exige, además de los requisitos generales: (...) 2. haber ejercido el cargo de Juez Superior Titular o Fiscal del mismo nivel cuando menos diez (10) años o, alternativamente, haber ejercido la abogacía o desempeñado la docencia universitaria en materia jurídica por quince (15) años.

### **i) La configuración del Consejo Nacional de la Magistratura como parte del gobierno del Poder Judicial**

La Constitución ha instituido un modelo mixto o compartido de gobierno del Poder Judicial (Espinosa-Saldaña 2005: 389), al otorgar al Consejo Nacional de la Magistratura competencias referidas al estatuto del juez. Se ha configurado un poder público con una importante capacidad para decidir e influir sobre el tipo de juez que conforma el Poder Judicial, tanto para su ingreso, como para su permanencia y separación.

Así, el Consejo tiene la facultad no solo de seleccionar, también le corresponde nombrar. También, tiene a su cargo la posibilidad de renovar el nombramiento de los jueces cada siete años, o separarlos del cargo definitivamente. Aunque las funciones de control disciplinario están circunscritas a la aplicación de la sanción de destitución, esta atribución implica la capacidad de dar por terminada la carrera de un magistrado.

Las atribuciones otorgadas al Consejo Nacional de la Magistratura implican un desplazamiento a su favor de las facultades que antes tenían de manera compartida el Ejecutivo y el Legislativo. De la revisión de las actas y documentos del Congreso Constituyente Democrático no se encuentra una mayor discusión sobre las actuales funciones del Consejo Nacional de la Magistratura, ya que la propuesta apareció casi al final del debate constituyente, teniendo como cercano antecedente el Proyecto de Ley N° 131/93-CCD, presentado por la Corte Suprema de la República, el 5 de febrero de 1993<sup>17</sup>. En los fundamentos de dicho proyecto de ley se sostuvo lo siguiente:

**El Título II encierra un conjunto de artículos dedicados al Consejo Nacional de la Magistratura. Se ha mantenido para ello la figura existente en la Constitución de 1979 y que es reclamado por la doctrina, desde la década del treinta, pero radicalizando el modelo, teniendo como características las siguientes: i) apartar el**

---

<sup>17</sup> Este proyecto de ley fue elaborado por una Comisión de Reforma Constitucional, nombrada mediante Resolución Administrativa N° 045-92-P-CS de 30 de junio de 1992. Su propuesta fue aprobada por acuerdo de la Sala Plena de la Corte Suprema en sesión de 19 de enero de 1993. La Comisión estuvo presidida por el Vocal Supremo Víctor Ortiz Bernardini, e integrada por los abogados Fernando de Trazegnies Granda, Florencio Mixán Mass, Domingo García Belaúnde, Javier de Belaúnde López de Romaña, Juan Monroy Gálvez y el Vocal Superior Víctor Prado Saldarriaga

nombramiento de los jueces toda injerencia del poder político; en consecuencia, el Consejo Nacional de la Magistratura elige libremente a los magistrados (incluyendo fiscales y miembros del Tribunal Constitucional) sin ninguna participación de los demás poderes del Estado; ii) la forma como se ha estructurado el Consejo ha sido pensada de tal manera que será sumamente difícil que sea manejado, en todo caso dependerá de la calidad de sus miembros el que tenga un buen desempeño; iii) el Consejo Nacional de la Magistratura se encarga totalmente de la supervisión, control y evaluación de la magistratura en forma totalmente autónoma, que lo convierte en de por sí en un nuevo poder del Estado, ajeno a la clasificación tripartita

## ii) La composición del Consejo Nacional de la Magistratura

El Consejo Nacional de la Magistratura instituido en la Constitución de 1979, estuvo conformado solo por abogados. Sin embargo, en la composición actual del Consejo Nacional de la Magistratura, el único miembro que necesariamente debe ser abogado es elegido por el Colegio de Abogados de Lima; aunque también parece natural que la Corte Suprema y la Junta de Fiscales Supremos elijan miembros abogados, aunque el texto constitucional no lo establece. En el Debate del Congreso Constituyente Democrático sobre la composición del Consejo Nacional de la Magistratura (CCD 1993: 2666), se planteó una pregunta cuya respuesta aclara este deliberado propósito de dejar en libertad a los órganos electores la escogencia de los miembros del CNM:

**La señorita FLORES NANO (PPC).** — *Lo que nosotros queremos saber es si este representante elegido por la Corte Suprema es un vocal supremo, un vocal cesante o es cualquier persona.*

**El señor TORRES Y TORRES LARA (NM-C90).** — *Es la persona en quien confíe la Corte Suprema.*

**La señorita FLORES NANO (PPC).** — *¿Puede ser un vocal?, ¿puede no ser un vocal?, ¿puede ser cualquier persona?*

**El señor TORRES Y TORRES LARA (NM-C90).** — *Es en quien confíe la Corte Suprema. Eso es lo que dice la norma acá. Es decir, no están precisadas las condiciones. La Corte Suprema elegirá a quien crea conveniente: podrá ser un jubilado, un activo o la persona más representativa.*

*Cada institución es libre de elegir a quien crea conveniente. Por ejemplo, cuando hablamos de un representante de los demás colegios, también podría ser que éstos consideren conveniente*

***elegir a un abogado porque los representa mejor. O de repente los ingenieros consideran que debe ser un ingeniero. Es voluntad de ellos.***

La Constitución establece requisitos para ser Consejero, que son los mismos exigidos para ser Vocal Supremo, con excepción de que no se les exige formación ni experiencia profesional. Estos requisitos son formales y no ayudan a definir un perfil de Consejero. Esta forma tan discrecional de elegir y la carencia de un perfil, ha desdibujado la composición del Consejo Nacional de la Magistratura.

Los miembros del Consejo no son representantes de las instituciones que los eligen, sino son nombrados por éstas para que ejerzan con autonomía su función. Esto abona hacia la conformación de un órgano autónomo en sus decisiones ya que sus miembros toman sus decisiones sin consultar a los que los han elegido. Pero, a la vez, se genera una falla en la línea de la rendición de cuentas, en tanto que los miembros elegidos no están obligados a dar cuenta de su actos a sus electores ni pueden ser separados sin incumplir los deberes de su mandato. Solo el Consejo Nacional de la Magistratura puede declarar su vacancia, así como solo el Congreso de la República puede removerlos o destituirlos, estando protegidos por la prerrogativa del antejuicio.

Cabe preguntarse por las razones que primaron para constituir un Consejo en el que su conformación estaba librada a la discrecionalidad de los órganos electores y una presencia por lo menos mayoritaria de abogados, tratándose de un órgano constitucional directamente relacionado con el sistema de justicia. A nuestro criterio primó la necesidad de tener un órgano bajo control, ya que se tenía por parte del Ejecutivo un amplio margen de maniobra a las instituciones encargadas de elegir a los miembros del Consejo, salvo el caso de los colegios profesionales.

Hay que tener en cuenta el contexto en el que se aprobó el diseño del Consejo Nacional de la Magistratura, fue bajo un régimen político autoritario, que buscó controlar el conjunto de instituciones estatales. El Consejo no podía quedar fuera de dicho sometimiento. Controlando la Corte Suprema y la Fiscalía de la Nación, con universidades intervenidas y otras creadas con

finas empresariales al amparo del Decreto Legislativo 882 -lo que le daba mayoría en la Asamblea Nacional de Rectores-, se tenía asegurado gran parte del control del Consejo Nacional de la Magistratura<sup>18</sup>.

Así, era posible sujetar al CNM a los dictados de un gobierno que aspiraba mantenerse por décadas en el poder, nombrando a quienes les resultaban favorables, separando mediante el mecanismo de la ratificación a los magistrados incómodos, o sancionándolos con destitución, así como evitando la destitución de aquellos que les eran fieles. Solo una lógica así puede explicar la perversión del modelo, dejando la composición de los miembros del CNM tan abierta a la discrecionalidad de los órganos electores.

Otro aspecto de la composición del Consejo Nacional de la Magistratura es el referido a si todos los miembros del Consejo deben ser abogados. Quienes seleccionan y nombran a los que imparten justicia deberían también tener una formación y experiencia jurídica destacada, de lo contrario, no podrían escoger a los mejores jueces, menos evaluarlos o controlarlos, máxime si sus decisiones deben ajustarse a Derecho.

Este razonamiento conllevaría a sostener que el Consejo debería estar conformado únicamente por abogados. Pero este argumento no parece ser tan consistente. Si el perfil se redujera a evaluar lo que las personas saben del derecho, no cabría duda que solo se necesitan abogados como evaluadores, y más que abogados, juristas especializados en las distintas ramas del Derecho. Sin embargo, como se ha estudiado en el capítulo anterior, los componentes del perfil de juez no se reducen a una competencia cognitiva, que es importante pero no la única. Para tratar de simplificar del perfil de juez diríamos que tres son los aspectos fundamentales a evaluar: la integridad de la persona, su vocación de servicio y sus conocimientos de derecho.

---

<sup>18</sup> Sin embargo, la primera conformación del Consejo Nacional de la Magistratura, se le salió del esquema al régimen autoritario, porque los miembros del Consejo elegidos para el período 1995-2000 renunciaron en pleno ante el recorte de las facultades de destitución dado por la Ley N° 26993 de 11 de marzo de 1998, dictada para evitar investigaciones de magistrados y que estaban relacionados con el régimen. Recién con estas renunciaciones y un mayor control político sobre los miembros suplentes el Gobierno pudo tener un Consejo funcional a sus intereses, aunque igual lo mantuvieron maniatado sin poder nombrar magistrados.

Desde esta perspectiva, no parece tan razonable que para la selección y nombramiento de jueces los miembros del Consejo Nacional de la Magistratura tengan que ser todos abogados. Más bien se necesitaría un equipo multidisciplinario. Si bien es cierto, las funciones del Consejo Nacional de la Magistratura están relacionadas con el servicio de justicia, esta realidad debe ser sopesada por el hecho de que la actuación que define al Consejo es la de ser un órgano administrador del perfil de juez; para ello evalúa los jueces, sea para su ingreso, su ratificación o su destitución. Los miembros del Consejo no toman decisiones jurisdiccionales, para las que sí requerirían un nivel de formación jurídica especializada. Evalúan conductas y competencias profesionales, para lo que no necesariamente se requiere ser abogado

Por otra parte, la justicia no es el ámbito exclusivo de una profesión o de un grupo corporativo, es un tema de Estado, por ello la Constitución tiene una clara orientación dirigida a lograr la participación de los ciudadanos en el servicio de justicia, no solo como usuarios, sino en la elección y revocación de jueces<sup>19</sup>. De manera que la inclusión de miembros elegidos por instituciones de la sociedad civil –como son los provenientes de las universidades y colegios profesionales- en el Consejo Nacional de la Magistratura, no constituye una disposición constitucional aislada.

En este debate respecto a si representantes de la sociedad que no son abogados deberían ser miembros del Consejo Nacional de la Magistratura, y con el objeto de generar una mayor reflexión sobre el tema pero no porque los puntos de vista estén así planteados, podemos ubicar como lo sostiene Brandt (2009: 53), dos concepciones de justicia: una tecnócrata y otra que

---

<sup>19</sup> **CONSTITUCION POLÍTICA 1993**

**Artículo 2°.** Toda persona tiene derecho: (...) 17. A participar, en forma individual o asociada, en la vida política, económica, social y cultural de la Nación. Los ciudadanos tienen, conforme a ley, los derechos de elección, de remoción o revocación de autoridades, de iniciativa legislativa y de referéndum.

**Artículo 139°.** Son principios y derechos de la función jurisdiccional: (...) 17. La participación popular en el nombramiento y en la revocación de magistrados, conforme a ley.

**Artículo 152°.** Los Jueces de Paz provienen de elección popular.

Dicha elección, sus requisitos, el desempeño jurisdiccional, la capacitación y la duración en sus cargos son normados por ley.

La ley puede establecer la elección de los jueces de primera instancia y determinar los mecanismos pertinentes.

quiere extender la democracia<sup>20</sup>. Desde la primera perspectiva, la democracia se restringe a elecciones y al control del poder. Desde la segunda perspectiva esto no es suficiente, nos señala Brandt, se requiere la participación de un ciudadano activo en las instituciones democráticas, la participación del ciudadano en el poder del Estado es un aspecto vital de la democracia. Si los jueces imparten justicia en nombre del pueblo, esto es, ejercen un poder político, parece aceptable que en su selección y nombramiento intervenga más directamente la sociedad que le da ese poder.

Ahora bien, el Consejo no solo nombra, también ratifica y destituye. Es en estas dos funciones donde sí se requiere la presencia de personas con formación jurídica, aunque la conducta sujeta a evaluación y control no se circunscribe a verificar si el juez aplica bien la norma al caso en conflicto, sino, también, a una conducta acorde con los estándares éticos. Por estas razones nos inclinamos a una composición mayoritaria de abogados, para lo cual se debería establecer que los dos miembros elegidos por las universidades sean profesores de Derecho elegidos, respectivamente, por las tres universidades públicas y tres universidades privadas más antiguas, siempre que cuenten con facultades de Derecho, como lo planteó la Comisión Especial de Reforma Integral de la Administración de Justicia (CERIAJUS 2004: 571); manteniendo a los dos miembros elegidos por los colegios profesionales distintos a los colegios profesionales que podrían ser los únicos miembros no abogados.

A raíz de la remoción de un miembro del Consejo, producida en abril de 2010, se ha reavivado el debate sobre la composición del Consejo Nacional de la Magistratura. Para algunos, la solución es que todos los miembros del Consejo sean abogados, como si bastaría ser un profesional del Derecho para que el Consejo funcione mejor. Esta no parece ser la única ni la mejor solución. Hay dos cuestiones fundamentales, por un lado, un problema que tiene que ver con las instituciones que eligen a los miembros del Consejo y, por otro lado, los valores que vivencian las personas elegidas. En el caso de las instituciones, junto con la facultad para elegir a los miembros del Consejo,

---

<sup>20</sup> Brandt, sostiene esta posición en el contexto del nombramiento de jueces escabinos, esto es, jueces que no son abogados pero que administran justicia.

debería existir la posibilidad de controlar y fiscalizar dicha elección, lo que en parte se logra con la existencia de un perfil de consejero y con la transparencia en el proceso de elección, pero mucho depende de la calidad de instituciones que se tiene en el país<sup>21</sup>.

Pero también es un asunto de personas, no solo bastaría establecer reglas de juego para la elección y control de los miembros del Consejo. En última instancia, el desempeño aceptable del funcionario público depende de los valores ciudadanos que este asuma y practique. Aquí hay un asunto de la cultura en su dimensión de las relaciones sociales que se tejen entre las personas. Una cultura de la probidad y de la idoneidad favorecería un mejor desempeño de los miembros del Consejo. Unido a ello tiene que existir la rendición de cuentas de los miembros del Consejo hacia las instituciones y agremiados que los eligieron, así como la posibilidad de revocar el mandato a mitad del período.

### iii) La justificación de las decisiones del CNM

El Consejo Nacional de la Magistratura fue concebido como un órgano con amplios poderes discrecionales, salvo en materia de destitución. Si bien se establece un sistema meritocrático para selección de jueces, mediante un concurso público de méritos; también, se introduce una evaluación personal y a la vez la necesidad de contar con el voto aprobatorio de dos tercios del número legal de miembros del Consejo para lograr el nombramiento.

Este diseño constitucional del Consejo Nacional de la Magistratura no garantiza suficientemente la contribución de esta institución a la independencia judicial. La institucionalización del Consejo constituye un gran avance frente a la intervención directa de los poderes más políticos en la selección. La selección es ahora mediante un concurso público de méritos, en el que los aspirantes en igualdad de condiciones de postulación tienen la oportunidad de participar en el concurso. Sin embargo, la meritocracia

---

<sup>21</sup> Henry Pease sobre este punto es bastante crítico respecto al tipo de instituciones existentes en nuestro país; al respecto, señala: “los colegios profesionales y los rectores deciden una parte importante del Consejo de la Magistratura y son cuerpos que ni los controlan ni los fiscalizan y así se convierten en prebendados que no rinden cuentas a nadie. Pero ¿acaso los colegios profesionales son modelos de ética profesional o la universidades son modelos de algo en el Perú?” (2010: a5)

culmina antes del nombramiento, ya que la entrevista personal no aporta un resultado basado en el mérito sino en la discrecionalidad de los consejeros en asignar un puntaje. Finalmente, el nombramiento implica una decisión de confianza, con lo que se desdibuja el mérito como criterio de selección y nombramiento.

El Tribunal Constitucional, en un principio mantuvo el diseño de facultades discrecionales del Consejo Nacional de la Magistratura, al declarar que en materia de ratificaciones se trataba de una decisión de confianza y no requería de una resolución motivada. Así resulta de la sentencia recaída en el expediente 1941-2002-AA/TC de 27 de enero de 2003, expedida en el proceso de amparo iniciado por el magistrado supremo no ratificado Luis Almenara Bryson. El Tribunal Constitucional declaró infundada la demanda, basado en fundamentos de los que se infiere que : “i) [el Consejo] es titular de un poder discrecional de ratificar a los jueces y fiscales; (ii) que este poder discrecional es ejercido en un procedimiento al que no se extiende ninguna de las garantías del debido proceso; (iii) que, en estricto, este poder pertenece al grupo de poderes discrecionales cuyo ejercicio no requiere una motivación; y (iv) que la falta de motivación no implica que el ejercicio de este poder haya sido arbitrario” (Esteban 2003).

La decisión del Tribunal Constitucional se encontraba acorde con el modelo discrecional de decisiones del Consejo contenido en la Constitución, pero colisionaba con derechos también contenidos en la Constitución referidos al debido proceso y a la interdicción de la arbitrariedad en cuanto a la justificación de los actos de los poderes públicos. Debieron pasar varios años para que el ambiente jurídico<sup>22</sup> se asentara la tesis de que las decisiones relacionadas con la ratificación de jueces se motiven. Varios factores contribuyeron a este cambio:

---

<sup>22</sup> La actuación discrecional no es un asunto que solo es predicable del Consejo Nacional de la Magistratura. Es una forma de actuación de los poderes públicos, que poco a poco se está controlando, en parte por el Tribunal Constitucional y en parte por la presión de instituciones de la sociedad civil. Tiene que ver la histórica relación del Estado con el ciudadano, que fue concebida en la teoría y en los textos constitucionales como una relación moderna pero que en la práctica se continuó y se asentó en nuestra cultura como una relación autoritaria Estado-siervo.

- La dación del Código Procesal Constitucional, publicado el 31 de mayo de 2005 y que entró en vigencia el 1 de diciembre del mismo año. El Código Procesal Constitucional, en su artículo 5 obliga al CNM a motivar sus resoluciones y realizar una entrevista personal al magistrado evaluado, al establecer que son improcedentes las demandas en las que se cuestionen las resoluciones definitivas del Consejo Nacional de la Magistratura en materia de destitución y ratificación de jueces y fiscales, siempre que dichas resoluciones hayan sido motivadas y dictadas con previa audiencia al interesado, contrario sensu, si no son motivadas y con garantía del derecho de audiencia, son procedentes.

- La presentación de denuncias contra el Estado peruano ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos y la posterior suscripción de acuerdos de solución amistosa con los magistrados no ratificados sin motivación.

Estos factores influyeron para que con Resolución N° 1019-2005-CNM del 7 de julio de 2005, se aprobara el nuevo Reglamento de Evaluación y Ratificación de Jueces. A partir de esta fecha el Consejo comenzó a motivar sus resoluciones. Por su parte el Tribunal Constitucional, también, cambió de criterio jurisprudencial y estableció como precedente vinculante con la sentencia recaída en el expediente 3361-2004-AA/TC de 12 de agosto de 2005, en el proceso de amparo iniciado por el Vocal Superior Jaime Álvarez Guillén, la obligación del Consejo de motivar sus resoluciones y garantizar el debido proceso en las evaluaciones para la ratificación.

Con la sentencia aludida, el Tribunal Constitucional buscó dar una comprensión dentro del marco constitucional a las ratificaciones, reconociéndole funciones positivas, como renovar el compromiso y la responsabilidad de la magistratura; ser un mecanismo de control al ejercicio de la función pública del magistrado; incentivar la sana competencia en la carrera judicial; y, fomentar la participación ciudadana en la gestión del servicio de justicia. Si bien en esta sentencia se dejó establecido que sus efectos se aplicaban para casos futuros, con la sentencia recaída en el expediente N° 1412-2007-PA/TC del 15 de abril de 2008, expedida en el proceso de amparo iniciado por el magistrado Juan de Dios Lara Contreras, el

Tribunal Constitucional ha establecido que la obligación constitucional de motivar las resoluciones de ratificación de magistrados por parte del Consejo Nacional de la Magistratura es exigible en todos los casos incluyendo los anteriores a la sentencia del caso Álvarez Guillén.

Igualmente, el Tribunal Constitucional con la sentencia recaída en el expediente N° 1333-2006-PA/TC, **del 8 de enero de 2006, estableció como precedente que un juez o fiscal que no ha sido ratificado por el Consejo Nacional de la Magistratura no puede ser impedido de postular nuevamente al Poder Judicial o al Ministerio Público, lo que es contrario al texto expreso del artículo 154 inciso 2 de la Constitución, pero armónico y coherente con el cuadro de principios, derechos y valores constitucionales.**

Con estas sentencias el Tribunal Constitucional ha mutado el texto de la Constitución, dando un sentido interpretativo armónico entre sus distintas disposiciones. Ha rediseñado parte del modelo discrecional de decisiones del Consejo Nacional de la Magistratura. Todavía queda por rediseñar las decisiones sobre el nombramiento de jueces. Al respecto, un primer avance ha sido la regulación en el artículo 50 del Reglamento de Selección y nombramiento del Consejo Nacional de la Magistratura, aprobado por Resolución N° 253-2007-CNM de 19 de julio de 2007, al establecer que en el nombramiento de jueces *“la decisión de apartarse del cuadro de méritos es motivada y consta en el acta respectiva”*; disposición que con mayor fuerza normativa y precisión ha sido recogida en el artículo 33° de la Ley de la Carrera Judicial, que dispone la obligación de fundamentar claramente las razones por las que los consejeros se apartan del cuadro de méritos.

