



## Consejo Superior de la Judicatura

Es un organismo constitucional creado directamente por la Carta Política y desarrollado en disposiciones legislativas de rango especial; con configuración jurídica completa, es decir, con autonomía patrimonial, presupuestal, financiera y administrativa.

Tiene rango constitucional y está al mismo nivel orgánico que tienen las altas cortes como la Corte Suprema, el Consejo de Estado y la Corte Constitucional.

Orgánicamente esta dividido en dos salas, diversas en su origen y funciones, así la jurisdiccional disciplinaria, que se ocupa de la investigación de la conducta de los funcionarios judiciales y de los abogados y de dirimir los conflictos de competencia; y la **Sala Administrativa**.



## en este número

Consejo Superior de la Judicatura

/ La experiencia de Colombia **P.1**

Base Legal / Proceso de  
calificación **P.2**

Medición de Calidad **P.3**

El nuevo Acuerdo / Balance **P.4**

## La Medición del Desempeño en Colombia

**E**ste número especial lo estamos dedicando a difundir la experiencia de **Colombia** en medición del desempeño. Esta labor es una de las funciones a cargo de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura.

La **Sala Administrativa** con origen en la misma judicatura, se encarga del gobierno y la administración integral de la Rama Judicial, en aspectos tales como la reglamentación de la ley, la planeación, programación y ejecución del presupuesto, la administración del talento humano a través de la carrera judicial, la elaboración de listas de candidatos a los cargos de magistrado de la Corte Suprema de Justicia y del Consejo de Estado, adelantar programas de formación y capacitación para los servidores de la Rama Judicial, controlar el rendimiento de los despachos judiciales, fijar la división del territorio para efectos judiciales, ubicar, redistribuir y fusionar despachos judiciales, crear, suprimir, fusionar y trasladar cargos, suministrar sedes y elementos a los despachos judiciales, **llevar el control de desempeño** de los funcionarios y empleados para garantizar el ejercicio legal de la profesión de abogado.

La Sala Administrativa cuenta con una Unidad dedicada a la administración de la carrera judicial. La directora de esta unidad, la doctora Claudia Granados, nos permitió conocer toda la experiencia acumulada en calificación de los servicios a cargo de su división especializada.

Es importante anotar que la **Unidad de Administración de la Carrera** tiene competencia en todos los funcionarios de la judicatura, tanto jueces como empleados. Esta Unidad cumple también la función de realizar los concursos de selección y evalúa el desempeño de los funcionarios para decidir su permanencia en el cargo; es decir, cumple además parte importante de las funciones de nuestro Consejo Nacional de la Magistratura.

Es en base a Acuerdos de la Sala Administrativa que se reglamenta el **Sistema de Evaluación de los Servicios** de los servidores y servidoras de la Rama Judicial vinculados por el Sistema de Carrera Judicial. Actualmente está vigente el Acuerdo 1392 del año 2002. Este ha sufrido algunas modificaciones y existen también otros acuerdos complementarios. Es posible que este año logren el nuevo Acuerdo.

# Base Legal

## Leyes

La base legal para la administración de la carrera judicial en Colombia es la siguiente:

Su Constitución Política, el Preámbulo y los Artículos 1º, 2º, 6º, 125, 228, 229, 256, 257, y;

La Ley 270 de 1996 “Ley Estatutaria de Administración de Justicia” (arts. 4º, 7º, 55, 85- 18, 169 – 172).

## Reglamentación

En cuanto a su reglamentación corresponde a las siguientes normas:

La principal es el Acuerdo 1392 de 2002, que constituye su Reglamentación General (modif. por A. 1677 de 2002, 2194 de 2003 y 2697 de 2004.

También el Acuerdo 088 de 1997, complementario sobre la Vigilancia Judicial Activa.

Y por último, el Acuerdo 2915 de 2005, también complementario, en este caso sobre la Reglamentación SIERJU.



El licenciado Manuel Bernales junto con el equipo de la División de Calificación del Servicio de la Unidad de Administración de la Carrera Judicial liderado por la doctora Martha Arbeláez Gómez

## El proceso de calificación

La carrera judicial tiene como fundamentos el carácter profesional del funcionario y empleado, la consideración del mérito como base para el ingreso y permanencia y una orientación a la eficacia de la gestión.

La evaluación de los servicios busca verificar la idoneidad, calidad y eficiencia que justifiquen la permanencia en el cargo.

Actualmente se evalúan 4 factores: calidad, rendimiento, organización del trabajo y publicaciones.

Los magistrados son evaluados cada dos años y los jueces de primera instancia anualmente. De igual modo se evalúa a los empleados anualmente o incluso anticipadamente.

La **calificación final** tiene prevista 3 notas: excelente (85 a 100 puntos), Buena (60 a 84 puntos) e insatisfactoria (0 a 59 puntos).

Una