#### **4.3. La Academia de la Magistratura**

La Constitución ha instituido a la Academia de la Magistratura como un órgano constitucional que forma parte del Poder Judicial y que se encarga de la formación y capacitación de jueces y fiscales en todos sus niveles, para los efectos de su selección. Su antecedente lo encontramos en un órgano del mismo nombre creado por acuerdo de Sala Plena de la Corte Suprema de 10 de julio de 1986 y que inició sus actividades en 1989 (Sánchez Palacios: 1994: 57). En 1992, mediante Decreto Ley 25726 se creó la Academia de

Altos Estudios en Administración de Justicia, integrada al sector justicia y encargada de desarrollar estudios superiores de postgrado académico, necesarios para ingresar a la carrera judicial, así como de segunda especialización profesional obligatorio para el ascenso; pero esta Academia nunca llegó a funcionar.

La necesidad de una escuela judicial como la Academia de la Magistratura, es de primer orden para mejorar la idoneidad de los jueces. Las universidades no forman en la especialidad judicial. Además, son pocas las experiencias de posgrados relacionados directamente con la función jurisdiccional. Por otra parte, en la propia formación universitaria se aprecian deficiencias y vacíos, ya que la formación académica está guiada mayormente por planes de estudios decimonónicos, enciclopedistas e inconducentes (Herrera 2000:229).

La Academia no está llamada a reemplazar a las universidades en su función formativa, puesto que dicha labor excedería sus capacidades y posición en el ordenamiento constitucional, pero sí está obligada a tener en cuenta esa realidad y brindar una especialización en cuanto a la enseñanza y aplicación del Derecho, desde la perspectiva del modelo de juez que exige la Constitución y que debe orientar la actividad académica de la Academia de la Magistratura.

Al respecto, la Academia de la Magistratura tiene tres programas académicos: i) el Programa de Formación de Aspirantes (PROFA), dirigido a dar una formación inicial a los postulantes que han sido seleccionados por el Consejo Nacional de la Magistratura y que es un paso previo a su nombramiento; ii); el Programa de Actualización y Perfeccionamiento (PAP), dirigido a los magistrados de carrera con el objeto de especializarlos o reforzar su especialización en determinada materia jurídica o de gestión del despacho; y, el Programa de Capacitación para el Ascenso (PCA), dirigido a la capacitación de los magistrados para el acceso al grado inmediato superior.. A continuación desarrollaremos el análisis sobre el PROFA, ya que está relacionado con la selección y nombramiento de jueces.

Desde diciembre de 1996 hasta agosto de 2006, se exigía como requisito previo para el ingreso a la judicatura, el haber llevado el curso denominado Programa de Formación para el Ascenso (PROFA). Cuando se dieron las Leyes Orgánicas del Consejo Nacional de la Magistratura y de la Academia de la Magistratura, así como cuando se realizaron los primeros nombramientos durante por el Consejo Nacional de la Magistratura en los años 1995 y 1996, se entendió que el requisito de llevar el PROFA no era obligatorio para postular, además que la Academia de la Magistratura estaba en su etapa de diseño y organización de sus cursos.

Sin embargo, esta interpretación fue cambiada para convertir al PROFA como requisito exigible en la etapa postulatoria en los concursos de selección y nombramiento. Esta exigencia fue usada para retrasar e impedir el nombramiento de magistrados titulares, a efectos de mantener sojuzgado al Poder Judicial con magistrados provisionales (Eguiguren 2002a: 431-432), que representaban cerca del 75% de los jueces. Para este efecto se modificó el inciso c) del artículo 22° de la Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura, mediante Ley N° 26696 de 03 de diciembre de 1996, introduciendo como requisito obligatorio para postular a la magistratura el haber llevado el curso PROFA.

Así, una norma justificable para mejorar la idoneidad de los que ingresan a la judicatura es tergiversada para ser usada con fines de control sobre el Poder Judicial. Después, en abril de 1998, se cambió la duración del PROFA de seis meses a dos años, con lo que se paralizaron los concursos para el nombramiento de magistrados hasta que egrese la primera promoción. La exigencia del PROFA como requisito obligatorio para postular en los concursos de selección de magistrados, fue objeto de una acción de inconstitucionalidad en el año 2001, la que fue declarada infundada por la sentencia del Tribunal Constitucional de 13 de julio de 2001, recaída en los expedientes acumulados N° 003-2001-AI/TC y 006-2001-AI/TC.

Con la caída del régimen autoritario y la restauración de la democracia, mediante Ley 27466, se dejó en suspenso por tres años la exigencia del PROFA como requisito obligatorio para la postulación. En este escenario, nuevamente se presenta una acción de inconstitucionalidad contra esta

exigencia del PROFA como requisito previo para postular. Esta vez el Tribunal Constitucional declaró inconstitucional su exigencia, en razón a que constituía una medida restrictiva para el acceso a la función jurisdiccional.

Esta sentencia recaída en los expedientes Acumulados 0025 y 0026-2005-PI/TC, es destacable porque se incorpora el derecho al acceso de la función pública como derecho fundamental, al estar reconocido por el Derecho Internacional de los Derechos Humanos de los que el Estado peruano es parte, siendo los contenidos de este derecho los siguiente a) acceder o ingresar a la función pública; b) ejercerla plenamente; c) ascender en la función pública; y d) condiciones iguales de acceso.

En función de este derecho al acceso a la función pública y aplicando el test de proporcionalidad, el Tribunal Constitucional encontró que en principio la exigencia del PROFA como requisito obligatorio para el acceso a la función pública resultaba ser adecuada para el fin constitucional de contar con una magistratura idónea, como lo establece el inciso 2 del artículo 146 de la Constitución. Partiendo de que los abogados no tienen una formación cercana a las funciones jurisdiccionales que les tocaría desempeñar, resultaba no sólo razonable sino también necesaria una formación previa de los profesionales del derecho antes de acceder a la función judicial o fiscal.

Sin embargo, el Tribunal Constitucional, consideró que no se justificaba la necesidad de exigir el PROFA en la etapa postulatoria, por cuanto existían otros medios igualmente valiosos para conseguir la finalidad propuesta, pero no que no afectaban el principio de igualdad, como en el modelo de selección español en donde el ingreso en la carrera judicial exige la superación de una oposición y de un curso teórico y práctico de selección impartido por la Escuela Judicial. De manera que bien puede establecerse que la formación inicial se dé después de superada la selección y antes del nombramiento.

De esta manera se evita afectar el principio de igualdad en la postulación para acceder a la carrera judicial y, a la vez, se busca garantizar una magistratura idónea desde el ingreso, ya que los seleccionados recibirían un curso de formación inicial. Esta es la opción que se ha establecido en la Ley de la Carrera Judicial, al establecer que la formación inicial se dé después de la etapa de selección y antes del nombramiento.

La Ley de la Carrera Judicial establece un programa de inducción dirigido a los seleccionados para los cargos de primer y segundo nivel, vale decir, para jueces de paz letrados y jueces especializados o mixtos. También, establece un programa de habilitación fijado para los jueces superiores y supremos. La Ley no ha establecido que dichos programas tengan que ser aprobados para ser nombrados. Su objetivo es preparar al futuro juez para su desempeño y desarrollar las destrezas, habilidades y conocimientos requeridos. También se ha establecido la posibilidad de desarrollar pasantías en instituciones públicas del sistema de justicia.

Esta nueva experiencia de formación antes del ejercicio del cargo jurisdiccional, es poco probable que llene las deficiencias académicas que no han sido cubiertas en la enseñanza universitaria; sin embargo debería ser un impulso inicial para una formación continua durante el desarrollo de la carrera judicial, pero desde ya debe marcar una clara diferencia entre una enseñanza ubicada dentro del formalismo jurídico y dar el salto hacia una enseñanza basada en la formación del pensamiento propio, razonado y creativo del derecho.

### CAPITULO III

## LA ARTICULACION DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN CON EL PERFIL DE JUEZ

El análisis de la articulación entre el perfil y los procedimientos de selección lo haremos a partir de un caso concreto, el Concurso Público N° 002-2008-CNM, mediante el cual se desarrolló el procedimiento de selección y nombramiento de jueces y fiscales de la denominada Región Costa Central, conformada por los distritos judiciales de Lima, Lima Norte, Callao, Cañete, Huaura e Ica.

Este concurso, se desarrolló bajo la vigencia las Leyes Orgánicas del Consejo Nacional de la Magistratura y del Poder Judicial, y del Reglamento de Selección y nombramiento, así como por las disposiciones aprobado por Resolución N° 138-2008-CNM. La Ley de la Carrera Judicial entró en vigencia con posterioridad a la culminación de este concurso; por esta razón, se hará referencia a dicha ley en lo que resulte conveniente para hacer comparaciones y diferencias en el tratamiento normativo.

#### 1. El concurso público N° 002-2008-CNM Costa Central

##### Plazas convocadas a concurso

El concurso público N° 002-2008-CNM, tuvo como objeto la selección y nombramiento de jueces y fiscales para cubrir 365 plazas vacantes, de las cuales 80 correspondieron a cargos de jueces y 285 de fiscales. Estas plazas fueron de cargos del primer, segundo y tercer nivel de la carrera judicial, esto es, de Jueces de Paz Letrados, Jueces Especializados o Mixtos y de Vocales Superiores. En el caso del Ministerio Público, correspondieron a cargos de Fiscales Adjuntos Supremos, Superiores, Adjunto Superiores y Provinciales.

**Cuadro 03**  
**Plazas convocadas a concurso**

Plazas convocadas	Cargos		Nº	Total
	Jueces	Vocales Superiores: 28 Jueces Especializados o Mixtos: 41 Jueces de Paz Letrados: 11	80	365
Fiscales	Fiscalía Adjunta Suprema: 3 Fiscalías Superiores: 8 Fiscalías Adjunta Superiores: 14 Fiscalías Provinciales: 67	285		

Fuente: Página Web del CNM. Consulta: 01/07/2009  
Elaboración propia

### La convocatoria

La convocatoria fue publicada por una sola vez en el Diario Oficial El Peruano y en los diarios de las distintas sedes de los distritos judiciales comprendidos en el concurso, así como en el Portal Institucional del Consejo Nacional de la Magistratura. En la convocatoria se indicó que los postulantes deberían cumplir los requisitos establecidos en las leyes orgánicas del Poder Judicial y del Ministerio Público: ser peruano de nacimiento; ser ciudadano en ejercicio y estar en pleno goce de sus derechos civiles; tener título de abogado; no tener discapacidad física permanente, que le impida ejercer el cargo con la diligencia necesaria.

También formaron parte de los requisitos formales solicitados el no haber sido condenado ni hallarse procesado por delito doloso común; no encontrarse en estado de quiebra culposa o fraudulenta; no haber sido destituido de la Carrera Judicial o del Ministerio Público o de la Administración Pública o de empresas estatales, por medida disciplinaria, ni de la actividad privada, por causa o falta grave laboral; tener una determinada edad y años de experiencia mínimas conforme al cargo al que se postula.

En la convocatoria no se tomó en cuenta el perfil de juez, estableciéndolo como requisitos que deberían cumplir los postulantes, conforme al Reglamento de Selección y Nombramiento.

## Las inscripciones

Las inscripciones se realizaron en línea, mediante un formulario electrónico accesible desde el Portal Institucional del Consejo Nacional de la Magistratura. El uso de este medio tecnológico facilitó la inscripción de los postulantes, ya que antes debían trasladarse, incluso desde provincias, hacer largas colas con la finalidad de presentar la carpeta de postulación.

En este concurso se inscribieron 2704 aspirantes para las 365 plazas vacantes, lo que implica una relación de siete postulantes por cada plaza. Este indicador comparado con el obtenido en las convocatorias N° 001 y 002-2007-CNM es el más alto, lo que se explica porque las plazas materia de este concurso están ubicadas en zonas más atractivas para el desarrollo profesional y familiar de los postulantes.

**Cuadro 04**  
**Plazas vacantes y postulantes por convocatoria**

Convocatoria	Plazas	Postulantes	Postulantes por plaza
001-2007-CNM – Región Amazónica	158	683	4.3
002-2007-CNM – Región Andina	132	810	6.1
002-2008-CNM – Región Costa Central	365	2704	7.4
<b>TOTAL</b>	<b>675</b>	<b>4197</b>	<b>6.2</b>

Fuente: Página Web del CNM. Consulta: 01/07/2009

Elaboración: Oficina de Planificación del CNM

## Las etapas del concurso

El concurso estuvo estructurado en tres etapas: examen escrito, calificación curricular y entrevista personal. Las etapas de examen escrito y calificación curricular son eliminatorias. La entrevista personal no es eliminatoria aunque sí otorga un puntaje. El puntaje mínimo aprobatorio para el examen escrito fue de 60 puntos dentro de una escala centesimal. El puntaje mínimo para aprobar la calificación curricular se diferencia según el cargo al que se postula, conforme al detalle que aparece en el cuadro 05.

**Cuadro 05**  
**Puntaje mínimo por etapa**

Etapa	Vocal y Fiscal Supremo	Vocal y Fiscal Superior Fiscal Adjunto Supremo	Juez Especializado o Mixto Fiscal Provincial Fiscal Adjunto Superior	Juez de Paz Letrado Fiscal Adjunto Provincial
Examen escrito	60 puntos	60 puntos	60 puntos	60 puntos
Calificación curricular	65 puntos	60 puntos	57 puntos	55 puntos

Fuente: Reglamento de Selección y Nombramiento de Jueces y Fiscales  
Elaboración propia

La entrevista personal, no tiene un puntaje mínimo. Los entrevistadores califican con una nota dentro una escala centesimal. Luego de la entrevista se consolidan las notas obtenidas y se les aplica un peso ponderado a cada etapa, a efectos de obtener el promedio final. El peso ponderado varía según el cargo, como se aprecia en el cuadro 06.

**Cuadro 06**  
**Ponderación de las etapas del concurso**

CARGO	ETAPA		
	Examen escrito	Calificación curricular	Entrevista
Vocal y Fiscal Supremo	Peso 3	Peso 4	Peso 2
Vocal y Fiscal Superior, Fiscal Adjunto Supremo, Juez Especializado o Mixto, Fiscal Provincial y Fiscal Adjunto Superior	Peso 3	Peso 3	Peso 2
Juez de Paz Letrado Fiscal Adjunto Provincial	Peso 4	Peso 2	Peso 2

Fuente: Reglamento de Selección y Nombramiento  
Elaboración propia

En el caso de los postulantes a cargos de vocales y fiscales supremos el peso de la calificación curricular es mayor; a diferencia del caso de los postulantes a jueces de paz letrados y fiscales adjuntos provinciales, en los que el mayor peso lo tiene el examen escrito. Se explica esta diferencia en el sentido de que los postulantes a vocales supremos tiene mayor valor su

experiencia reflejada en su currículum, frente a los jueces de paz letrados que recién se inician en la carrera judicial y en los que debe pesar más sus conocimientos antes que su experiencia.

### **La etapa del examen escrito**

El examen escrito consistió en la aplicación de dos pruebas objetivas, una sobre conocimientos de derecho y otra de razonamiento verbal. También, se tomó una prueba psicológica proyectiva; aunque esta prueba debería tomarse antes de la entrevista personal, se prefirió aplicarla de una vez, con el objeto de no tener que convocar nuevamente a los postulantes para que rindan esta evaluación.

Tomando en cuentas las distintas especialidades de los cargos materia de concurso, se tomaron diecisiete tipos de exámenes de conocimientos, los que contenían una parte común y otra especializada. La parte común estuvo referida a temas de Derecho Constitucional, Derechos Humanos, Teoría General del Derecho y Teoría General del Proceso. El porcentaje de las preguntas sobre estos temas fue del 30% sobre las preguntas referidas a la especialidad. La parte especializada tomó en cuenta los conocimientos específicos que corresponden al respectivo cargo.

### **Del tipo de preguntas del examen escrito**

Las preguntas formuladas a los postulantes, tomando en cuenta la clasificación efectuada por Pásara (2003), las podemos agrupar en dos grandes rubros: de casos y de conocimiento.

### **Preguntas de casos**

Las preguntas de casos contienen una narración de hechos, a partir de los cuales el postulante debe establecer la respuesta que correspondería dentro de las opciones múltiples que se le presentan. Para responder a este tipo de preguntas se requiere tener información legal y/o aplicar un razonamiento lógico jurídico. Por ejemplo en el examen tomado para los postulantes a los cargos de Vocal Superior, Fiscal Adjunto Supremo y Fiscal Superior Mixto, encontramos, entre otras, una pregunta que exige tener una

información jurídica sobre las competencias de los órganos constitucionales, la formación de las leyes y la exigencia de su publicidad.

**7. El Poder Ejecutivo remite al Congreso un proyecto de Ley Orgánica que regula la organización y funciones de la Central Nacional de Inteligencia. El Ejecutivo considera que se trata de una norma que por su importancia para la seguridad nacional debe ser considerada como secreta y, por tanto, no debería ser publicada. El Proyecto es analizado y dictaminado favorablemente por la Comisión de Defensa del Congreso y el Pleno lo aprueba por una mayoría calificada. Finalmente la autógrafa de la ley es promulgada por el Presidente de la República pero no se publica en el diario oficial debido a su carácter secreto. Posteriormente, una ONG de derechos humanos decide solicitar al Secretario General del Ministerio de Defensa una copia de la Ley Orgánica que regula la organización y funciones de la Central Nacional de Inteligencia. Al amparo de la ley no publicada -secreta- el Ejecutivo solicita a un Juez que disponga la interceptación de comunicaciones de una relación de personas presuntos subversivos que la Central Nacional de Inteligencia le presenta por razones de seguridad nacional. ¿Cuál de las siguientes respuestas es correcta?**

- a) El Juez debe rechazar el pedido pues este debería formularlo un fiscal.
- b) El Juez debe rechazar el pedido pues se basa en una ley no publicada.
- c) El Juez debe acoger el pedido basándose en razones de seguridad nacional
- d) El Juez no es competente pues en tales casos la policía podría actuar directamente.

En el examen para Juez Contencioso Administrativo, también encontramos entre otras, una pregunta que inquiriere sobre la derogación de normas y para responderla se requiere tener una información jurídica sobre esta materia,

**1. El 25 de junio de este año se emite el Decreto Supremo “A”, publicado en el diario oficial El Peruano al día siguiente, que disminuye el arancel de importación de ciertos medicamentos utilizados en casos de enfermedades terminales para aliviar el dolor de los pacientes (como la morfina) y que deroga el régimen hasta ahora vigente. Según el texto de dicho Decreto Supremo éste sólo tendrá una duración de 5 meses, tiempo en el cual se espera encontrar una solución definitiva al problema del desabastecimiento de dicho producto en el país. No obstante, ante la presión de la opinión pública y de los interesados, el 1 de agosto de este año aparece publicado en El Peruano un nuevo Decreto Supremo “B” que deroga el anterior y disminuye aun más el arancel en cuestión. Este**

Decreto Supremo “B” establece que su duración será de 3 meses. ¿Qué norma se debe aplicar el día 5 de noviembre?

- a) Se debe aplicar el Decreto Supremo A
- b) Se debe aplicar el Decreto Supremo B
- c) Se debe aplicar la norma que establecía el régimen anterior al Decreto Supremo A.
- d) No hay norma aplicable.

En el examen para Juez de Paz letrado, también encontramos una pregunta que tiene un mejor planteamiento que las anteriores, porque exige tener un conocimiento sobre los derechos sociales y su exigibilidad, lo que implica un manejo jurídico del derecho internacional de los derechos humanos, así como criterio para relacionar el derecho a la salud con el derecho a la vida.

9. A las personas que padecen de tuberculosis multidrogoresistente y reciben tratamiento médico en hospitales públicos se les ha comunicado que el próximo mes deberán abonar S/. 10.00 semanales para continuar con el tratamiento que era gratuito. Dicho cobro es necesario para sostener el programa que combate esa enfermedad. Un grupo de pacientes que recibía tratamiento médico y carece de recursos cuestionó la decisión del Ministerio de Salud porque pone en riesgo su derecho fundamental a la salud. Sin embargo, el Ministerio considera que la satisfacción de ese derecho está sujeta a la capacidad económica del Estado y actualmente el Sector no cuenta con recursos para brindar tratamiento gratuito. Con relación a los hechos del caso, identifique la afirmación correcta:

- a) El Ministerio de Salud ha actuado correctamente, pues el derecho a la salud, como derecho social, es de naturaleza programática y su satisfacción está sujeta siempre a la disponibilidad presupuestaria del Estado.
- b) El derecho a la salud puede ser exigido, incluso jurisdiccionalmente, porque la enfermedad que padecen los pacientes es grave y de suspenderse el tratamiento pondría en riesgo sus derechos a la vida e integridad física.
- c) El derecho a la salud, al igual que los demás derechos económicos, sociales y culturales, tiene naturaleza programática y no puede ser exigido directamente a las entidades de la administración.
- d) Son correctos a) y c).

## Preguntas de conocimiento

Las preguntas de conocimiento son aquellas en las que se requiere tener una buena memoria para recordar el texto de las leyes, de las sentencias y de las conceptualizaciones provenientes de la doctrina. También forman parte de este tipo de preguntas las de cultura general. Todas estas tienen en común que apuntan a la memoria del postulante y en algo al sentido lógico. Como ejemplo de un tipo de preguntas relacionadas con la doctrina, se tiene la formulada en el examen para Vocal Superior, Fiscal Adjunto Supremo.

### 1. La dimensión social de la libertad supone que:

- a) Está abolida la esclavitud, servidumbre y la trata de personas.
- b) Nadie está obligado a hacer lo que la ley no manda, ni impedido de hacer lo que la ley no prohíbe.
- c) La libertad tiene un conjunto de garantías sustantivas y procesales.
- d) La libertad es el valor fundante del orden constitucional.

Otro tipo de preguntas de este tipo son las llamadas legalistas, puesto que basta recordar lo que dice la norma para responderlas, como en la pregunta siguiente formulada en el examen para jueces contencioso administrativos

### 18. El acto anulable:

- a) Puede ser confirmado por la parte a quien correspondía la acción de anulación.
- b) Puede ser convalidado por el perjudicado.
- c) Debe tener iguales solemnidades a las establecidas para la validez del acto.
- d) a) y c) son ciertas.

También, bajo este tipo de preguntas encontramos las llamadas jurisprudenciales, aquellas que implican la capacidad de recordar qué resolvió determinada ejecutoria suprema, como en el caso siguiente pregunta formulada en el examen para jueces de paz letrados.

### 24. En relación al delito de usurpación en la modalidad de despojo el plazo de prescripción se computa de la siguiente manera

(Ejecutoria Suprema. R. N. Nº 502-2002. Cajamarca. 13 marzo 2005). Marque la alternativa correcta:

- a) El plazo de prescripción se inicia cuando el agente lleva a cabo el despojo de la posesión siendo para este efecto relevante la permanencia en el predio.
- b) No es un delito de estado.
- c) El plazo de prescripción se inicia cuando el agente lleva a cabo el despojo de la posesión sin que a estos efectos tenga relevancia la permanencia en el predio.
- d) Es un delito de resultado cortado, ya que no se debate la propiedad sino la posesión.

En las pruebas tomadas las preguntas de conocimientos predominan en una relación de casi nueve preguntas de este tipo por cada una de casos, como se aprecia en el cuadro 07, en el que se presentan los resultados de revisar las pruebas aplicadas según los niveles de carrera.

**Cuadro 07**  
**Tipo de preguntas del examen escrito**

Tipo de preguntas		Número de preguntas según nivel de carrera			
		Vocal Superior	Juez Especializado	Juez de Paz Letrado	%
De casos		8	5	10	12.8
De conocimiento	Doctrina	8	13	8	16.1
	Jurisprudencia	21	15	3	21.7
	Texto legal	22	27	38	48.3
	Cultura general	01	0	01	1.1
<b>Total de preguntas</b>		60	60	60	100%

Fuente: Página Web del CNM. Consulta: 01/07/2009

Elaboración propia

### Los resultados del examen escrito

Rindieron examen escrito 2686 postulantes inscritos, de los cuales 332 lo aprobaron. Lo que significa que de cada cien postulantes que se inscribieron, solo doce pasaron esta etapa del concurso. En el caso de los postulantes a jueces el porcentaje de aprobados no llega ni al 8%. En el caso de los aspirantes a fiscales el porcentaje llegar al 14%.

**Cuadro 08**  
**Resultado general del examen de conocimientos**

Cargo	Postulantes que rindieron examen	Postulantes que aprobaron examen	%
Jueces	865	65	7.5%
Fiscales	1821	257	14.0%
<b>Total</b>	<b>2686</b>	<b>322</b>	<b>12.0%</b>

Fuente: Página Web del CNM. Consulta: 01/07/2009

Elaboración propia

### Evaluación curricular

La evaluación curricular está prevista para evaluar los antecedentes profesionales acreditados documentadamente por el postulante. Son materia de evaluación los rubros siguientes: grados y títulos académicos, estudios y méritos académicos, capacitación, publicaciones, idiomas, informática y experiencia profesional. Los rubros tienen distinta valoración, según se trate del nivel al que se postula.

**Cuadro 09**  
**Tabla de calificación curricular**

Rubros	Puntaje máximo por rubro							
	Jueces supremos		Jueces superiores		Jueces especializados o Mixtos		Jueces de Paz Letrados	
A. Grados y títulos académicos	20		16		14		12	
B. Estudios académicos	10		14		14		14	
C. Capacitación	8		13		21		24	
D. Publicaciones	9		9		8		6	
E. Idiomas	2		2		2		2	
F. Informática	1		1		1		2	
G. Experiencia Profesional	Hasta 22.5		Hasta 20		Hasta 21		Hasta 20	
1. Tiempo de Servicios	Hasta 30		Hasta 20		Hasta 18		Hasta 15	
2. Desempeño Profesional	Hasta 30		Hasta 20		Hasta 10.5		Hasta 10	
3. Ejercicio profesional	Hasta 8		Hasta 8		Hasta 8		Hasta 7	
4. Méritos especiales y otros	Hasta 8		Hasta 8		Hasta 8		Hasta 7	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>	

Fuente: Reglamento de Selección y Nombramiento

Elaboración propia

## Resultados de la calificación curricular

322 postulantes aprobaron el examen escrito. De estos 2 postulantes fueron excluidos de la etapa de calificación curricular por no reunir los requisitos legales para el cargo y 5, por no presentar la carpeta con los documentos para la calificación. En consecuencia, fueron objeto de calificación curricular 315 postulantes, de los que el 81% obtuvieron nota aprobatoria y pasaron a la etapa de entrevista personal.

**Cuadro N° 10**  
**Resultados finales de la calificación curricular**

Concepto	Postulantes	%
Aprobaron	255	80.9
No Aprobaron	60	19.1
<b>TOTAL</b>	<b>315</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Portal Web del CNM. Consulta 01/07/09  
Elaboración propia

## La evaluación psicológica

La evaluación psicológica se realizó mediante una prueba proyectiva consistente en dibujar la figura de una persona y una leyenda referida a ella. Con esta información el equipo de psicólogos contratados por el Consejo Nacional de la Magistratura realizó proyecciones respecto de los rasgos personales del postulante en las áreas siguientes: ajuste psicológico, adaptabilidad social y una apreciación general en cuanto a si reúne las condiciones psicológicas para el cargo.

La evaluación psicológica no está sujeta a calificación aprobatoria. El resultado de dicha prueba es un elemento referencial al momento de la entrevista personal. No ha sido posible obtener los resultados de la evaluación psicológica porque es una información confidencial..

## La entrevista personal

Las entrevistas para los cargos de vocales y fiscales superiores fueron realizadas por el Pleno de Consejo Nacional de la Magistratura (siete consejeros). Para los demás cargos la evaluación fue realizada por dos

comisiones integradas por tres consejeros cada una. El tiempo promedio de entrevista fue de quince minutos para postulantes a plazas inferiores a vocales y fiscales superiores y de veinte minutos para los postulantes a vocales y fiscales superiores.

Las entrevistas se realizaron sin pautas, esto es, cada consejero a su criterio formuló las preguntas que consideró convenientes para formarse un juicio de valor respecto del postulante. Para efectos de la entrevista, por sorteo, se asignó a cada consejero un grupo de postulantes y opere en la entrevista como primer entrevistador y conocedor a mayor profundidad de la hoja de vida del postulante.

El consejero a quien le corresponde iniciar la entrevista, planteó preguntas relacionadas la vida profesional del postulante, sus estudios y experiencia laboral. Pero generalmente el tiempo fue usado para hacer preguntas sobre conocimientos de derecho y muy poco se profundizó en la trayectoria del aspirante. Si bien los otros consejeros tuvieron la posibilidad de hacer preguntas, en la mayoría de las entrevistas revisadas, el consejero que inició la entrevista fue el único que preguntó, salvo en el caso de postulantes a vocales y fiscales superiores.

Cada consejero calificó el desempeño del postulante en la entrevista en una escala centesimal y depositó su nota en un sobre cerrado, sin identificación personal. Estos sobres se abrieron en una sesión del Pleno del Consejo y los resultados fueron incluidos para promediarlos con los resultados del examen escrito y de la calificación curricular.

### **Resultados del nombramiento**

Alcanzaron el nombramiento 160 postulantes, 32 como jueces y 128 como fiscales. Esto significa que de los 2704 postulantes inscritos sólo el 6% logró ser nombrado. Asimismo, de las 365 plazas sometidas a concurso, quedaron sin cubrir 205, lo que significa que más de la mitad de las plazas continuaron vacantes, por lo que se incidió poco en reducir la provisionalidad de los cargos judiciales.

**Cuadro 11**  
**Resumen del concurso**

	PODER JUDICIAL	MINISTERIO PÚBLICO	TOTAL
PLAZAS CONVOCADAS	80	285	365
POSTULANTES INSCRITOS	871	1,833	2,704
APROBARON EXAMEN ESCRITO	65	257	322
APROBARON CALIFICACIÓN CURRICULAR	52	203	255
NOMBRADOS	32	128	160
PLAZAS QUE NO FUERON CUBIERTAS	47	156	205

Fuente: Portal Web del CNM. Consulta: 19/10/2009

Elaboración propia

**Cuadro 12**  
**Resultados del concurso por cargo**

**PODER JUDICIAL**

PLAZA	PLAZAS	POSTULANTES				
	Plazas Vacantes	Inscritos	Desistieron o fueron excluidos	Aprobaron examen Escrito	Aprobaron calificación curricular	Nombrados
Vocal superior	28	343	3	1	1	1
Juez Especializado o Mixto	41	351	3	53	43	26
Juez de Paz Letrado	11	177	0	11	8	5
<b>SUBTOTAL:</b>	<b>80</b>	<b>871</b>	<b>6</b>	<b>65</b>	<b>52</b>	<b>32</b>

**MINISTERIO PÚBLICO**

PLAZA	PLAZAS	POSTULANTES				
	Plazas Vacantes	Inscritos	Desistieron o fueron excluidos	Aprobaron examen Escrito	Aprobaron calificación curricular	Nombrados
Fiscal Adjunto Supremo	3	46	1	0	0	0
Fiscal Superior	8	41	1	10	6	3
Fiscal Adjunto Superior	14	185	0	43	35	9
Fiscal Provincial	67	461	4	90	68	37
Fiscal Adjunto Provincial	193	1100	6	114	94	79
<b>SUBTOTAL:</b>	<b>285</b>	<b>1833</b>	<b>12</b>	<b>257</b>	<b>203</b>	<b>128</b>

<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>2704</b>	<b>18</b>	<b>322</b>	<b>255</b>	<b>160</b>
--------------	------------	-------------	-----------	------------	------------	------------

Fuente: Portal Web del CNM. Consulta: 19/10/2009

Elaboración propia

**Características del magistrado nombrado**

### La mayoría proviene de la judicatura

Cerca de un tercio de los magistrados nombrados ya pertenecían a la carrera judicial, de manera que este concurso les permitió ascender o trasladarse a plazas ubicadas en Lima. El 30% de los demás nombrados, también trabajaba en el Poder Judicial o Ministerio Público, pero en calidad de provisionales, con el nombramiento obtuvieron la titularidad del cargo. Lo que significa que cerca de los dos tercios de magistrados nombrados provinieron de la magistratura, frente a un 37% de los nombrados que provinieron del ejercicio de la profesión del derecho en actividades distintas a la judicatura y fiscalía.

**Cuadro 13**  
**Procedencia laboral de magistrados nombrados**

Procedencia	N°	%
Magistrados titulares	51	31.9
Magistrados suplentes	49	30.6
Abogados	60	37.5
Total	160	100.0

Fuente: Página Web del CNM. Consulta: 19/10/2009  
Elaboración propia

De acuerdo a los resultados de esta composición por la procedencia laboral de los nombrados, se tiene que la tendencia es a que se refuerce la cultura judicial existente, ya que las posibilidades de cambio con la incorporación de profesionales de fuera del Poder Judicial y del Ministerio Público, no son altamente significativas.

### Un tercio son mujeres

En términos de género, hay una relación de una magistrada por cada dos magistrados. Los resultados de este concurso son similares a la actual composición del personal masculino y femenino en el Poder Judicial y el Ministerio Público, por lo que diríamos que se mantiene esta tendencia.

**Cuadro N° 14**  
**Magistrados nombrados por género**

Género	Magistrados nombrados Concurso 002-2008-CNM		Total Magistrados del Poder Judicial y Ministerio Público al 2008	
Femenino	55	34.37%	1036	33.96%
Masculino	105	65.63%	2015	64.04%
Total	160	100.00%	3051	100.00%

Fuente: Página Web del CNM. Consulta: 19/10/2009  
Elaboración propia

### De cada diez nombrados, siete provienen de universidades nacionales

El 68% de los magistrados nombrados proviene de universidades públicas. La Universidad Nacional Mayor de San Marcos, es la principal cantera donde se forman los futuros jueces y fiscales. En este concurso el porcentaje de participación de esta universidad fue mayor porque han sido plazas ubicadas en la costa central. Los resultados de este concurso confirman lo que es la tendencia de esta composición en el Poder Judicial y el Ministerio Público, como se aprecia en el cuadro siguiente 15.

**Cuadro 15**  
**Procedencia de magistrados por universidades nacionales**

UNIVERSIDAD	Número de Magistrados nombrados	% del total de nombrados Concurso 002-2008	% del total de magistrados del PJ y MP al 2008
Universidad Nacional Mayor de San Marcos	61	38.12	22.37
Universidad Nacional Federico Villarreal	15	9.37	7.79
Universidad Nacional San Agustín	8	5	6.04
Universidad Nacional de Trujillo	5	3.12	9.34
Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco	4	2.5	6.43
Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga	4	2.5	1.69
Universidad Nacional del Altiplano	3	1.88	1.49
Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica	2	1.25	1.95
Universidad Nacional de Cajamarca	2	1.25	0.22
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	2	1.25	4.95
Universidad Hermilio Valdizán	2	1.25	0.67
Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo	1	0.62	0.11
TOTAL	109	68.12	

Fuente: Vademécum del Consejo Nacional de la Magistratura (2008)  
Elaboración propia

Los magistrados que provienen de las universidades particulares representan el 32% del total de magistrados nombrados. La mayoría proviene de la Universidad de San Martín de Porres (12%), seguida de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega y la Pontificia Universidad Católica del Perú. También se adicionan datos del porcentaje de participación de las mismas universidades en relación con el total de magistrados del Poder Judicial.

**Cuadro 16**  
**Procedencia de magistrados por universidades particulares**

UNIVERSIDAD	Número de Magistrados nombrados	% del total de magistrados nombrados Concurso 002-2008	% del total de magistrados del PJ y MP al 2008
Universidad de San Martín de Porres	19	11.86	4.47
Universidad Inca Garcilaso de la Vega	15	9.38	7.15
Pontificia Universidad Católica del Perú	7	4.38	2.99
Universidad Católica Santa María	4	2.5	7.5
Universidad Privada Antenor Orrego	3	1.9	0.75
Universidad de Lima	1	0.62	0.96
Universidad Peruana de Los Andes	1	0.62	0.03
Universidad de Piura	1	0.62	0.11
TOTAL	51	31.88	

Fuente: Vademécum del Consejo Nacional de la Magistratura (2008)

Elaboración propia

### Ocho de cada diez nombrados siguieron posgrados

El 80% de los nombrados son egresados de programas de Maestría y/o Doctorado. Un sector importante de estos egresados ha perseverado hasta obtener el grado respectivo; así, se tiene que el 11% de los maestristas han obtenido el grado respectivo, mientras que el 8% de los que siguieron estudios de doctorados obtuvieron el grado respectivo.

**Cuadro 17**  
**Estudios de posgrado**

	Egresados		Graduados	
	N°	%		
Con estudios	Maestría:	110	8.76	12 02
	Doctorado	25	15.62	
	Subtotal:	135	84.38%	
Sin estudios		25	15.62%	
Total		160	100.00%	

Fuente: Portal Web del CNM. Consulta: 12/12/2009  
Elaboración propia

### Ocho de cada diez nombrados siguieron estudios en la AMAG

El 85.6% de los magistrados nombrados han pasado por la Academia de la Magistratura, sea en programas de capacitación para el ascenso (PCA), que deben llevar los magistrados titulares, o en programas de Formación de aspirantes (PROFA). Este último programa no es obligatorio llevarlo: pero un buen grupo de aspirantes lo ha habia llevado antes de que se convierta en voluntario.

**Cuadro 18**  
**Cursos en la AMAG**

Cursos AMAG	Magistrados capacitados	%
Curso PROFA	86	85.6
Curso ascenso	51	
Ningún curso	23	14.4
Total	160	100

Fuente: Portal Web del CNM. Consulta: 12/12/2009  
Elaboración propia

El alto número de magistrados nombrados que provienen de la Academia de la Magistratura, pone de relieve la importancia que tiene dicha institución en la formación de los futuros jueces y de los jueces en ejercicio. De lo que deviene en necesario una revisión de la enseñanza que brinda esta institución a efectos de que tenga más incidencia en el cambio de la cultura judicial

## 2. Interpretación de los resultados del concurso desde la perspectiva de la relación perfil - procedimiento de selección

### 2.1 La normatividad

La Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura, que reguló por quince años los concursos para el nombramiento de jueces, careció de la definición de un perfil que oriente y dé sentido al procedimiento de selección. Esta ley solo estableció las etapas del concurso, sin que exista mayor conexión entre ellas. Este es un punto crítico que afecta la calidad del procedimiento de selección, puesto que no ha permitido explicitar las características del juez que se busca y, consecuentemente, instrumentalizar las técnicas de selección más adecuadas.

Esta deficiencia fue superada en parte con la aprobación del Reglamento de Selección y Nombramiento de Jueces y Fiscales aprobado por Resolución N° 322-2006-CNM, publicada el 15 de noviembre de 2006, en el que se definió un perfil de magistrado. Sin embargo, no se dio el salto hacia instrumentar las técnicas de evaluación en función del perfil de juez establecido. La Ley de la Carrera Judicial ha definido un perfil de juez, pero también adolece de una relación explícita entre éste y los procedimientos de selección.

Esta ley ha repetido, en gran parte, las etapas del procedimiento de selección previstas en la Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura y en el Reglamento de Selección y Nombramiento –como son, examen escrito, calificación curricular, entrevista personal, nombramiento–, agregando expresamente la evaluación psicológica y programas de entrenamiento en la Academia de la Magistratura; pero sin que se haya dado una reflexión crítica respecto de su pertinencia para evaluar el perfil definido.

Cabe precisar que en realidad no es que se haya seleccionado sin un perfil, lo que sucede es que este perfil ha permanecido en la sombra, subyacente en la idea de juez que tienen los evaluadores, y que se manifiesta en los procedimientos elegidos para la selección, en la forma de aplicarlos, en

las calificaciones que asignan y en los magistrados que se nombran. La ausencia de reglas claras que articulen la relación del perfil con los instrumentos elegidos y su operatividad en parámetros objetivos, da espacio para que prime la discrecionalidad y, consecuentemente, da posibilidad para que se filtren criterios particulares o de grupo en la selección de jueces. El poder sin límites, tiende a la arbitrariedad.

## 2.2. El reclutamiento

El perfil de juez cumple una función importante en el reclutamiento: define lo que la organización espera atraer y, a la vez, permite a los interesados conocer cuáles son las competencias que se les exige tener, con el fin de verificar si las tienen y decidan postular. Sin embargo, en este concurso como en los anteriores, el perfil de juez definido en el Reglamento de Selección y Nombramiento no sirvió como criterio para el reclutamiento.

La convocatoria en el concurso materia de estudio, solo hizo referencia a requisitos formales que debía reunir el postulante, como edad, años de ejercicio profesional, carencia de antecedentes de destitución o despido, entre otros, que aparecen en las leyes orgánicas del Poder Judicial y del Ministerio Público. Parecería que estos requisitos formales fueran los principales y suficientes para pretender ser juez y obtener el nombramiento.

La convocatoria se reduce al cumplimiento formal de publicar un aviso en los periódicos y en el Portal Institucional del Consejo Nacional de la Magistratura. Esta forma de convocar tiene un público cautivo, conformado principalmente por magistrados de carrera que aspiran ascender o lograr su traslado a distritos judiciales más atractivos, así como por magistrados que ejercen el cargo provisionalmente y que están en busca de la titularidad.

Esto se corrobora con los resultados del concurso, en el que los postulantes que provienen de la judicatura representan cerca de los dos tercios de los nombrados. El tercio restante son, en su mayoría, abogados que de manera reiterada participan en estos concursos buscando ser nombrados (Justicia Viva 2005: 98-102). De manera que la cultura judicial tiende a mantenerse ante el menor ingreso de elementos externos.

Limitar la convocatoria a la sola publicación de un aviso, disminuye las posibilidades de atraer a otros abogados que pudieran estar más calificados y, consecuentemente, más cerca del perfil de juez. Esta situación afecta los resultados del concurso, puesto que reduce la posibilidad de escogencia. En el concurso materia de estudio, solo aprobaron el examen escrito el 7.5% de los postulantes a la judicatura. De este pequeño grupo, el Consejo debe seleccionar a los futuros jueces.

### **La dificultad de atraer postulantes adecuados al perfil**

Sin embargo, no es solo un problema de la forma de convocar. El problema central es que la magistratura no resulta ser una carrera tan atractiva para los abogados más calificados. Se supuso que una de las razones por las que la carrera judicial no atraía a los mejores abogados era por el bajo nivel remunerativo, por lo que se mejoraron de manera ostensible los ingresos de los jueces<sup>23</sup>. Pero aún el problema se mantiene.

Una explicación para esta dificultad de reclutar a los mejores abogados del medio tiene relación con la percepción negativa del Poder Judicial. Los profesionales más competentes, como es razonable, prefieren el prestigio y las posibilidades de mejor trayectoria en otras instituciones o en sus propios estudios jurídicos. “porque no se trata solo de remuneraciones lo que inclina la balanza de la oferta y la demanda, sino también de otros elementos intangibles como el prestigio, el respeto y las oportunidades para desarrollarse y realizarse como personas” (Macleán 2004: 76), y estos alicientes no se encuentran en el Poder Judicial.

Si bien hay áreas en las que se percibe una actuación positiva del Poder Judicial, como la justicia anticorrupción, los juzgados comerciales, la justicia constitucional (Belaúnde 2007), en general, la confianza ciudadana sigue esquivando para el Poder Judicial. A noviembre de 2009, el 8% de los

---

<sup>23</sup> Mediante Decreto de Urgencia N° 114-2001, se duplicaron los ingresos de los magistrados. Un Juez Supremo pasó de ganar 12,364 a percibir 26,1000 nuevos soles. El actual gobierno rebajó los ingresos a 15,600 nuevos soles, pero los Jueces Supremos se homologaron con los congresistas, por lo que su ingreso mensual actual es 23,217 nuevos soles.

encuestados por el Instituto de Opinión Pública de la Universidad Católica (IOP: 2009), tenía poca o ninguna confianza en el Poder Judicial. Cabe matizar que, en general los poderes públicos gozan de baja confianza ciudadana; pero lo que resulta preocupante son las razones de tan alta desconfianza en la institución llamada a proteger los derechos ciudadanos.

Según la encuesta realizada por el Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima (GOP: 2009) a la pregunta “¿Por qué confía poco o nada en el Poder Judicial?”, los entrevistados señalaron como causas a la corrupción, (74%), la lentitud de los procesos (13%), la incompetencia de los jueces (6%) y porque está politizado (4.7%). Si bien la lentitud en la tramitación de los procesos puede deberse tanto a las personas como a la organización y tecnología, las demás causas de desconfianza están vinculadas directamente con la conducta e idoneidad de los jueces (corrupción, incompetencia, politización), lo cual reviste seriedad, ya que lo peculiar del Poder Judicial es que la percepción ciudadana la considera como una de las instituciones más corruptas (PROÉTICA 2008).

Otro elemento explicativo de la poca atracción que genera trabajar en el Poder Judicial, es la cultura judicial imperante en esta institución pública. Esta cultura tiene los rasgos siguientes: “baja calidad de las resoluciones judiciales, el culto exacerbado de la formalidad, una visión de la función de impartir justicia que desatiende el servicio al ciudadano, la primacía del ejercicio del poder sobre la necesidad de formación y capacitación, el razonamiento positivista de la norma en claro desmedro de otras fuentes del derecho (doctrina y jurisprudencia), el escaso conocimiento y uso de tratados internacionales, y en general, todas aquellas prácticas que no favorecen la transparencia” (Defensoría 2006: 10). Esta cultura judicial genera un entorno negativo y hace difícil atraer a los mejores profesionales del medio hacia el Poder Judicial

### **El reclutamiento masivo**

El Consejo Nacional de la Magistratura, desde su instalación en marzo de 1995, ha debido afrontar el problema de la provisionalidad en la magistratura y la necesidad de reducirla rápidamente, mediante

procedimientos de selección y nombramientos masivos. El cese de una gran mayoría del elenco judicial, como parte del autogolpe del 5 de abril de 1992, conllevó a que el CNM realice convocatorias para cubrir cientos de plazas vacantes.

Como al gobierno no le convenía el reemplazo de jueces provisionales por jueces titulares, ya que a los primeros los podía manejar con facilidad, dispuso –como se ha analizado en el capítulo segundo de este trabajo– que para postular era exigible el curso de formación de aspirantes (PROFA), el que de tener una duración de seis meses pasó a durar dos años, evitando con esta maniobra el nombramiento de jueces. A finales del 2000, cuando cae el régimen autoritario y es nombrado presidente Valentín Paniagua, el Consejo debió afrontar nuevamente la alta provisionalidad. La mejor solución frente a esta situación fue la convocatoria a concursos masivos para cubrir con jueces titulares las plazas vacantes.

Lo que fue una solución necesaria para reducir la provisionalidad, se ha convertido en un mecanismo de uso corriente por parte del Consejo. Hay una tensión entre la urgencia de reducir rápidamente la provisionalidad en los cargos judiciales y la necesidad de desarrollar un procedimiento de selección en forma. En los últimos quince años ha primado más la realización de concursos masivos; sin que se logre reducir altamente la provisionalidad, puesto que por lo general no se logran cubrir las plazas vacantes.

Este reclutamiento masivo dificulta una evaluación más exhaustiva de los aspirantes, y no permite el uso de técnicas de selección más especializadas en función del perfil de juez que se busca incorporar a la carrera judicial. También afecta la participación ciudadana en la selección y nombramiento de los que en su nombre, han de impartir justicia. El reclutamiento para cubrir una gran cantidad de plazas correspondientes a una amplitud de distritos judiciales, así como por economía de escala, lleva a centralizar las decisiones en Lima. Igualmente, dificulta un mayor acercamiento de los ciudadanos con la selección de sus jueces. Los informes favorables o desfavorables sobre la trayectoria de los postulantes tienen que ser remitidos a la sede central del Consejo. Igualmente, las entrevistas a los aspirantes se realizan en Lima.

## 2.3 El examen escrito

### La prueba objetiva como único instrumento de medición

La finalidad del examen escrito, según el Reglamento de Selección, persigue evaluar la formación jurídica, conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas necesarias para el ejercicio del cargo. La Ley de la Carrera asigna al examen escrito objetivos evaluativos más amplios: evaluar habilidades, destrezas y conocimientos para el ejercicio de la función jurisdiccional; detalla como componentes esenciales: el razonamiento jurídico, la capacidad creativa y de interpretación, la cultura jurídica y la capacidad de redacción.

Para cumplir con evaluar los aspectos materia del examen escrito, el Consejo aplica como instrumento de medición los cuestionarios con respuestas cerradas de opciones múltiples, esto es, las llamadas pruebas objetivas.

**Cuadro 19**  
**Aspectos evaluables y prueba usada en examen escrito**

Aspectos materia de evaluación	Instrumentos de evaluación utilizado
Habilidades destrezas conocimientos razonamiento jurídico capacidad creativa capacidad de interpretación cultura jurídica capacidad de redacción	Prueba objetiva

El Consejo Nacional de la Magistratura desde sus primeros concursos en el 1995 a la fecha, ha considerado a la prueba objetiva como el instrumento idóneo para evaluar un conjunto de competencias de los aspirantes a jueces. La Ley de la Carrera Judicial ha incluido más competencias para ser evaluadas en la etapa del examen escrito, pero sigue usándose la prueba objetiva como el único instrumento de evaluación, sin mayor reflexión respecto de su idoneidad, cuando lo razonable, como

sostiene Gimeno Sacristán, sería tener en cuenta lo que se quiere evaluar y en función de dicha finalidad elegir el instrumento apropiado (2001: 377).

Por tal razón, corresponde analizar si la prueba objetiva constituye el instrumento más idóneo y viable para evaluar el conjunto de aspectos que deben valorarse mediante la técnica del examen escrito. Para este análisis se deben tomar en cuenta cuatro criterios: validez, confiabilidad, practicidad y costo (Camilloni 1998: 7; Durante 2005: 19).

Los criterios de confiabilidad, practicidad y costo, se cumplen con las pruebas objetivas. La confiabilidad se refiere a la precisión de la medición y la reproductibilidad del puntaje obtenido con el instrumento (Brailovsky 2001:109), a este respecto la prueba objetiva es altamente confiable ya que la respuesta correcta está predeterminada y es la misma cada vez que se aplica.

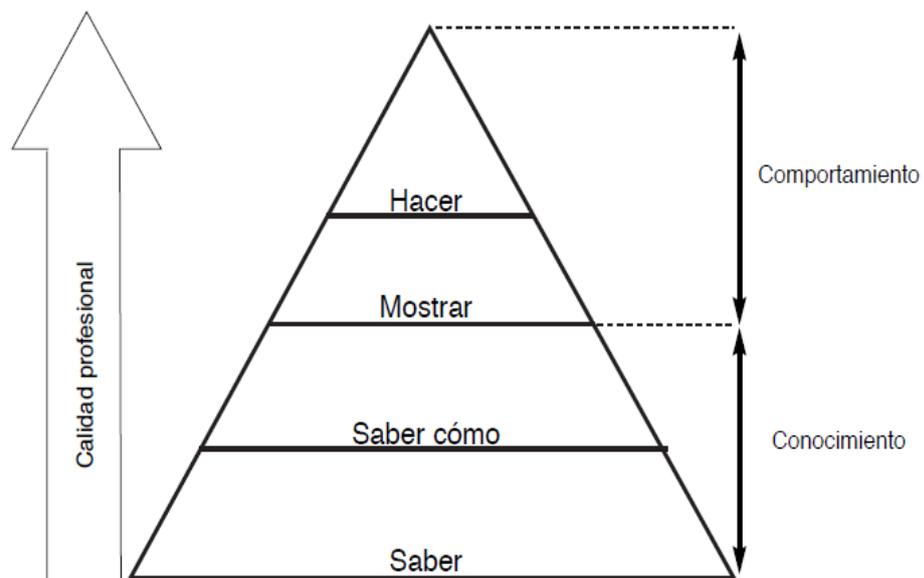
La practicidad se refiere a la facilidad para implementar el instrumento de evaluación así como para su calificación. El costo, alude a la inversión en logística y recursos que demanda la aplicación del instrumento de evaluación. Estos dos criterios son altamente satisfechos con el uso de la prueba objetiva. Como se trata de evaluar a cientos de postulantes, la prueba objetiva de opciones múltiples aparece como el medio más rápido y económico para estandarizar las respuestas posibles y calificarlas en un corto tiempo y a un bajo costo.

Un instrumento de medición es válido cuando: i) evalúa lo que se pretende evaluar con él, ii) representa una muestra significativa del universo de contenido por evaluar, iii) permite predecir a partir de sus resultados obtenidos que el evaluado responderá satisfactoriamente en los aspectos evaluados, y iv) es significativo para los fines que se persiguen con la evaluación (Camilloni 1998: 7-11).

A efectos de establecer la validez de la prueba objetiva como instrumento de evaluación idóneo en los concursos de selección de jueces, se debe partir por delimitar las competencias que deben valorarse en el examen escrito. Al respecto, George Miller (1990) desarrolló un modelo de

competencias profesionales necesarias para un desempeño laboral efectivo, representándolos en una pirámide. Brailovsky (2001: 108), ha interpretado el sentido de cada una de estas competencias planteadas por Miller: en la base están los conocimientos (el saber), el siguiente nivel lo conforman las habilidades y destrezas (el saber cómo). En el tercer nivel se ubica la demostración del saber y del saber cómo, mediante el desempeño (mostrar cómo). En la parte superior de la pirámide, se encuentra la práctica real (el hacer).

**Figura 01**  
**Pirámide de las competencias**



Elaborada por Brailovsky (2001: 111), tomando el modelo de Miller G.E. (1990) *The assessment of clinical skills/competence/performance*. *Academic Medicine (Supplement)*. 65: S63-S67

Estas competencias coinciden con las que según la ley de la Carrera Judicial deben ser valoradas mediante el examen escrito, salvo el hacer, porque el desempeño efectivo se produciría con posterioridad al nombramiento. En efecto, el examen escrito tiene por finalidad evaluar tres distintos saberes: saber conceptual (el saber), saber procedimental (saber cómo) y un saber actitudinal (mostrar).

El saber conceptual se refiere al conocimiento de datos, ideas y conceptos. El saber procedimental alude a las reglas, las técnicas, los métodos, las destrezas o habilidades, las estrategias, los procedimientos, esto es, un conjunto de acciones ordenadas y finalizadas para la consecución de un objetivo (Zabala 1999: 42). El saber actitudinal se refiere a “las tendencias o disposiciones adquiridas y relativamente duraderas a evaluar de modo determinado un objeto, persona o suceso o situación y actuar en consonancia con dicha evaluación” (Sarabia 1992: 136).

De este conjunto de competencias materia de evaluación, la prueba escrita cubre fundamentalmente el saber y una pequeña parte del saber cómo. Permite medir los conocimientos y en parte el razonamiento con el que opera el evaluado. Las pruebas objetivas no son negativas en sí mismas, son válidas pero para medir una parte de los aspectos evaluables. Cuánto más preguntas contengan sobre casos prácticos, más útiles serán para valorar el razonamiento. Las pruebas que tienen formato rico en contexto evalúan más efectivamente el razonamiento, mientras las de formato pobre en contexto evalúan conocimiento de tipo memorístico (Durante 2006: 57).

La prueba objetiva aplicada a los postulantes del concurso objeto de estudio, tuvo una alta composición de preguntas de conocimientos. Cerca del 87% de las preguntas formuladas fueron dirigidas a medir conocimientos y no más de un 13 % estuvieron dirigidas a valorar el razonamiento jurídico por lo que este tipo de pruebas objetivas muestra serias limitaciones para valorar las competencias. Podría servirnos para medir que el evaluado conoce la respuesta pero no que sabrá razonar críticamente y aplicar creativamente el derecho ante un caso concreto.

La crítica a las pruebas objetivas es que tienden a encasillar las respuestas en una lista cerrada de alternativas, de verdades irrefutables y, por tanto, no permiten conocer todas las capacidades de respuesta que pudiera tener el postulante. Por otra parte, “Los filósofos de la ciencia establecen serios cuestionamientos respecto a si existe una (y sólo una) forma correcta de responder a una pregunta. El examen convierte la información en un decálogo que se deberá recitar, y la calificación sancionará

si se respondió lo que el maestro esperaba como respuesta correcta” (Juárez citado por Díaz 2001:28)

En la prueba objetiva, lo que interesa es el resultado estandarizado y, consecuentemente, se prescinde de la argumentación, que es el proceso de construcción de la solución, cuando este aspecto es importante valorar, ya que los jueces deben fundamentar sus decisiones, conociendo y la valorando la realidad del caso, con el instrumental que proporciona el derecho. Este tipo de prueba sirve para controlar cuánto sabe memorizar el evaluado respecto de datos poco trascendentes, puesto que basta ubicarlos en un código, pero no sirve para evaluar su capacidad de reflexión, argumentación, creación del derecho y presentación a la comunidad de las soluciones que plantea ante el conflicto en concreto.

Tomar solo pruebas objetivas condiciona la selección de un tipo de juez, el que tiene una alta capacidad para recordar el texto de la norma y reproducir los conocimientos establecidos, sin tener en cuenta los contextos que el caso plantea, ni su crítica al orden legal. El aspirante que quiere superar estas pruebas, lo que tiene que hacer es memorizarse las fórmulas legales, la jurisprudencia, con lo que tiene altas posibilidades de aprobar el examen escrito.

Los aspirantes buscan adecuarse a las exigencias de la evaluación a las que se les somete. Si el Consejo toma pruebas objetivas con un alto porcentaje de preguntas de conocimientos y pocas de casos, los aspirantes se prepararán para rendirlas y obtener resultados satisfactorios; a la vez que reciben un refuerzo del sistema, que recompensa esta capacidad de memorizar las normas y aplicarlas mecánicamente, sin cuestionar el estado de cosas.

Esto implica que se está buscando un juez ‘boca de la ley’, que sepa repetir las formulas jurídicas, restringiendo su capacidad interpretativa a criterios técnicos (literalidad y análisis gramatical). Este no es el modelo de juez que exige la Constitución. Un juez que controle el poder no puede sujetar su razonamiento a rendir culto a la forma legal dada por la autoridad. Tampoco podría defender los derechos fundamentales, los mismos que

exigen una actitud crítica y creativa. Por otra parte, el Juez no solo debe resolver los casos aplicando el Derecho, debe gestionar el despacho con un enfoque gerencial, debe atender a los usuarios y tener actitudes y destrezas para saber escuchar, expresarse y afrontar los problemas con buen criterio. La evaluación de estos aspectos están fuera del examen

Con este tipo de exámenes, se termina seleccionando a postulantes que van a mantener la cultura judicial vigente: Cultura que la Defensoría del Pueblo ha identificado como el culto exacerbado de la formalidad, el razonamiento positivista de la norma en claro desmedro de otras fuentes del derecho (Defensoría 2006: 10), y que Gorki Gonzales la ha caracterizado como el formalismo jurídico, que opera con un concepto de marco jurídico restringido al Derecho legislado, ajeno a la crítica, la justicia y la eficacia (Gonzales Mantilla 2009: 394). Este tipo de juez apegado al formalismo jurídico resulta funcional al sistema político y económico, porque no cuestiona el estado de cosas, bajo el argumento de la autoridad de la ley que le obliga a resolver sin mayor interpretación jurídica ni crítica, por ello el formalismo jurídico “ha servido como estrategia para justificar, invisibilizar o relativizar la desigualdad y la exclusión social” (Gonzales Mantilla 2008: 155).

A diferencia del tipo de examen escrito tomado en este concurso, en el caso de los concursos para cargos de jueces supremos se busca evaluar al postulante en un escenario construido tal como si se presentara en la realidad, como es plantearle los hechos referidos a un caso y darles los medios técnicos para que lo resuelva en un ambiente similar al de un despacho. El postulante tiene la posibilidad de consultar las normas legales, de manera que no tiene que memorizarlas y cuenta con un procesador de textos o secretaria –si lo desea– para elaborar su sentencia, en un escenario como éste se puede valorar mejor un conjunto de capacidades no solo cognitivas, sino de razonamiento, de organización del tiempo y de redacción, entre otras.

En consecuencia, desde la perspectiva de su validez respecto de las competencias que debe evaluarse en el examen escrito, la prueba objetiva no permite predecir a partir de los resultados obtenidos que el postulante tendrá un desempeño efectivo en el cargo, porque que cubre una pequeña área de

evaluación, aquella que podrían ser catalogados de recuerdo de información leída en un código, en la jurisprudencia o en la doctrina.

### **Las posibles razones del bajo índice de aprobados.**

Que solo el 7.5% de los postulantes a plazas de jueces aprueben el examen escrito, puede explicarse desde la perspectiva del tipo de exámenes como de la calidad académica de los postulantes, o de la conjunción de ambos factores. Respecto del examen basado únicamente en una prueba objetiva, ya se ha cuestionado que no sea válido para medir plenamente el conjunto de competencias previstas; pero no puede afirmarse que sea tan complejo como para que se justifiquen estos resultados. Menos complicado es rendir una evaluación en la que se mida la capacidad de memorizar las disposiciones legales y la jurisprudencia, que rendir otra en la que se valore el razonamiento crítico y creativo.

De manera que las causas principales de esta bajo rendimiento en los exámenes escritos aprobación parecen estar más por el lado de las capacidades de los postulantes, lo que a su vez deviene de la calidad de enseñanza del derecho que reciben los profesionales en las universidades. Aunque el problema parece venir desde la formación escolar. En el examen realizado por el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, los estudiantes peruanos que estaban para culminar sus estudios secundarios ocuparon las calificaciones más bajas en comprensión de lectura y matemáticas (PISA 2004).

El problema de la enseñanza, como señala el maestro Luis Jaime Cisneros (2009: 15), es la concepción que sustenta la política educativa, que no forma ciudadanos, que no estimula la lectura, el razonamiento y la crítica y el sentirse vinculado con la comunidad. Por otro lado, la situación de la educación en el Perú expresa un problema social estructural, no se puede mejorar la educación cuando no existe una voluntad política dirigida a redistribuir el ingreso nacional para elevar la calidad pedagógica de los docentes, sus remuneraciones, la mejora de los procesos de aprendizaje, los

medios tecnológicos y las aulas, así como, también, las condiciones de alimentación de los estudiantes.

La carrera de Derecho ha tenido una alta demanda en la población universitaria (Piscoya 2008), lo que unido a la flexibilización para la creación de universidades, ha conllevado al incremento del número de facultades de derecho pero no de su calidad. Mediante Decreto Legislativo N° 882, dictado el 18 de noviembre de 1996, se facilitó la inversión privada en la educación y con ello la creación de universidades que funcionan como empresas, lo cual de por sí no es negativo. El problema es que no existen mecanismos para certificar la calidad de la enseñanza, por lo que han proliferado universidades que operan con filiales y hasta mediante la enseñanza a distancia de la carrera de Derecho, todo bajo el criterio de hacer del servicio educativo un negocio para obtener la mayor utilidad al menor costo.

En 1986, 25 universidades ofrecían la carrera de Derecho a casi 35 mil estudiantes (Pásara 2008: 13). Al 2008 se 54 universidades de la 98 que existían<sup>24</sup>, contaban con facultades de Derecho (20 son públicas y 34, privadas) y que congregaban a febrero de 2008, a cerca de 54,954 estudiantes<sup>25</sup>. Este crecimiento desmesurado de centros de enseñanza no se acompañó con una mejora de la calidad educativa al no existir estándares de calidad exigibles.

El problema de la calidad de la enseñanza fue advertido desde hace mucho tiempo atrás (de Belaúnde 1993; Gonzales Mantilla: 1999). El Colegio de Abogados de Lima, en el 2002, presentó el Proyecto de Ley N° 02438/2002-CP, que proponía obligar a elaborar la tesis para obtener los grados académicos y la titulación profesional, así como suspender por cinco años de la creación de nuevas facultades de Derecho. Esta propuesta legislativa se fundamentó en que el incremento del número de Facultades de

---

<sup>24</sup> Esta cifra incluye a 22 universidades en proceso de creación. Existen otras 24 que están próximas presentar sus proyectos en los próximos meses, con lo que se tendría 120 universidades, con lo que el Perú tendrá el triple de universidades que Francia (que cuenta con 36), siendo que nuestro país cuenta con 28 millones de habitantes y Francia, con 60 millones. Véase: Gonzales Mantilla 2008: 47; La República 2009: 10

<sup>25</sup> Estos datos han sido estimados por Gorki Gonzales sobre la base de cifras recabadas de la Asamblea Nacional de Rectores. Véase: Gonzales Mantilla 2008: 47-49.

Derecho “no toma en cuenta la situación del mercado laboral y carece de la planificación e infraestructura que se requieren como locales apropiados, bibliotecas especializadas y personal docente calificado (...) En adición a lo anterior el bachillerato automático, por la reducción de exigencias académicas que éste implica, ha causado grave daño en la formación del abogado, provocando un descenso en la calidad del profesional del Derecho”.

Este proyecto no tuvo acogida en el Congreso y fue archivado. En setiembre de 2008, nuevamente el Colegio de Abogados de Lima inició una campaña para lograr reunir las firmas necesarias y presentar mediante una iniciativa ciudadana un proyecto de ley para mejorar la calidad en la formación de los abogados. Esta iniciativa ha logrado convertirse en el Proyecto de Ley N° 3382/2009-IC, publicado en el diario oficial El Peruano el 27 de noviembre de 2009, el cual todavía no es debatido en el Pleno del Congreso.

El proyecto propone suspender la autorización de funcionamiento y creación de nuevas facultades de Derecho hasta que se constituya el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU) y se establezcan los estándares de acreditación; la acreditación de la facultades de Derecho existentes por el CONEAU. También, plantea suspender los programas de educación a distancia de formación profesional en Derecho y para la obtención del título de abogado, hasta que obtengan la acreditación respectiva. Este proyecto constituye una alternativa efectiva para mejorar la enseñanza del Derecho y, consecuentemente, la mejora de la calidad de los profesionales en Derecho que se incorpora al mercado laboral, en particular al sistema de justicia.

Los que tienen posibilidades de pagar en una universidad que se prestigia por la calidad de su enseñanza reciben una formación que les permitirá insertarse con mejor opción en el mercado laboral. Otra alternativa es la universidad nacional aunque estas no necesariamente garantizan una enseñanza de calidad. Para los demás, quedan como alternativa universidades que funcionan sin las mínimas condiciones de enseñanza.

Pásara, sostiene que los docentes en su mayoría contratados por horas, comparten la enseñanza con otra actividad, lo que implica poca dedicación a

sus clases, aunado a su falta de preparación pedagógica y actualización, son el principal problema en la calidad de la enseñanza. Se enseña casi exclusivamente la transmisión de información legal, antes que el desarrollo del razonamiento y de habilidades. Se reduce el derecho al texto de la ley. La realidad del caso concreto no entra en el análisis, por lo que no se busca entrenar al alumno en la búsqueda de soluciones apropiadas a los conflictos sociales, Se da una formación estrecha, informativa y positivista (2004: 51-55 y 60-70). Además de deficitaria formación académica, está el tema de la eticidad en el ejercicio de la función profesional, que es nula o casi poco trabajada en el ámbito universitario.

Estas carencias en la enseñanza del derecho se ven reflejadas en los resultados de los exámenes escritos de los que postulan a los cargos judiciales y explica esta situación recurrente de cientos de postulantes que aspiran a ser magistrados pero que no logran aprobar un examen escrito.

#### **2.4 La evaluación curricular**

De los componentes de la evaluación curricular, el rubro de desempeño profesional es el que mejor articula los mecanismos de selección con el perfil del juez. Este desempeño es evaluado a partir de las resoluciones judiciales, dictámenes, disposiciones fiscales, demandas, o informes jurídicos que presenta el postulante, según corresponda a su experiencia profesional. Esta evaluación a través de los productos que exhibe el aspirante, constituye un insumo de primer orden para valorar el razonamiento jurídico, claridad expositiva y la rigurosidad en la fundamentación, plasmados en acciones y resultados concretos. Así, se tienen elementos objetivos que permitirían predecir cómo podría ser su desempeño futuro.

La debilidad en esta evaluación es que el Consejo no tiene capacidad institucional para atenderla. Debe recurrir a terceros para que califiquen las piezas que presentan los postulantes. El apoyo de la Academia de la Magistratura es valioso, ya que contribuye a seleccionar y contratar, a nombre del Consejo, a los profesionales que realizan esta calificación, pero no todos los casos, el Consejo ha acudido a la Academia de la Magistratura.

### **La desvalorización de los documentos que acreditan estudios y publicaciones**

La sola existencia de un documento que acredite haber llevado estudios u obtenido un grado académico, puede en la realidad no representar más que eso, un papel, pero no una formación idónea. Al no existir criterios para medir la calidad de la enseñanza que se imparte, circulan profusamente ofertas de maestrías que no garantizan un adecuado nivel de exigencia académica.

Por un lado, esta forma de evaluar por parte del Consejo que dentro de la evaluación curricular pone el acento en el otorgamiento de puntos por estudios, capacitación o publicaciones, así como la falta de escrúpulos por parte de los postulantes, ha desdibujado el sentido del valorar estos aspectos. Se llevan maestrías, diplomados y otros cursos, se hacen compilaciones o se escriben o se mandan escribir libros sin mayor valor para el desarrollo del derecho, todo ello en la medida que sirvan para obtener puntos. Postulantes que funcionan con estos criterios éticos, difícilmente contribuirán al cambio de la cultura judicial.

Sobre este punto el Tribunal Constitucional, en la sentencia de 22 de marzo de 2010, expediente N° 0006-2009-PI/TC, que declara fundada en parte la demanda de inconstitucionalidad de la Ley de la Carrera Judicial, objeta que para la evaluación curricular de los méritos académicas, los postulantes 'crean' un expediente con el objeto de obtener un puntaje por estudios. Así, en el fundamento jurídico 60, se sostiene lo siguiente:

**De otro lado, este Colegiado cree oportuno llamar la atención de la comunidad jurídica sobre lo que ha venido sucediendo en las calificaciones de los currículos por parte de los órganos estatales, entre ellos, el CNM, y lo que va a realizar la Comisión de Evaluación. Se tiene que poner mayor énfasis a la hora de examinar los documentos que sustentan las actividades curriculares. No es posible los jueces puedan 'crear' un expediente a la medida de los intereses de quien los califica. El Consejo Nacional de la Magistratura debe ser más exhaustivo en el examen curricular, máxime si lo que siempre se busca es analizar la evaluación del desempeño integral (...)**

La cuestión es que la valoración de estos aspectos no tiene relación directa con el perfil de juez, son aspectos complementarios. Estudiar doctorados, maestrías, actualizarse académicamente, publicar libros, ciertamente que contribuyen a un mejor desempeño profesional, pero lo principal es demostrar en la realidad la capacidad para desempeñarse profesionalmente con efectividad. Por lo que dentro de la calificación curricular, como se ha señalado, lo más importante es la evaluación de los documentos que acreditan un desempeño aceptable.

Por otra parte, es necesario reflexionar sobre la importancia que tiene para el ejercicio de la función jurisdiccional publicar libros. Al respecto, no parece existir una relación directa entre acreditar la publicación de libros como muestra de que se es competente para ejercer un cargo judicial. Escribir requiere de una vocación y dedicación especial, además de un conocimiento profundo del tema materia de estudio fruto de la labor de investigación. Es meritorio que un aspirante a juez o un magistrado en ejercicio publique libros que aporten al desarrollo del derecho, lo cual debería valorarse, pero de una manera que no genere un puntaje desequilibrante para aquellos que no publican.

Para un juez en ejercicio el tiempo que tiene para escribir es mucho menor debido a la carga de trabajo, a diferencia de quien, por ejemplo, ejerce la docencia y goza de mejores condiciones para investigar y publicar. Lo más importante resulta evaluar el desempeño laboral antes que publicaciones. Colocar un alto puntaje a la publicación de libros, más bien puede conllevar a un efecto perverso, ya que con el objeto de obtener puntaje se pueden ‘fabricar’ libros, más aun cuando no se han establecido criterios para valorar la calidad de los libros presentados y no solo la cantidad que se presenta.

### **Idiomas**

Es justificado que se otorgue puntaje a quienes dominen uno o más idiomas extranjeros, porque ante el fenómeno de la globalización se hace necesario conocer idiomas de uso más generalizado, lo que permite acceder a más fuentes de conocimiento y ampliar el horizonte cultural. También es importante que un magistrado domine la lengua de origen del lugar donde va

a ejercer sus funciones, por lo que es adecuado el criterio de otorgar un puntaje a los postulantes que acreditan el conocimiento de una lengua adicional.

El artículo 2 inciso 19 de la Constitución, reconoce que todo peruano tiene derecho a usar su propio idioma ante cualquier autoridad mediante un intérprete, que mejor si el juez conoce la lengua del justiciable. Es preciso señalar que el conocer la lengua del lugar donde se ejerce la función jurisdiccional no es requisito para el acceso a la función jurisdiccional, sino un puntaje adicional que otorga a quien lo conoce.

## 2.5 Evaluación psicológica

La evaluación psicológica no es tomada en forma, ya que el test proyectivo de la figura humana solo puede ayudar a una parte del estudio de la personalidad del postulante. Por otra parte, el informe psicológico no es tomado en cuenta en la entrevista personal, sea porque arroja tan poca información o porque no se le ve importancia a este elemento evaluativo. En el imaginario de lo que es un buen juez parecería que se satisface con el saber, esto es, la demostración de que el postulante sabe de Derecho, entendido este como un conjunto de normas recitables con algo de lógica deductiva.

De esta manera se desperdicia un instrumento evaluativo de importancia para evaluar los componentes del perfil como el equilibrio emocional, la disposición para trabajar en equipo, la estructura del pensamiento, el juicio moral, la inteligencia emocional, que son tan importantes en el desempeño laboral, el saber estar no es menos valioso que el saber.

Marlene Anchante y Susana Frisancho (1997: 95-105), han estudiado el perfil psicológico del juez peruano y proponen que la evaluación psicológica debe darse respecto de cuatro variables: pensamiento, juicio moral, autoestima e inteligencia.

**Variable 1: pensamiento.** Aporta en conocer la estructura del pensamiento concreto y formal. Lo concreto implica un grado de madurez

psicológica en la persona, que la hace capaz de desarrollar su pensamiento de lo actual hacia lo potencial pero aún atada al aquí y el ahora. Lo formal significa que la persona está en capacidad de realizar análisis lógico formales para trascender el presente y plantear posibilidades que hoy no existen. Este es un razonamiento hipotético deductivo que permite usar hipótesis y de justificar el razonamiento utilizando pruebas lógicas.

Si una persona tiene un pensamiento operacional desarrollado logrará superar la aplicación de la norma como una receta que no tiene en cuenta la realidad, y más bien incorporar lo específico de cada caso y articularlo con los aspectos políticos y sociales, que es justamente el modelo de juez que surge de la Constitución.

**Variable 2: juicio moral.** Parte de considerar a la justicia como un principio moral, cuyo sentido es la distribución de deberes y derechos regulados por conceptos de igualdad y reciprocidad. El juicio moral expresa un grado de madurez aceptable cuando el individuo supera en sus relaciones con los demás un fin basado en su propia conveniencia, avanzando hacia un nivel en el que los problemas morales se plantean en función de cumplir con las reglas establecidas por la sociedad, hasta llegar a un nivel de desarrollo del juicio moral en el que las personas priorizan en sus razonamientos no solo las reglas sino los principios morales que la sustentan.

Se trata de no quedarse en la aplicación mecánica de lo que dice la regla, sino analizar la norma que se aplica, de hacer conexiones entre ésta y la sociedad y el Estado y de tener propuestas de cambio cuando la regla no responde efectivamente a la realidad, lo que concuerda con el modelo de juez en el Estado constitucional, un juez que razona los hechos y la norma desde los principios, derechos y valores constitucionales.

**Variable 3: autoestima.** Implica que la persona tiene una evaluación de sí misma, expresada como una actitud de aprobación o desaprobación e indica el grado en el que un individuo se siente capaz, significativo, exitoso y digno. Se busca con esta variable saber si la persona tiene un adecuado concepto de sí misma (componente cognitivo), la valoración positiva o negativa que tiene su autoconcepto (componente afectivo), y la manifestación

en términos comportamentales de lo que persona piensa y siente de sí misma (componente conductual).

La autoestima juega un rol fundamental en el desempeño del juez, tanto en su rendimiento (si no se valora bien a sí mismo, su rendimiento será pobre), como en su capacidad de aprendizaje (si se considera inferior a los demás, por más que reciba capacitación no la plasmará en su trabajo) y en su creatividad o liderazgo (su baja autoestima le impedirá plantear iniciativas o ser líder); también, un juez con baja autoestima difícilmente hará respetar su independencia, su actitud tenderá a la sumisión.

**Variable 4: inteligencia**, Es entendida como la capacidad del individuo para pensar racionalmente, actuar y tratar de un modo efectivo con su entorno, de lo que se deriva un conjunto de inteligencias: verbal, espacial, emocional, social y otras. Anchante y Frisancho consideran que la variable inteligencia puede ayudar en la búsqueda de un juez que sea capaz de adquirir, recordar y utilizar el conocimiento, de comprender conceptos y relaciones entre objetos, ideas o situaciones, y de aplicar el conocimiento y la comprensión en la solución de los problemas jurídicos que debe resolver.

Estos aportes de las referidas psicólogas son altamente valiosos y debería ser aplicado en la evaluación psicológica de los postulantes, junto con otras técnicas de evaluación para que en su conjunto den mejores elementos de juicio a los miembros del Consejo. La evaluación psicológica debería tener en cuenta estas cuatro variables, para que permita a los evaluadores tener un perfil psicológico del postulante lo más completo y preciso posible.

La evaluación psicológica basada en una única prueba difícilmente podría dar una proyección psicológica completa o cercana a la realidad. Son como rasgos gruesos que deberían ser afinados con otra batería de pruebas; sin embargo, por la cantidad de postulantes que participa en los concursos sólo se realiza la prueba antes referida.

En consecuencia, la evaluación psicológica no se da a profundidad. Además, sus resultados no otorgan puntaje, por lo que en la práctica no se toma en cuenta. La evaluación psicológica es de importancia para conocer

aquellas características de la personalidad del postulante que son altamente significativas, ya que conforme a sus condicionamientos psicológicos el futuro juez asumirá determinadas actitudes en el ejercicio de su función.

## 2.6 La entrevista personal

Dos aspectos críticos resaltan en las entrevistas: la amplia discrecionalidad y el secretismo. La carencia de una guía de preguntas hace que la entrevista no sea estructurada en función de evaluar un conjunto de características del postulante. Esta situación genera que la entrevista se centre básicamente en los conocimientos de derecho. Haciendo depender de la habilidad y experiencia del entrevistador la posibilidad de obtener del postulante una información valiosa.

Los consejeros califican la entrevista según su criterio. Ciertamente que una entrevista personal existe un campo de discrecional, ya que es la apreciación que se forma el calificador frente a las respuestas y la imagen que proyecta el entrevistado. Este punto no está en discusión, lo que resulta inadecuado es que no existe una calificación por aspectos a evaluar que permita establecer en qué rubros el postulante no cubre las expectativas del evaluador. La discrecionalidad no significa arbitrariedad y justamente para evitar caer en la arbitrariedad, los evaluadores deben justificar su decisión en función de parámetros de evaluación preestablecidos.

En cuanto al secretismo, se tiene que no se hace público cuál es la calificación de cada consejero, ya que emiten su calificación en una hoja, la que es depositada en un sobre cerrado y abierta en una sesión del Pleno del Consejo. Saber cuál es la calificación es importante no tanto porque contra ella pueda interponerse una impugnación, sino porque implica para los evaluados dar cuenta de la actuación y asumir responsabilidad social por los actos que se realizan.

## 2.7 El nombramiento

La Constitución ha regulado un nombramiento sujeto a la discrecionalidad de los Consejeros. Solo se nombra a quienes obtienen el

voto favorable de los dos tercios del número legal de miembros del Consejo Nacional de la Magistratura. De manera que si bien el orden de méritos determina quién debe ser objeto de votación para ser nombrado, su designación está sujeta a que obtenga la votación requerida.

Tiene poco sentido que la Constitución establezca la meritocracia en la selección de jueces para que finalmente prime la discrecionalidad en el nombramiento. El Reglamento de Selección y Nombramientos y ahora la propia Ley de la Carrera Judicial, exigen que si un postulante no obtiene los votos necesarios para su nombramiento, el Consejo debe justificar las razones de su decisión, con lo que de alguna manera se logra controlar la discrecionalidad.

Un nombramiento basado en el voto de confianza no se condice con un procedimiento de selección en función de criterios meritocráticos. Si bien se ha establecido que el orden de méritos debe ser respetado y si se altera debe ser objeto de fundamentación, lo cierto es que pudiendo alterarse el orden de méritos por una calificación discrecional en la entrevista personal, el subsiguiente nombramiento formaliza esta discrecionalidad. En este sentido, queda en entredicho el sustento de que este nuevo procedimiento de selección y nombramiento constitucionalizado garantiza la independencia de los jueces desde su origen.

En el cuadro 20 se presenta lo que debería cubrir una evaluación según la finalidad atribuida a cada una de las etapas por la Ley de la Carrera Judicial y el Reglamento de Selección y lo que efectivamente terminan evaluando en el caso concreto analizado

En este cuadro, las áreas sombreadas representan aquellos aspectos que debieran evaluarse, mientras que las "x" representan lo que realmente se evalúa. Como se aprecia las técnicas que más se deberían aprovechar son la entrevista personal, la prueba psicológica y psicotécnica. Si bien estas técnicas se entrecruzan en el análisis de una competencia, ello da más confiabilidad al resultado, puesto que una competencia es evaluada desde varios frentes.

Cuadro N° 20

## Relación entre competencias, técnicas e instrumentos

COMPONENTES	COMPETENCIAS	TECNICAS DE EVALUACIÓN				
		Prueba de conocimiento	Evaluación curricular	Prueba Psicotécnica	Prueba de personalidad	Entrevista
Componente ético	Integridad					X
	Independencia					
	Imparcialidad					
	Vocación de justicia					
	Prudencia					
	Defensa de la Constitución	X				
	Rendición de cuentas					
Componente personal social	Equilibrio emocional				X	
	Pensamiento asertivo					
	Tolerancia a la crítica					
	Adaptación a los cambios				X	
	Liderazgo					
	Trabajo en equipo				X	
	Interacción con su medio social				X	
Componente cognitivo	Formación jurídica y extra jurídica	X	X			X
	Pensamiento propio					
	Razonamiento crítico y creativo	X	X			
	Rigurosidad en el análisis		X			
Componente técnico	Habilidad para la comunicación					X
	Planificación y organización					
	Dirección					
	Gestión del conflicto					



= aspectos que debería cubrirse con la evaluación

X

= aspecto realmente evaluado

### 3. Propuestas para mejorar la articulación perfil - selección de jueces

#### 3.1. Un nuevo enfoque: el enfoque interdisciplinario de la selección por competencias

El enfoque de la selección por competencias puede aportar significativamente a superar la desarticulación entre el perfil y los mecanismos de selección. Frente a un enfoque básicamente legal de la selección de jueces, la selección de competencias aporta una concepción y una metodología que proviene de diversas disciplinas. La selección de personal no está regida por leyes o normas de tipo legal, “las buenas costumbres y las buenas prácticas sugieren utilizar medios profesionales para realizarla” (Alles 2006: 45).

Un sistema complejo, es una totalidad organizada de relaciones, en el cual sus elementos no son ‘separables’ y, por tanto, no pueden ser estudiados ni aplicados aisladamente (Rolando García 2006: 21). Esto sucede con la selección de jueces, es un sistema con diversos componentes que deben ser analizados e integrados con el apoyo del conocimiento e instrumental que forman parte del dominio de varias disciplinas.

El enfoque de la selección por competencias parte de la contribución de la política jurisdiccional, que orienta en la selección de un tipo de juez prefigurado en la Constitución y que debe relacionarse con un sistema político y cultural, en el cual debe interactuar, buscando concretizar con sus decisiones la realización de los derechos humanos y el control del poder. Asimismo, en la selección de jueces entra en juego el derecho, con un conjunto de regulaciones jurídicas y con un arsenal de conocimientos y técnicas de razonamiento jurídico, que debe demostrar poseer el aspirante a juez. También el sistema legal, fija las reglas bajo las cuales debe conducirse la selección.

Las disciplinas de la educación, especialmente las relacionadas con la evaluación educativa, contribuyen con los criterios para evaluar las competencias en función del perfil. Las disciplinas de las ciencias

administrativas aportan en la definición de las pautas de reclutamiento y selección de personal; igualmente, contribuyen a la organización y administración del procedimiento de selección.

El juez debe ejercer liderazgo, administrar los recursos a su cargo, gestionar el potencial humano, relacionarse adecuadamente con los usuarios y entregar un valor social a la comunidad. Aquí, nuevamente las disciplinas de la administración participan en la selección de jueces, dando contenido a estos componentes que el aspirante a juez debe poseer. El juez no es cualquier funcionario público, es una persona que vivencia valores reconocidos por la comunidad. La ética, aporta en la selección de jueces, en la definición de los valores y de su contenido. También la Psicología, contribuye a la selección de jueces, respecto de la evaluación de su pensamiento, equilibrio emocional, juicio moral e inteligencia. De manera que la selección de jueces, incluye aspectos políticos, sociales, culturales, éticos, de gestión, entre otros, que deben ser abordados con la intervención de diversas disciplinas.

El enfoque de la selección de competencias es un enfoque interdisciplinario, en el que la selección de jueces se desarrolla como una interacción de disciplinas –que coinciden con el campo de estudio de cada una disciplina o de más de una ellas y convergen en el objetivo de analizar con exhaustividad las competencias que posee el aspirante a juez, y así incorporar al elenco judicial a personas idóneas profesional y éticamente. No se trata de seleccionar al mejor abogado posible, sino seleccionar al mejor abogado para el cargo de juez, esto es, que reúna en alto grado las competencias exigidas para ser magistrado.

### **3.2. La aplicación del enfoque de selección de competencias al procedimiento de selección de jueces**

La selección por competencias exige: i) la definición de un perfil de competencias de juez; ii) la evaluación integral de las competencias; y iii) La adecuación de técnicas e instrumentos al perfil de competencias. En función de estas exigencias, desarrollamos nuestra propuesta.

### i) La definición de un perfil de competencias del juez

El enfoque de selección por competencias tiene como punto de partida un perfil definido del juez que se pretende seleccionar. En el capítulo primero de esta investigación se ha estudiado el perfil de juez. En base de estos fundamentos, en el cuadro 21 se presenta nuestra propuesta de perfil de competencias del juez.

**Cuadro 21**  
**Perfil de competencias del juez**

COMPONENTES	COMPETENCIAS
<b>Componente ético</b>	Integridad Independencia Imparcialidad Vocación de justicia Prudencia Defensa de la Constitución Rendición de cuentas
<b>Componente personal social</b>	Equilibrio emocional Pensamiento asertivo Tolerancia a la crítica Adaptación a los cambios Liderazgo Trabajo en equipo Interacción con su medio social
<b>Componente cognitivo</b>	Formación jurídica y extra jurídica Pensamiento propio Razonamiento crítico y creativo Rigurosidad en el análisis
<b>Componente técnico</b>	Habilidad para la comunicación Planificación y organización Dirección Gestión del conflicto Uso racional de los recursos

Cabe precisar, que estas competencias son generales, en base de las cuales deben desarrollarse las competencias específicas para los distintos niveles de cargos y especialidades.

## **ii) la evaluación integral de las competencias**

Las pruebas de conocimientos y de habilidades, junto con las calificaciones académicas y los títulos obtenidos no predicen el desempeño en el trabajo o el éxito en la vida (*McClelland* citado por *Spencer* 1993: 4-5). La medición de los conocimientos que posee una persona es importante para predecir que responderá a las tareas que demanda el puesto, pero ello no es suficiente para predecir que se desempeñará exitosamente, se requieren otras competencias, que son las que marcan la diferencia (*Alles* 2004: 45).

Se propone integrar en la selección de personal no solo una evaluación de los conocimientos de derecho del candidato al cargo judicial. También, se deben evaluar otras competencias. Así las competencias referidas al saber hacer y saber estar no pueden descuidarse en una evaluación de postulantes porque son decisivas en el momento del desempeño laboral. Resulta difícil medir el comportamiento, las actitudes y los valores que movilizan a la persona hacia el logro de sus objetivos, porque están ocultos y no se miden con pruebas de conocimientos.

Para ello es importante revisar la trayectoria del postulante y contrastarla con diversas fuentes, ya que las demostraciones de cómo opera la persona en la realidad, permiten acercarse a saber cómo es el aspirante en realidad. Las técnicas de contrastación de antecedentes laborales y de entrevista estructurada sobre desempeño laboral, ayudan a aproximarse a este tipo de competencias.

## **ii) La adecuación de técnicas e instrumentos al perfil de competencias**

Las técnicas deben adecuarse al perfil de competencias que se busca evaluar, de allí que por cada componente de competencias se necesitan un

conjunto de técnicas e instrumentos evaluativos, los que pueden permitir establecer el grado de adecuación del postulante al cargo al que aspira.

Para lograr un mayor grado de confiabilidad de los instrumentos de evaluación se debe buscar usar más de uno con el objeto de obtener más información que corrobore o que, en todo caso, exija una mayor profundización de las competencias que demuestra el postulante. Asimismo, esta confiabilidad está relacionada con la pertinencia de las técnicas e instrumentos a usar, por ejemplo se considera que la entrevista no debiera ser usada como un examen oral sobre conocimientos, no tanto porque no sea posible, sino porque la entrevista es más pertinente para evaluar otras competencias, siendo que además en el examen escrito puede evaluarse con más exhaustividad el componente cognitivo.

Por otra parte, los mecanismos de selección deben buscar en lo posible que la evaluación se realice en un ambiente simulado y lo más natural al ambiente en que se va a desempeñar el seleccionado. De ahí que las técnicas más apropiadas serían aquellas que reproduzcan las condiciones en las que naturalmente actúa el juez. Una técnica más apropiada sería la del assessment center o centro de evaluación, en la que se simula un escenario en el que los participantes de manera individual o grupal deben resolver un caso planteado sea real o de posible realización.

La dificultad de implementar esta técnica es que requiere tiempo, un número reducido de participantes y recursos logísticos, elementos que difícilmente se tienen en los actuales procedimientos de selección. Pero esta técnica bien podría emplearse cuando se trata de seleccionar a magistrados supremos y magistrados superiores, cargos a los que por el poco número de postulantes sería posible aplicarla, así como sería recomendable por la mayor responsabilidad y especialización que estos cargos demandan.

En el cuadro 22 se presenta una propuesta de técnicas e instrumentos que podrían permitir evaluar de manera más idónea las competencias del perfil. Se ha buscado que las técnicas e instrumentos de selección propuestos se encuentren en relación con las competencias materia de evaluación, con la finalidad de superar la desarticulación existente.

**Cuadro 22**  
**Propuesta de técnicas e instrumentos de evaluación**

COMPONENTES	COMPETENCIAS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<b>Componente ético</b>	Integridad Independencia Imparcialidad Vocación de justicia Prudencia Defensa de la Constitución Rendición de cuentas	<b>Prueba:</b> Cuestionario psicológico sobre juicios morales. <b>Análisis documental:</b> Análisis y cruce de Información proporcionada por la ciudadanía sobre conducta del postulante Cruce de información sobre trayectoria con empleadores anteriores. Verificación de antecedentes penales y financieros. <b>Entrevista:</b> Entrevista psicológica semiestructurada para evaluar juicios morales. Entrevista por consejeros con guía de preguntas para evaluar trayectoria con la técnica STAR.
<b>Componente personal social</b>	Equilibrio emocional Pensamiento asertivo Tolerancia a la crítica Adaptación a los cambios Liderazgo Trabajo en equipo Interacción con su medio social	<b>Prueba:</b> Test psicológico para medir estabilidad emocional, autoestima e interacción social. <b>Análisis documental</b> Análisis y cruce de la información proporcionado por los ciudadanos e instituciones. <b>Entrevista:</b> Entrevista psicológica semiestructurada. Entrevista de competencias por los consejeros con guía de preguntas y uso de técnica STAR.
<b>Componente cognitivo</b>	Formación jurídica y extra jurídica Pensamiento propio Razonamiento crítico y creativo Rigurosidad en el análisis	<b>Prueba:</b> Examen escrito con casos prácticos. <b>Análisis documental:</b> Calificación de documentos que acrediten desempeño laboral. <b>Entrevista:</b> Entrevista psicológica semiestructurada.
<b>Componente técnico</b>	Habilidad para la comunicación Planificación y organización Dirección Gestión del conflicto Uso racional de los recursos	<b>Prueba:</b> Examen psicométrico <b>Entrevista:</b> Entrevista de competencias por los Consejeros, con guía de preguntas y uso de técnica STAR

### 3.3. Propuestas para cada etapa del procedimiento de selección

#### El reclutamiento

Revertir la poca atracción que genera el ingreso a la carrera judicial excede propiamente del uso de mejores técnicas de reclutamiento. Tiene que ver con la imagen que el Poder Judicial refleja y con la cultura judicial predominante en dicha institución. Pero, si se logra atraer a los mejores abogados progresivamente se puede ir cambiando la composición de los cuadros judiciales y la cultura existente.

En efecto, desde el reclutamiento se deben dar garantías de un procedimiento de selección transparente y con criterios objetivos, transmitiendo la confianza de que es posible cambiar el Poder Judicial si cada abogado con altas calidades profesionales y morales hace suyo el compromiso del cambio, incorporándose a la carrera judicial y sumando esfuerzos junto a otros que desde dentro apuestan por una verdadera reforma judicial. Ser magistrado es un asunto de vocación, por lo que hay que dar las condiciones para motivar hacia esta vocación.

Varias iniciativas se podrían desarrollar para mejorar la convocatoria, con el objeto de motivar a este público objetivo. Una de ellas podría ser la realización de conferencias en los colegios de abogados y universidades y otros espacios públicos en los que el Consejo Nacional de la Magistratura, con la participación de los jueces más destacados del Poder Judicial, expliquen la función que realizan los jueces, su rol para el logro de la justicia y el fortalecimiento del Estado de derecho, la importancia de contar dentro de la carrera judicial con un elenco de los mejores abogados y lograr persuadir de que es posible lograr un cambio en el Poder Judicial desde dentro.

Otra iniciativa para mejorar el reclutamiento podría ser mediante la presentación de aspirantes por organizaciones de la sociedad. Los artículos 139° inciso 17 y 152° de la Constitución reconocen a los ciudadanos el derecho de participación en el nombramiento y revocación de magistrados,

establecen que los jueces de paz son elegidos por elección popular y deja abierta la posibilidad de regular mediante ley este mismo mecanismo de elección para los jueces de primera instancia. Este marco constitucional puede permitir el que las instituciones propongan candidatos a magistrados, con el asentimiento de la persona propuesta.

Esta iniciativa podría verse como una afectación a la independencia del juez desde su origen, ya que el propuesto se sentiría comprometido con los intereses de las instituciones que lo proponen: Pero este es un hecho que corresponde a la ética del aspirante, puesto que siempre tendrá que dilucidar entre las interferencias del medio y la responsabilidad de actuar con independencia e imparcialidad.

Otra iniciativa sería invitar personalmente a los abogados que destacan en el medio motivándolos para que postulen. Esto podría ser cuestionado por no estar previsto en la ley o expresar favoritismo. Sin embargo, no debe descartarse esta posibilidad puesto que invitar a participar en un concurso no implica romper las reglas preestablecidas y la igualdad con que serán tratados durante el concurso. Lo que se busca con esta iniciativa es tener la mayor calidad de postulantes que permitan escoger a los que mejor se acerquen al perfil de juez y no solo cumplir con las formalidades legales, que se reducen a publicar el aviso de convocatoria.

También la publicidad del concurso puede mejorarse. El aviso de convocatoria, debería reunir las cuatro características que ha recogido Chiavenato (2002) de los especialistas en publicidad, y que se representan en el acrónimo AIDA: **A**, debe llamar la atención por su tamaño, calidad gráfica y la ubicación preferencial en las páginas de el diario; **I**, el aviso debe despertar el interés en el cargo; **D**, debe generar el deseo al mencionar aspectos resaltantes del cargo; **A**, debe provocar en el interesado la acción de postular.

### **Convocatorias descentralizadas**

En perspectiva el Consejo Nacional de la Magistratura debe apuntar hacia su descentralización en sedes macrorregionales, no solo para los procesos de selección y nombramiento sino para el cumplimiento de sus otras

funciones. El anterior diseño de Consejo Nacional de la Magistratura que se rigió por la Constitución de 1979 tenía una estructura descentralizada, estableciéndose Consejos Distritales de la Magistratura en cada una de las sedes de las Cortes Superiores de Justicia.

La actual Constitución no ha previsto una disposición similar; sin embargo, en la Ley Orgánica del Consejo puede adicionarse una disposición que permita la instalación sea de oficinas descentralizadas o de Consejos Distritales de la Magistratura. Al respecto, la experiencia del Consejo es todavía reciente, descontando los cuatro años en que permaneció paralizado por el gobierno de Fujimori, tiene en actividad solo diez años. Por tal razón, esta descentralización debería iniciarse con la instalación de oficinas descentralizadas. Si las modificaciones constitucionales que se han planteado en diversas legislaturas prosperan, el Consejo Nacional de la Magistratura tendría a su cargo la evaluación y el control permanente de los jueces, lo que justificaría con mayor sustento su descentralización.

### **El examen escrito**

El examen escrito debe orientarse como una evaluación de las competencias como se producen y se necesitan en la realidad. Sin dejar de lado la prueba objetiva, que mide un aspecto de los conocimientos, se debe enriquecer la misma con más preguntas sobre casos. Junto a la parte de respuestas cerradas de opciones múltiples, deben formularse preguntas de respuesta abierta, necesarias para que el postulante demuestre sus capacidades de razonamiento ante un caso concreto, su creatividad en las respuestas y su redacción.

Dos cuestionamientos deben ser superados en relación con las preguntas con respuestas abiertas: su confiabilidad y su practicidad. Se puede considerar que no es confiable, porque está sujeta a la discrecionalidad o punto de vista del evaluador, lo cual no deja de ser cierto. Pero, las pruebas con respuestas cerradas también pueden expresar el punto de vista del evaluador, solo que no dejan opción y orientan al evaluado a marcarlas como correctas. El derecho es opinable, esto es, que las opciones

que se tomen admiten opiniones a favor y en contra, más aún cuando la Constitución contiene una pluralidad de valores.

En este escenario, la argumentación tiene un espacio importante como forma de justificación de una opción posible dentro de los márgenes del derecho. De ahí que interesa con más intensidad conocer la capacidad de argumentación del evaluado. La forma de reducir la discrecionalidad del evaluador es estableciendo de antemano grillas o parámetros bajo los cuales ha de calificar las respuestas posibles, con lo que se reconduce la calificación hacia criterios claros y objetivos.

En relación con la practicidad de las preguntas con respuestas abiertas, se puede cuestionar que generarían dificultades para su calificación, ya que demandarían más tiempo calificarlas, así como estarían sujetas a reclamaciones. Es cierto que estas pruebas no serían tan prácticas como las de respuestas cerradas de opciones múltiples, en las que basta pasarlas por un programa de lectura óptica y obtener los resultados.

Aquí, tiene que ceder la practicidad por la validez de las pruebas. No se está eligiendo a cualquier funcionario público, sino a uno que va a tener una alta capacidad para decidir sobre los derechos de las personas y sobre el control del poder. El problema es el concurso de una gran cantidad de plazas y en el que examen escrito representa un filtro potente para reducir el universo de postulantes a términos más manejables. La solución no va a ser inmediata, porque se debe disminuir la provisionalidad; pero una vez que se tengan cantidades manejables de plazas sujetas a concursos, se debería implementar estas pruebas con respuestas cerradas y otras abiertas. Mientras esto sucede, se podría mantener esta opción a nivel de magistrados supremos y superiores, así como en convocatorias por distritos judiciales, con lo que se tendrían menos plazas por cubrir.

También, el examen de escrito debería contener temas relacionados con la gestión y organización del despacho, ya este es otro ámbito de la actividad de la judicatura. Igualmente los test psicotécnicos, deberían explorar otras áreas, además del razonamiento verbal, como las habilidades organizacionales y de liderazgo.

### La calificación curricular

La distancia es grande entre el tipo de juez que se espera y la realidad del potencial humano que egresa de las universidades y las soluciones no son de corto plazo. Una manera de acortar en parte esta deficiencia, aunque es una salida de mediano plazo, es con la acreditación de las facultades de Derecho y de la capacidad de autocontrol institucional respecto de la calidad educativa por las universidades, la certificación y recertificación que están en condiciones de impartir esta carrera periódica de los abogados por los colegios respectivos, un cambio en la enseñanza del derecho, como las planteadas en un trabajo realizado para la Academia de la Magistratura (AMAG 2008) y la formación previa al ejercicio de la función jurisdiccional.

El interés por participar en los concursos conlleva en un importante número de postulantes 'fabriquen' un currículo en función de los puntajes obtenibles. Con la finalidad de evitar esta situación se deberían exigir más requisitos para ser considerados libros y verificar el aporte académico de los mismos. Asimismo, se deben eliminar el otorgamiento de puntajes a las compilaciones.

El Consejo debe ser exhaustivo en las verificaciones posteriores de los documentos presentados, haciendo público los resultados de estos procesos y las sanciones aplicadas, como una manera de desincentivar malas prácticas.

En cuanto a la experiencia profesional, se debería prestar atención a la verificación de antecedentes laborales, porque es una forma efectiva de saber cuál ha sido el desempeño laboral realizado, de manera que no sea un puntaje obtenido por el solo acreditar ser abogado por un número de años. También, se debería evaluar el record disciplinario de los postulantes, sobre la base de la información que proporcionan el Poder Judicial, el Ministerio Público, los colegios de abogados y las entidades públicas, estableciendo un puntaje negativo por cada sanción.

### **La evaluación psicológica y/o psicotécnica**

Se deben realizar las dos evaluaciones, la psicológica y la psicotécnica, porque miden aspectos distintos. La evaluación psicotécnica más completa (no solo de razonamiento verbal) debe realizarse junto con el examen escrito y en el que, también podría incluirse una prueba proyectiva, como el de la figura humana u otra. Pasada la etapa de calificación curricular, que es cuando baja el número de postulantes, debería realizarse una entrevista psicológica para completar el conocimiento de los rasgos de personalidad y dar más elementos referenciales para la entrevista personal. Los aspectos de la evaluación psicológica, deben abordar los componentes de equilibrio emocional, integridad, juicio moral e inteligencia.

### **La entrevista personal**

Las entrevistas constituyen un espacio privilegiado para conocer de manera directa las capacidades del postulante. Una manera adecuada de entrevistar es realizando una entrevista por competencias. Una entrevista de selección no es un espacio para un interrogatorio y menos para insistir con preguntas sobre temas de derecho, que se supone han sido evaluadas en su oportunidad. La entrevista personal es un espacio de conversación dirigida a conocer mejor al postulante.

Una entrevista por competencias está dirigida a conocer las competencias que tiene una persona, lo que exige haber realizado previamente una recolección de información sobre el entrevistado y de interpretación de dicha información y sobre esta base estructurar las preguntas que motiven al entrevistado a mostrar sus características subyacentes, que están arraigadas en su personalidad y se muestran a través de patrones de conducta.

La entrevista personal, junto con la evaluación psicológica, son las técnicas empleadas para profundizar en la evaluación de las competencias no visibles del postulante, por ello la necesidad de estructurarla para que cumpla sus fines. T&R Consultores, propone una entrevista de competencias bajo la metodología STAR (Situación, Tarea, Acción y Resultado), con la que se

busca que el entrevistado identifique una situación o tarea en su desempeño laboral que le haya resultado significativa; a partir de ese ejemplo se le pregunta respecto a qué acción realizó para responder a la situación o tarea, qué dijo o hizo y cómo lo dijo o lo hizo. Esta parte de la entrevista es central porque nos mostrará el comportamiento pasado del postulante y nos ayuda a predecir cuál será su desempeño futuro. Por último, se le pide que explique los cambios producidos como resultado de su acción (T&R Consultores 2009).

De esta manera se supera la entrevista en la que el evaluado relata los lugares donde ha trabajado, los aspectos positivos de su desempeño, pero no se profundiza en las competencias que empleó para lograr ese desempeño y que son importantes para proyectar cómo se comportaría en el desempeño del puesto. Esta técnica permite obtener información clave para saber qué piensa y sobretodo cómo actúa el entrevistado en situaciones determinadas.

Las entrevistas deben ser pautadas, con rubros de evaluación precisos, con puntajes asignables en función del alto, mediano o bajo grado de identidad de las competencias evaluables con las características que expresa el postulante, de manera que se reduzca la intensidad de la discrecionalidad. Igualmente, cada consejero debe firmar la calificación efectuada y la misma debe ser pública, con lo que mediante el control social se puede evitar distorsiones injustificadas en la calificación.

### **El nombramiento**

Finalizar el concurso nombrando conforme al orden de méritos sin necesidad de un voto de confianza, que sería lo apropiado en función de garantizar la independencia judicial, es una meta que exigiría una reforma constitucional. El marco normativo actual exige justificar cuando se altere el cuadro de méritos. Esta situación excepcional exige una debida justificación, en la que se sustente expresa y detalladamente las razones por las que no se nombra a quien correspondía según el orden de méritos.

## CONCLUSIONES

1. La Constitución exige un modelo de juez acorde con la función que se le asigna en el Estado constitucional: un magistrado que cumpla su función política de pacificar la sociedad, controlar el poder y garantizar la vigencia de los principios, derechos y valores constitucionales; que es independiente de los poderes públicos y privados; imparcial frente a las partes en conflicto; que asuma la justicia como un servicio de alto valor social; que rinda cuentas de sus actos; y, que sea idóneo ética y profesionalmente.
2. También, la Constitución ha establecido los mecanismos para seleccionar y nombrar a los jueces conforme al modelo constitucional. Estos mecanismos buscan garantizar la independencia e idoneidad judicial. Este es el sentido de la institucionalización del Consejo Nacional de la Magistratura y del concurso público de méritos para la selección de jueces.
3. Las exigencias constitucionales de un perfil determinado de juez y de mecanismos dirigidos a garantizar su selección y nombramiento bajo los parámetros de independencia e idoneidad judicial, no están articulados en la práctica de manera consistente y efectiva.

Un elemento clave en la selección de personal es partir por definir el perfil de la persona que se pretende incorporar a la organización, es la brújula que orienta la selección y de esta se ha carecido en la selección de jueces. A la necesidad de contar con un perfil de juez no se le prestó atención sino después de quince años. Se han nombrado jueces en función de un perfil en la sombra, esto es, según los criterios que cada evaluador tenía respecto del modelo de juez.

Los mecanismos de selección están fijados en la ley, pero sin estar articulados a un perfil explícito. El examen escrito, la calificación curricular y el examen escrito— funcionan sin conexión directa con el perfil y sirven más como medios para excluir postulantes.

El Reglamento de Selección y Nombramiento aprobado en el 2006, marcó un avance en cuanto a definir un perfil; sin embargo, no dio el salto hacia la articulación efectiva de los mecanismos de selección con dicho perfil. Menos aún, se han desarrollado instrumentos que permitirían valorar de mejor manera la intensidad del acercamiento del postulante al perfil esperado.

4. La causa principal de esta desarticulación está en que el procedimiento de selección y nombramiento se orienta básicamente desde un enfoque legal –más precisamente como el cumplimiento de las formalidades legales- y no desde un enfoque interdisciplinario, que es el corresponde a la selección de jueces.
5. El enfoque de la selección por competencias, proporciona una concepción y una metodología interdisciplinaria en la selección de los jueces, porque toma el aporte de diversas disciplinas con la finalidad de lograr la selección del profesional más idóneo para el cargo. Se sirve de la Política Jurisdiccional para orientar el rol del juez en el ordenamiento constitucional y su ubicación en el sistema político. Las disciplinas relacionadas con la Educación proporcionan los métodos de evaluación educativa, especialmente en la relación entre lo que se pretende evaluar y los instrumentos de evaluación más apropiados. La Psicología, ayuda en la evaluación del equilibrio emocional, pensamiento propio, juicio moral, autoestima e inteligencia. Las disciplinas de la Administración, aportan en la evaluación de aspectos como liderazgo, organización y gestión del despacho.
6. Este enfoque de selección por competencias permite prestar la suficiente atención a la articulación entre perfil y mecanismos de selección. Desde esta perspectiva cada característica del perfil es concebida como una competencia, la que debe ser convertida en indicadores, los cuales son

medidos con técnicas de selección adecuadas a lo que se pretende medir.

7. La ausencia de este enfoque interdisciplinario, que brinda la selección por competencias, afecta seriamente la calidad del procedimiento de selección. Se cumple con la disposición legal de realizar un concurso conforme a las etapas previstas; pero sin prestar atención al perfil de juez y a los mecanismos para su selección.
8. El enfoque puramente formal de los procedimientos de selección, reduce el reclutamiento al cumplimiento de la publicación de un aviso en el diario oficial con los datos que exige la ley, cuando bien se podría recurrir a técnicas usadas en la selección de personal para atraer a los profesionales más acordes con el perfil, así como usar técnicas de comunicación dirigidas hacia el mismo fin.
9. Los concursos se realizan en la ciudad de Lima, lo que no permite una participación más cercana de los ciudadanos del lugar en el que reside o va a ejercer sus funciones el juez, con lo que se descuida un factor importante de legitimidad del procedimiento de selección y nombramiento de jueces. La selección de jueces no solo tiene un componente técnico, para el que es útil un enfoque de selección por competencias; también, tiene un componente político, como el de la legitimidad respecto de la forma en que se eligen los jueces.
10. Se realizan convocatorias para cubrir un gran número de plazas, lo que genera una postulación masiva, y trae como consecuencia que no se dedique la atención necesaria a la evaluación de cada postulante. Se privilegian técnicas de selección de fácil aplicación y calificación, así como de rápida eliminación de aspirantes. Estos condicionantes no permiten evaluar con mayor precisión la multiplicidad de competencias exigibles a quien aspira ser juez.
11. El examen escrito está constreñido a la evaluación de conocimientos de derecho y de razonamiento verbal, con lo que se dejan fuera de la evaluación otras competencias importantes como liderazgo, gestión del

despacho, redacción y otras habilidades y destrezas que son necesarias para el desempeño efectivo del cargo judicial.

El punto más crítico del examen escrito es el uso exclusivo de la prueba de preguntas cerradas con respuestas de opciones múltiples, también llamada prueba objetiva. Este tipo de prueba es pertinente para evaluar conocimientos más relacionados con la memoria; también, cuando se usan casos prácticos, puede servir en la evaluación del razonamiento; sin embargo, en los exámenes los casos prácticos son escasos.

Un aspecto importante a valorar en un aspirante a juez es su capacidad argumentativa, en la que combina sus conocimientos, experiencia y razonamiento para enlazar la realidad con la norma y dar una solución justificada y aceptable dentro del marco del derecho. Para esta finalidad las pruebas que incluyan preguntas abiertas, sea con casos reales o hipotéticos, aparecen como las más idóneas.

La evaluación tiene que ser naturalista, esto es, debe evaluarse como si se estuviera en el ambiente en el que normalmente se desempeña un juez. Uno de los aspectos de este ambiente natural es la emisión de resoluciones y actuaciones frente a casos concretos. A estos aspectos debe prestarse atención en las evaluaciones escritas y aquí las pruebas objetivas no son útiles para medir estas competencias.

El uso de exclusivo de la prueba objetiva en el examen escrito, no está acorde con el perfil de juez que controla el poder y garantiza la vigencia de los principios, valores y derechos constitucionales. La medición de la capacidad de memoria del texto de la ley o de la jurisprudencia, no aporta sustancialmente a la elección de un juez que razone jurídicamente a partir de los hechos concretos; menos que controle el poder, puesto que estará más dispuesto a rendir culto a la obra del legislador, como es la ley, lo que no va acorde con el rol de juez en el Estado constitucional que es creador de Derecho.

Tampoco las pruebas objetivas favorecen la búsqueda de un juez con una postura crítica y creativa para tomar en cuenta la pluralidad de

valores expresada en los principios constitucionales y la defensa efectiva de los derechos fundamentales. Aquí, muestra deficiencias el componente político de la selección de jueces. Con este tipo de exámenes escritos es más seguro que se seleccionen jueces que van a mantener una cultura judicial marcada por el formalismo jurídico y que no actuarán con independencia cuando se trate de controlar el poder.

12. Dentro de la calificación curricular, la valoración del desempeño es el aspecto de la evaluación que mejor se articula con el perfil de juez, ya que conociendo de la actuación del aspirante en casos anteriores, se puede predecir de mejor manera si tendrá un buen desempeño como juez.
13. Existen características personales del postulante que no se puede medir directamente como integridad, equilibrio emocional, interacción personal y social, independencia, vocación de servicio. Para evaluar estas características se requieren del uso de técnicas e instrumentos que auscultan la parte no visible de las competencias personales.

Para ello la evaluación psicológica y la psicotécnica resultan de especial valor como referentes para la entrevista personal. Sin embargo, en los concursos, no se tiene en cuenta la importancia la evaluación psicológica, la que se reduce a la prueba proyectiva de la figura humana y la evaluación psicotécnica a un cuestionario de razonamiento verbal, con lo que se dejan de evaluar aspectos fundamentales del perfil y que luego, van a ser determinantes en el desempeño laboral del juez.

14. La entrevista personal podría servir para valorar de una manera más integral el acercamiento del postulante al perfil de juez, especialmente respecto de las competencias no medibles con el instrumental previsto en el examen escrito y la calificación curricular. Sin embargo, en la entrevista personal se privilegia el volver a tomar una evaluación de conocimientos.

Otros puntos críticos en la entrevista personal son la amplia discrecionalidad con la que se administra y el secretismo en su

calificación. Una entrevista exige tener pautas predeterminadas de lo que debe evaluarse y una tabla de puntuación por rubros. Asimismo, la discrecionalidad debe ser sujeta de control social, para lo cual debe publicarse de la calificación asignada por cada evaluador.

15. La discrecionalidad debe controlarse en la entrevista personal. De lo contrario, da lugar a que se pueda influir en los resultados finales, mediante una calificación alta o baja, según el criterio subjetivo de cada evaluador.
16. El diseño constitucional de selección de los magistrados por sus propios méritos colisiona con un nombramiento basado en la discrecionalidad del órgano elector. Este es un defecto de la propia Constitución, que debe modificarse, porque establece el nombramiento de los jueces siempre que alcancen el voto conforme de los dos tercios del número legal de miembros del Consejo Nacional de la Magistratura. Esta disposición constitucional ha sido reconducido parcialmente hacia cauces objetivos, como lo ha hecho la Ley de la Carrera Judicial, estableciendo la obligación de que se motive en los casos en que no se siga el orden del cuadro de méritos.
17. Junto con las deficiencias producidas por la falta de un enfoque multidisciplinario en la selección y nombramiento de jueces, también, existen serias limitaciones internas y externas, que van más allá del propio procedimiento de selección.
18. En cuanto a los límites internos, se tiene que el diseño constitucional de la conformación del Consejo Nacional de la Magistratura no asegura una mayor presencia de abogados y menos de juristas. No es que la sola presencia de abogados implique un cambio, al contrario una conformación multidisciplinaria puede aportar de mejor manera a la legitimidad y efectividad de la actuación del Consejo. Sin embargo, una mayor presencia de juristas permitiría evaluar con más profesionalismo las competencias relacionadas con el derecho.

19. Otra limitación institucional es que no ha logrado conformar un elenco propio de especialistas para la evaluación de los postulantes, por lo que debe recurrir a lo que se ha llamado *tercerización* del servicio de elaboración de pruebas y calificación del desempeño. Esta limitación dificulta que el Consejo cumpla sin cuestionamientos su función de administrador del perfil de juez.
20. Un límite externo lo constituye la legitimidad y la capacidad de atracción laboral del Poder Judicial. Los profesionales que mejor se podrían acercar al perfil de juez, difícilmente se pueden sentir atraídos a una institución con bajos índices de reconocimiento ciudadano, en la que impera fuertemente una cultura judicial negativa y donde las perspectivas de desarrollo profesional no son las mejores.
21. Otro límite externo es la calidad de la enseñanza en las facultades de derecho. Se enseña como derecho la lectura de textos legales y la repetición de los mismos, como si ellos fueran la única fuente de derecho y la vida profesional del abogado no exigiera otras competencias. Adicionalmente, los docentes no están adecuadamente remunerados para que dediquen mayor tiempo a la enseñanza. Igualmente las bibliotecas están actualizadas y menos se cuenta con medios tecnológicos e infraestructura adecuada. Esta situación se ha agudizado con la flexibilización para la creación de universidades y la ausencia de parámetros de certificación de la calidad de las facultades de derecho.

La enseñanza muestra desniveles marcados; algunas universidades cuidan su prestigio y la calidad de la enseñanza, mientras otras funcionan con el criterio de lograr mayor rentabilidad económica, buscan captar la demanda de estudiantes, sin tener una propuesta de educación legal que permita una efectiva y adecuada inserción laboral del futuro profesional.

La diferencia es amplia entre el tipo de juez que se espera y la realidad del potencial humano que postula. Tener un mejor elenco judicial presupone un cambio en la enseñanza del derecho.

22. Existen otros límites, que los hemos dejado para el final, pero no por ello son menos importantes. La selección de jueces mediante un concurso público objetivo y en función del mérito aparece como condición necesaria pero no suficiente para garantizar la independencia y la idoneidad de los jueces.
23. La independencia judicial no se garantiza solo con un procedimiento de selección adecuado, se necesita un sistema político y una cultura judicial que favorezca la independencia y fortalezca la idoneidad de los jueces, así como una actitud de los propios jueces de hacer respetar su independencia, instrumento que garantiza que sus decisiones se ajusten a la Constitución y a la ley.
24. Una cultura política democrática, el fortalecimiento de las instituciones y la vigencia efectiva de los derechos humanos, son las condiciones de fondo para la existencia de jueces independientes e idóneos.

Nuestro sistema político y la cultura política existente, están marcadas por una débil institucionalidad democrática, lo que permite que el juego de intereses de grupo prime sin un contrapeso institucional, por lo que la independencia judicial y una justicia de calidad, todavía no encuentren un fuerte arraigo y sean valores públicos en construcción.

## BIBLIOGRAFIA

### ACADEMIA DE LA MAGISTRATURA (AMAG)

- 2002 *Fundamentos para una ética judicial*. Lima: AMAG.
- 2008 *Recomendaciones técnicas sustantivas a las universidades para la mejora de la formación de los estudiantes de las Facultades de Derecho que aspiran a la magistratura*. Lima: AMAG

### AGUILÓ, Joseph.

- 1997 “Independencia e imparcialidad de los jueces y argumentación jurídica”. *ISONOMIA*. México, número 6, pp. 71-83.
- 2003 “De nuevo sobre la independencia e imparcialidad de los jueces”. *Revista para la Democracia*. Madrid, número 46. Consulta: 22 de agosto 2009.  
<<http://www.juecesdemocracia.es>>

### ALCALÁ-ZAMORA, Niceto

- 1974 “Exposición por un profesor continental europeo de un curso angloamericano sobre evidencia. En *Estudios de teoría general e historia del proceso*. México: Instituto de investigaciones jurídicas UNAM. pp. 191-216. Consulta: 9 de mayo 2010.  
<<http://info5.juridicas.unam.mx/libros/3/1050/pl1050.htm>>

### ALEXY, Robert.

- 1994 *El concepto y la validez del derecho*. Barcelona: Gedisa.

1997 *Teoría de la argumentación jurídica: la teoría del discurso racional como teoría de la fundamentación jurídica*. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales.

2002 “Epílogo para una teoría de los derechos fundamentales”. *Revista Española de Derecho Constitucional*. Madrid: año 22, número 66, pp. 13-64.

**ALLES, Martha.**

2006 *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica

**ALVA ORLANDINI, Javier**

2007 Voto en minoría en la sentencia del Tribunal Constitucional Exp. 1333-2006-PA/TC de 8 de enero de 2006. En *Palestra del Tribunal Constitucional*. Lima, año 2, número 2. pp. 346-408.

**ANCHANTE, Marlene y Susana FRISANCHO**

1997 “Perfil psicológico del juez peruano”. *Reforma Judicial Exposiciones del Seminario Taller*. Lima: Oficina de Cooperación Internacional del Poder Judicial, pp. 95-105.

**ANDRES IBAÑEZ. Perfecto**

1994 “CGPJ, versión 1985; un desastre anunciado”. *Jueces para la Democracia*. Madrid: número 21. Consulta: 23 de agosto de 2009.

<<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2527960>>

1997 “La experiencia española del Consejo General del Poder Judicial”. *Revista Peruana de Derecho Procesal*. Lima, número 1, pp. 357-371.

**APPIAH, Kwame Anthony**

2007 *Cosmopolitismo: la ética en un mundo de extraños*. Buenos Aires: Kats.

**ATIENZA, Manuel**

2006 *El Derecho como argumentación. Concepciones de la argumentación.* Barcelona: Ariel.

2008 *Ideas para una filosofía del Derecho.* Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega

**AZABACHE, César**

1994 “Procedimientos de selección de magistrados judiciales”. *CAJ Lecturas Constitucionales Andinas.* Lima, número 3, 155-184.

**BARAK, Aharon**

2003 “El rol de la Corte Suprema en una democracia”. *Ius et Veritas.* Lima, número 26, 108-114.

**BASADRE, Jorge**

1968 *Historia de la República del Perú, 1822-1933.* Lima: Universitaria, sexta edición aumentada y corregida.

**BERNALES, Enrique y Marcial RUBIO**

1981 *Perú: Constitución y sociedad política.* Lima: Desco.

1993 *La Constitución de 1993. Quinta Edición.* Lima Editorial Rao

**BRAILOVSKY, Carlos**

2001 “Educación Médica, Evaluación de las competencias”. Aportes para un Cambio Curricular en Argentina 2001. Buenos Aires: OPS y Facultad de Medicina, UBA. Consulta: 19 de mayo 2010 <<http://www.ops.org.ar/publicaciones/otras%20pub/Aportes%20para%20un%20cambio%20curricular.pdf>>

**CACHÓN, Pablo**

1998 “La ubicación del Poder Judicial entre los poderes del Estado”. *Estudios de Derecho Judicial - Consejo General del Poder Judicial.* Madrid, número 10, pp. 325-380.

**CAMILLONI, Alicia**

1998 “La calidad de los programas de evaluación y de los instrumentos que los integran”. En *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*. Buenos Aires: Paidós. Pp. 3-15. Consulta: 14 de julio de 2010  
<<http://misioneseduca.gov.ar/downloads/lecturas/camilloni.pdf>>

**CARCOVA, Carlos.**

1994 *La dimensión política de la función jurisdiccional*. Buenos Aires. Consulta: 21 de agosto 2009.  
<[www.cejamericas.org/doc/documentos/cejip-dimension.pdf](http://www.cejamericas.org/doc/documentos/cejip-dimension.pdf)>

**CARDONA, Pablo y Nuria CHINCHILLA**

1999 “Evaluación y desarrollo de competencias directivas”. *Harvard Business Review*. Bilbao, número 89, pp. 10-27.

**CARRILLO, Fernando.**

1999 “Los retos de la reforma de justicia en América Latina”. *Reforma Judicial en América Latina: una tarea inconclusa*. Bogotá, pp. 34-60. Consulta: 17 de octubre de 2009.  
<<http://www.oas.org/Juridico/spanish/adjusti2.htm>>

**CASANA, Patricia**

2008 *Consultoría Perfil de Competencias de Jueces y Fiscales. Tercer Informe*. Lima: Proyecto Mejoramiento de los Servicios de Justicia del Banco Mundial.

**CEA EGAÑA, José Luis.**

2003 “Perfil Axiológico, Independencia y Responsabilidad del Juez Constitucional”. *Ius et Praxis*. Talca, año 9, número 2, pp. 187-199.

**CERVERA, Susana**

1996 *Los test de selección de personal*. Barcelona: Editorial Martínez Roca.

**CISNEROS, Luis Jaime**

2009 "Educación y globalización". Aula precaria. *La República*. Lima, 8 de diciembre, p.15.

**COMANDUCCI, Paolo.**

2002 "Formas de (neo)constitucionalismo. Un análisis metateórico". *ISONOMIA*. México DF: número 16, pp. 89-112.

**COMISIÓN ANDINA DE JURISTAS (CAJ)**

2003 *Corrupción judicial: mecanismos de control y vigilancia ciudadana*. Lima: CAJ.

**COMISION ESPECIAL DE REFORMA INTEGRAL DE LA ADMINISTRACION DE JUSTICIA (CERIAJUS)**

2004a Los problemas de la Justicia en el Perú: hacia un enfoque sistémico. Lima: Comisión Andina de Juristas

2004b Plan Nacional de Reforma Integral de la Administración de Justicia. Lima: Consulta: 15 de julio 2009.  
<<http://www.cajpe.org.pe>>

**CONGRESO CONSTITUYENTE DEMOCRATICO (CCD)**

1993 Diario de Debates del Congreso Constituyente Democrático. Debate Constitucional.

**CONGRESO DE LA REPUBLICA**

2002 Proyecto de ley N° 02438/2002-CP, presentado por el Colegio de Abogados de Lima. 2 de abril.

**CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA (CNM)**

2008 Vademécum Estadístico. Lima: CNM

**CORRALES, Ricardo**

2009 "Blog y justicia". *El Peruano*. Lima, 30 de setiembre, p.13

**CORTINA, Roxana**

- 2008 "Las funciones de la jurisdicción constitucional en el Estado Constitucional de Derecho". *Revista Jurídica del Perú*. Lima, número 85, pp. 15-85.

**CHIAVENATO, Adalberto**

- 2002 *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá: McGraw-Hill.

**DE BELAUNDE, Javier**

- 1991 *Aproximación a la realidad de la administración de justicia en el Perú*. Poder Judicial y Democracia. Lima: Comisión Andina de Juristas y Centro para la independencia de Jueces y Abogados.
- 1995 "Reporte de investigación bibliográfica sobre la enseñanza del derecho". *Derecho & sociedad*. Lima, año 6, número 10, pp. 132-145.
- 2005 "Consejo Nacional de la Magistratura. Nombramiento de jueces y fiscales". *La Constitución Comentada*. Lima: Grijley, pp. 718-727.
- 2006 *La reforma del sistema de justicia ¿En el camino correcto?* Lima: Fundación Konrad Adenauer/IPESM

**DEFENSORIA DEL PUEBLO.**

- 2006 Informe Defensorial N° 109 Propuestas básicas de la Defensoría del Pueblo para la reforma de la justicia en el Perú - Generando consensos sobre qué se debe reformar, quiénes se encargarán de hacerlo y cómo lo harán. Lima: Defensoría del Pueblo.

**DELGADO BARRETO, César.**

- 1981 "El Consejo Nacional de la Magistratura". *DERECHO PUCP*. Lima, número 35, PP. 53-58.

**DE TRAZEGNIES, Fernando.**

1996 *Reflexiones sobre la sociedad civil y el Poder Judicial*. Lima: ARA Editores

**DIAZ, Angel**

1994 “Una polémica en relación al examen”. *Revista Iberoamericana de Educación*. Biblioteca digital de la Organización de Estados Americanos, número 5. Consulta: 20 de mayo de 2010.  
<<http://www.rieoei.org/oeivirt/rie05a05.htm>>

**DIEZ-PICAZO, Luis María.**

1992 “Notas de derecho comparado sobre la independencia judicial”. *Revista Española de Derecho Constitucional*. Madrid: Año 12, número 34, pp. 19-39. Consulta: 27 de julio 2009.  
<[http://www.cepc.es/rap/Publicaciones/Revistas/6/REDC\\_034\\_022.pdf](http://www.cepc.es/rap/Publicaciones/Revistas/6/REDC_034_022.pdf)>

**DUCCI, María Angélica**

1997 “El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional”. *Formación basada en competencia laboral*. Montevideo: Cinterfor/OIT. Consulta: 20 de julio 2009.  
<<http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/competen/index.htm>>

**DURANTE, Eduardo**

2005 “La evaluación de los conocimientos. lo que parece ser ¿es realmente?” *Educación Médica, Revista del Hospital Italiano*. Buenos Aires, volumen 25 número 1, pp. 18-23.

2006 “Algunos métodos de evaluación de las competencias: escalando la pirámide de Miller”. *Educación Médica, Revista del Hospital Italiano*. Buenos Aires, volumen 26, número 2, pp. 55-61.

**EGUIGUREN, Francisco**

2002a *Estudios constitucionales*. Lima: ARA Editores

**EGUIGUREN, Francisco** (coordinador)

2002 b *Propuestas para la Reforma de la Ley Orgánica del Poder Judicial. Gobierno y Administración del Poder Judicial, organización de la función jurisdiccional y del sistema de carrera judicial*. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú.

**ESPINOSA SALDAÑA, Eloy**

2005 “Sobre la constitucionalización de elementos de la carrera judicial: qué incluir y bajo qué consideraciones”. *Derecho PUCP*. Lima, número 58, pp. 361-394.

**ESTEBAN, Sara**

2003 “Las ratificaciones judiciales: entre la discrecionalidad y la arbitrariedad”. Boletín Informativo Justicia Viva. Lima, número 4, marzo – abril. Consulta: 10 de diciembre de 2009.  
<<http://www.justiciaviva.org.pe/ratifica/articulo3.doc>>

**FERRAJOLI, Luigi**

1999 *Derechos y garantías. La Ley del más débil*. Madrid: Trotta.

**FULLER, Norma**

2009 Sobre ética y corrupción: “lo ético no es sinónimo de legal”. Entrevista concedida a Punto Edu. Lima, 3 de noviembre. Consulta: 15 de noviembre de 2009  
<[http://www.pucp.edu.pe/puntoedu/index.php?option=com\\_opinion&id=2277](http://www.pucp.edu.pe/puntoedu/index.php?option=com_opinion&id=2277)>

**FIX-ZAMUDIO, Héctor y Héctor Fix-Fierro**

1996 *El Consejo de la Judicatura*, México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM. Consulta: 10 de enero de 2010. <<http://www.bibliojuridica.org/libros/libro.htm?l=86>>

**GALVEZ, José Francisco**

2004 *Los magistrados y la sociedad limeña durante el siglo XIX (1821 – 1860)*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú - Instituto Riva Agüero.

**GARCIA, Rolando**

2006 *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Barcelona: Gedisa.

**GARCIA BELAUNDE, Domingo**

1993 “La reforma del Poder Judicial en el Perú”. *Ius et Veritas*. Lima, año 4, número 7, pp. 67-76.

1996 *Desafíos constitucionales contemporáneos*. Lima: Fondo Editorial de la PUCP.

1998 *La Constitución traicionada. Páginas de historia reciente*. Lima: Seglusa Editores.

2000 “Sobre la problemática constitucional en el Perú de hoy (reflexiones al inicio de 2000)”. *Constitucionalismo iberoamericano del siglo XXI*. México: Cámara de Diputados – UNAM, pp. 195-210.

2004 *El Poder Judicial en la encrucijada*. Lima: ARA Editores.

**GARCIA RADA, Domingo.**

1944 *El Poder Judicial*. Lima: Atlántida

1978 *Memorias de un Juez*. Lima: Editorial Andina

**GARCIA TOMA, Víctor**

1998 *Análisis sistemático de la Constitución peruana de 1993*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial de la Universidad de Lima.

2005 *Teoría del Estado y Derecho Constitucional*. Lima: Palestra Editores.

**GIMENO SACRISTAN, José**

2001 “La evaluación en la enseñanza”. *Los retos de la enseñanza pública*. Madrid: Akal.

**GÓMEZ-MEJÍA, Luis**

1998 *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice Hall.

**GONZALES MANTILLA, Gorki**

1998 *Poder Judicial. Interés Público y Derechos Fundamentales en el Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú – Universidad Diego Portales de Chile.

1999 “Acciones de interés público y enseñanza del derecho: paradigmas y utopías”. *Derecho PUCP*. Lima: Fondo Editorial de la PUCP, número 52, pp. 937-955.

2001 “La carrera judicial en el Perú: estudio analítico y comparativo”. *Pensamiento Constitucional*. Lima, número 8. pp. 253-348.

2003 “El secreto de la ratificación y subordinación: el juez fungible”. *Revista Jurídica del Perú*. Lima, número 47, pp. 129-153.

2005 “El juez preconstituido por ley en tiempos de constitucionalismo” En: Prólogo a Romboli, Roberto, *El juez constituido por ley. Estudio sobre el significado y alcance del principio en el ordenamiento constitucional italiano*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú – Palestra, pp. 11-32.

2007 “Las garantías para el desempeño profesional del Juez y la independencia judiciales en un Estado Constitucional”. *Palestra del Tribunal Constitucional*. Lima, año 2, número 7, pp. 733-741

- 2008 La enseñanza del Derecho o los molinos de viento: cambios, resistencias y continuidades. Lima: Palestra – Facultad de Derecho PUCP.
- 2009 Los jueces. Carrera judicial y cultura jurídica. Lima: Palestra-PUCP.

**GONZALEZ PEREZ, Jesús.**

- 2008 *La selección de jueces*. Madrid: Civitas.

**GRUPO DE OPINION PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD DE LIMA (GOP)**

- 2009 Barómetro social. Justicia. Estudio 465. Lima. Consulta: 29 de diciembre 2009  
<[http://www.ulima.edu.pe/webulima.nsf/default/F598031D89943F2F05256E630017BD4C/\\$file/barometro\\_social\\_set\\_2009.pdf](http://www.ulima.edu.pe/webulima.nsf/default/F598031D89943F2F05256E630017BD4C/$file/barometro_social_set_2009.pdf)>

**GUARNIERI, Carlo y Patricia Pederzoli**

- 1997 “Italia ¿Un caso de democracia judicial?”. *Revista internacional de Ciencias Sociales de la UNESCO*. Número 97. Consulta: 24 de marzo 2010.  
<<http://www.unesco.org/issj/rics152/guarnierispa.htm>>

**GUARNIERI, Carlo**

- 2002 “El acceso a la magistratura: problemas teóricos y análisis comparado”. *El acceso a la función judicial. Estudio comparado*. Consejo General del Poder Judicial, Manuales de formación continuada. Madrid, número 13.

**GUASTINI, Ricardo.**

- 2001 “La constitucionalización del ordenamiento jurídico: el caso italiano”. *Estudios de la teoría constitucional*. México: IIAJ-UNAM

**HABERLE, Peter**

2003 *El Estado Constitucional*. Lima: UNAM -PUCP.

**HAKANSSON, Carlos**

2009 *Curso de derecho constitucional*. Lima: Palestra.

**HAMMERGREN, Linn.**

2002 "Independencia judicial y rendición de cuentas: el balance cambiante en la metas de la reforma". Consulta 21 de octubre de 2009.

<[http://www.cejamericas.org/doc/documentos/ren\\_cuentas.pdf](http://www.cejamericas.org/doc/documentos/ren_cuentas.pdf)>

**HERRERA, Ricardo.**

2000 *Función Jurisdiccional*. Material de enseñanza del Programa de Formación de Aspirantes. Lima: AMAG.

**HOFFMANN-RIEM, Wolfgang**

2007 "La división de poderes como principio de ordenamiento". Anuario de Derecho Constitucional Latinoamericano. Montevideo: Fundación Konrad-Adenauer, pp. 211-225. Consulta. 22 de octubre de 2009.

<<http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/indice.htm?r=dconstla&n=20071>>

**INSTITUTO DE ESTUDIOS COMPARADOS EN CIENCIAS PENALES Y SOCIALES (INECIP)**

2003 *Los Consejos de la Magistratura de Argentina, Bolivia, El Salvador, Paraguay y Perú*. Buenos Aires: INECIP

**INSTITUTO DE MAYORES Y SERVICIOS SOCIALES DEL MINISTERIO DE SANIDAD Y POLÍTICA SOCIAL DE ESPAÑA (IMSERSO)**

2008 *Ajustes razonables del puesto de trabajo para personas con discapacidad - Estudio de fuentes secundarias*. Madrid: IMSERSO. Consulta 02 de mayo 2010.

<[www.imserso.es/Presentacion/groups/imserso/.../factoresadaptpuestos.pdf](http://www.imserso.es/Presentacion/groups/imserso/.../factoresadaptpuestos.pdf)>

**INSTITUTO DE OPINIÓN PÚBLICA DE LA PUCP (IOP)**

2009 Estado de la opinión pública, Justicia, Lima. Consulta 10 de enero 2010. <[www.pucp.edu.pe/iop/files/sondeo\\_49.pdf](http://www.pucp.edu.pe/iop/files/sondeo_49.pdf).>

**IRIS CENTER PERU**

2004 *Estudio legislativo comparado de la carrera Judicial*. Lima; IRIS CENTER Perú.

**JUECES POR LA DEMOCRACIA**

2002 *Documento de trabajo sobre selección y formación de jueces. Secretariado de Jueces para la Democracia*. Consulta 10 de febrero de 2010  
<[www.juecesdemocracia.es/pdf/selecyFormJueces.pdf](http://www.juecesdemocracia.es/pdf/selecyFormJueces.pdf)>

**JUSTICIA VIVA**

2004 *Bases para la carrera judicial y fiscal*. Lima: Consorcio Justicia Viva.

2005 El nombramiento imposible: concurso a magistrados supremos. Lima: Consorcio Justicia Viva.

**KOONTZ, Harold**

2004 “Administración y Selección de Recursos Humanos”. *Administración, una perspectiva global*. Décima segunda edición. México: McGraw-Hill,

**LANDA, César**

2001 “La selección del juez constitucional”, *Revista Peruana de Derecho Procesal*, Lima: JEMAF, número IV, pp. 366-374.

**LA REPUBLICA**

2009 ¿Hacia las 120 universidades? *La República*. Lima, 4 de diciembre p. 10

**LECHUGA PINO, Ernesto.**

2006 *Informe Final de una propuesta integral de los perfiles de jueces y fiscales.* Lima: Programa de Mejoramiento de los Servicios de Justicia del Banco Mundial.

**LOCKE, John**

2006 [1689] *Segundo Tratado sobre el Gobierno Civil: un ensayo acerca del verdadero origen, alcance y fin del gobierno civil.* Madrid: Tecnos.

**LOEWENSTEIN, Karl.**

1979 *Teoría de la Constitución.* Barcelona: Ariel.

**LOPEZ GUERRA, Luis**

2001 *El Poder Judicial en el Estado Constitucional.* Lima: Palestra.

**LOVATON, David**

1999 “Los principios constitucionales de la independencia, unidad y exclusividad jurisdiccionales”. *Pensamiento Constitucional.* Lima, año 6, número 6, pp.595-607.

**MACLEAN, Roberto**

2004 “El Consejo Nacional de la Magistratura en el Perú: aproximación y exploración por comparaciones y contrastes”. *Economía y Derecho.* Lima, número 2, pp. 73-85.

**MALEM, Jorge**

2002 “La corrupción aspectos éticos, económicos, políticos y jurídicos”. Barcelona: Gedisa.

**MENDOZA, Mijail**

2000 *Los principios fundamentales del Derecho Constitucional Peruano.* Lima: [s.n.],

**MILLER, George**

- 1990 The assessment of clinical skills/competence/performance. *Academic Medicine (Supplement)*. Volume 65 - Issue 9. Consulta: 16 de junio de 2010.  
<[http://journals.lww.com/academicmedicine/Abstract/1990/09000/The\\_assessment\\_of\\_clinical.45.aspx](http://journals.lww.com/academicmedicine/Abstract/1990/09000/The_assessment_of_clinical.45.aspx)>

**MIRANDA, Manuel**

- 2002 *¿Es adecuado el sistema de nombramiento de magistrados en el Perú?* Tesis de maestría en Derecho con mención en Política Jurisdiccional. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados.

**MIRANDA, Raúl**

- 2007 Elaboración de los perfiles formativos de jueces y fiscales y aspirantes a la magistratura. Informe de consultoría. Lima: Academia de la Magistratura.

**MONTESQUIEU**

- 1980 [1748] *Del espíritu de las leyes*. Madrid: Tecnos.

**MONTERO AROCA, Juan**

- 1994 *Derecho Jurisdiccional*, Vol. 1. Barcelona: Bosch.
- 1999 *Introducción al Derecho Jurisdiccional Peruano*. Lima: ENMARCE.

**MONTOYA ANGUERRI, Carlos.**

- 1997 "Perfil de Juez y proceso de selección de magistrados". *Reforma Judicial Exposiciones del Seminario Taller*. Lima: Oficina de Cooperación Internacional del Poder Judicial, pp. 106-115.

**MOORE, Mark**

- 1998 "Definiendo el valor público". *Gestión Estratégica y creación de valor en el sector público*. Barcelona: Paidós.

**MUJICA, Jaris.**

2008 *Micropolíticas de la corrupción: redes de poder y corrupción en el Palacio de Justicia*. Tesis de maestría en Ciencias Sociales con mención en Ciencias Políticas. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados.

**NANZAO, Zhou**

2004 Las competencias en el desarrollo curricular, Consulta: 16 de noviembre 2009.  
<[www.ie.unesco.org/fileadmin/user.../CompetCurDev\\_esp.pdf](http://www.ie.unesco.org/fileadmin/user.../CompetCurDev_esp.pdf)>

**O'DONNELL, Guillermo**

1992 «Delegative Democracy», Papel de trabajo N° 172, Kellogg Institute, marzo de 1992. Consulta: 16 de octubre 2009  
<[www.sitiosenlared.com.ar/images/Escuela/.../DemoDeleg2.doc](http://www.sitiosenlared.com.ar/images/Escuela/.../DemoDeleg2.doc)>

**ORTIZ DE ZEVALLOS, Gabriel y Pierina POLLAROLO**

2000 *Reforma del Poder Judicial, Task Forces, Agenda para la primera década*. Lima: Instituto APOYO

**PANIAGUA, Valentín**

1992 “Relaciones Legislativo-Ejecutivo”. *Ius Et Praxis*. Lima, números 19-20.

2007 “El proceso constituyente y la Constitución vitalicia (bolivariana) de 1826. *Historia Constitucional*, Lima, número 8 Consulta 15 de marzo 2010.  
<<http://hc.rediris.es/08/articulos/html/Numero08.html?id=05>>

**PARRADO, Salvador y Joaquín RUIZ.**

1999 “La gestión de la calidad total en la Administración Pública: mimesis y némesis”. *Revista Vasca de Administración Pública*. Bilbao, número 54.

**PASARA, Luis**

- 1982 Jueces, justicia y poder en el Perú. Lima: Centro de Estudios de Derecho y Sociedad.
- 2003 *Idoneidad en los criterios de selección utilizados por el Consejo Nacional de la Magistratura*. Lima; Justicia Viva. Consulta 14 de noviembre 2009.  
<<http://www.justiciaviva.org.pe/publica/02.pdf>>
- 2004 *La enseñanza del derecho en el Perú: su impacto sobre la administración de justicia*. Lima: Ministerio de Justicia.
- 2004b Por qué es tan difícil encontrar buenos jueces. *Perú 21*. Lima, 27 de agosto, p. 9.
- 2007 “La independencia judicial: una reconsideración”. *Perú 21*, Lima 29 de octubre de 2007 p.8.
- 2008 “Hay que parar la fábrica”. *Perú 21*. Lima, 27 de setiembre de 2008 p. 13
- 2008b “Cuando hay un juez”. *Perú 21*, Lima, 8 de enero. Consulta: 15 de diciembre de 2010.  
<<http://peru21.pe/impres/ noticia/cuando-hay-juez/2008-01-8/10108>>

**PEASE, Henry**

- 2010 “Blindar las instituciones”. *El Comercio*. Opinión. Lima, 10 de marzo, p.a5

**PEÑA GONZALES, Carlos.**

- 1998 “Sobre la Carrera Judicial y el sistema de nombramientos”. *Revista de la Academia de la Magistratura* N° 1, Lima: AMAG, pp. 9-15.

**PEREIRA, Hugo**

- 1957 “La independencia y la imparcialidad del Poder Judicial”. *Anales de la Facultad de Derecho*. Chile, Tercera Época - Vol. IV N° 6. Consulta: 15 de diciembre de 2009.  
<[http://www.analesderecho.uchile.cl/CDA/an\\_der\\_complex/0,1360,SCID%253D1345%2526SID%253D20,00.html](http://www.analesderecho.uchile.cl/CDA/an_der_complex/0,1360,SCID%253D1345%2526SID%253D20,00.html)>

**PISCOYA, Luis**

- 2008 *Formación Profesional vs. Mercado Laboral*. Consulta: 03 de diciembre 2009.  
<[http://www.graduadoscolombia.edu.co/.../articles-70872\\_archivo42\\_ppt.ppt](http://www.graduadoscolombia.edu.co/.../articles-70872_archivo42_ppt.ppt)>

**PLANAS, Pedro**

- 1998 “El Consejo de la Magistratura en América Latina. *Advocatus*. Lima, año 1, primera entrega, pp. 123-140.

**PRIETO SANCHIS, Luis.**

- 2002 *Derechos fundamentales, neoconstitucionalismo y ponderación judicial*. Lima: Palestra Editores.
- 2007 *El constitucionalismo de los derechos*”. En CARBONELL, Miguel (editor). *Teoría del neoconstitucionalismo*. Madrid Trotta, pp. 213-235.

**PROETICA**

- 2008 Quinta Encuesta Nacional sobre Corrupción 2008. Consulta 16 de octubre de 2009. <[www.proetica.org.pe](http://www.proetica.org.pe)>

**PROGRAMA PARA LA EVALUACIÓN INTERNACIONAL DE ALUMNOS (PISA)**

- 2004 *Aprender para el mundo del mañana*. Organización para la Cooperación y el desarrollo Económico –OCDE. España: Santillana

**RAMOS, Carlos**

2008 *Historia de la Corte Suprema de Justicia del Perú*. Lima: Fondo Editorial del Poder Judicial.

**RENDON, Jorge**

2008 “La imparcialidad en la Administración de Justicia. Tema proscrito en la reforma del Poder Judicial”. *Actualidad Jurídica*. Lima, número 170, pp. 77-84.

**REQUEJO PAGES, Juan Luis.**

1989 *Jurisdicción e independencia judicial*, Madrid: Centro de Estudios Constitucionales.

**RIVERA SANTIBAÑEZ, José**

2003 “Supremacía Constitucional y Sistemas de Control” En CASTAÑEDA, Susana (coordinadora). *Derecho Procesal Constitucional*. Lima: Jurista Editores.

**ROMBOLI, Roberto**

2005 *El juez preconstituido por ley*. Lima: PUCP/Palestra.

**ROOS, Stefanie Ricarda y JAN WOISCHNIK.**

2005 *Códigos de Ética Judicial, un estudio de derecho comparado con recomendaciones para los países latinoamericanos*. Montevideo: Fundación Konrad Adenauer

**ROSE-ACKERMAN, Susan**

2005 “Rendición de Cuentas y el Estado de Derecho en La Consolidación de las Democracias”. *Perfiles Latinoamericanos -Flacso*. México, número 26, pp.9-54. Consulta: 12 de enero 2010.  
<<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCv e=11502601>>

**ROUSSEAU. Juan Jacobo.**

1965[1774] *El Contrato Social*. Buenos Aires: Editorial Aguilar.

**RUBIO, Marcial**

- 1998 “El Poder Judicial que queremos. Una perspectiva desde la docencia”. *Encuentro de Decanos de las Facultades de Derecho* (Arequipa 1997). Lima. Consejo de Coordinación Judicial, Cuadernos de Debate.
- 2009 “La reforma del Poder Judicial debe tener una dimensión política de la que no se habla”. *Derecho PUCP*. Lima, número 62, pp.45-68.

**SAGÜÉS, Néstor**

- 1978 *Reforma Judicial. Los sistemas de designación de magistrados y la Escuela Judicial*. Buenos Aires: Editorial Astrea.
- 1996 “Variables y problemática del Consejo de la Magistratura en el reciente constitucionalismo latinoamericano”. La Constitución de 1993, análisis y comentarios II. Lima: Comisión Andina de Juristas.
- 1998 *Las escuelas judiciales*. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.
- 2004 “*Problemas éticos en los sistemas de designación de jueces; Estudio Preliminar*”. En Miranda Canales, Sistema de nombramiento de magistrados judiciales en el Perú. Lima: Ediciones Jurídicas.

**SANCHEZ PALACIOS, Manuel**

- 1994 Academia de la Magistratura. *Derecho y Sociedad*, Lima, año 5, números 8-9, pp. 57-62.

**SAN MARTIN, César**

- 1994 “La carrera judicial”. *Derecho & sociedad*. Lima, año 5, números 8-9, pp. 63-81.

**SARABIA, Bernabé y otros**

- 1992 *Los contenidos de la Reforma. Enseñanza y aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes.* Madrid: Santillana. Consulta 25 de julio de 2010.  
<<http://www.terras.edu.ar/aula/cursos/15/biblio/15COLL-Cesar-POZO-Ignacio-y-Otros-Las-Actitudes-conceptualizaciones-y-su-inclusion-en-los-nuevos-curriculos.pdf>>

**SPADARO, Antonino.**

- 2006 “Las motivaciones de las sentencias de la Corte como ‘técnica’ de creación de normas constitucionales”. *Palestra del Tribunal Constitucional*. Lima, número 4, pp. 539-556.

**SPENCER, Lyle y Signe Spencer**

- 1993 *Evaluación de competencia en el Trabajo. Modelos para un Desempeño Superior.* Consulta: 22 de octubre de 2009.  
<<http://www.scribd.com/doc/19788609/Libro-Competencias-Spencer>>

**STRECK, Lenio**

- 2009 Verdad y consenso: Constitución, hermenéutica y teorías discursivas de la posibilidad a la necesidad de respuestas correctas en derecho. Lima: ARA Editores.

**TANAKA, Martín y Sofía VERA**

- 2007 Cultura política democrática en el Perú. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.

**TEJADA, José y Antonio NAVIO**

- 2005 “El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación”. *Revista Iberoamericana de la Educación*. Madrid, número 372. Pp.1-15. Consulta: 09 de diciembre 2009.  
<<http://www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf>>

**THURY CORNEJO, Valentín**

- 2002 *Juez y división de poderes hoy.* Buenos Aires: Editorial Ciudad Argentina.

**TRIEPEL, Heinrich**

1986 *Derecho público y política*. Madrid: Civitas.

**T&R CONSULTORES**

2009 Taller de capacitación de Entrevista por Competencias en el Consejo Nacional de la Magistratura. Lima, mayo.

**VANOSI, Jorge**

2004 *¿Qué jueces queremos?* Consulta 19 de octubre de 2009  
<<http://www.ancmyp.org.ar>>

**VARGAS, Fernando y otros.**

2001 El enfoque de competencia laboral, Montevideo: CINTEFOR, 2001. Consulta: 10 de mayo de 2010.  
<<http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/mancl/index.htm>>

**VARGAS UGARTE, Rubén, S.J.**

1971 *Historia general del Perú*. Lima: Milla Batres.

**VENTURA, Adrián.**

1998 *Consejo de la Magistratura y Jurado de Enjuiciamiento*. Buenos Aires: Ediciones Depalma.

**VILCAPOMA IGNACIO, Miguel Pedro.**

2001 *Selección de magistrados ordinarios: conflictos de poder y núcleos problemáticos*, Tesis de maestría en Derecho con mención en Derecho Constitucional. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados.

**VILLARAN, Manuel Vicente**

1962 *Anteproyecto de Constitución de 1931.- Exposición de motivos*. Lima: P.L. Villanueva.

**ZABALA, Antoni**

1999 *La práctica educativa ¿cómo enseñar?* Barcelona: Graó

**ZAGREBELSKY, Gustavo**

1995 *El derecho dúctil. Ley, derechos, justicia.* Madrid: Trotta.

**ZOLEZZI IBARCENA, Lorenzo.**

1995 “El Consejo Nacional de la Magistratura”, *Derecho PUCP.*  
Lima, número 49, pp. 123-137.

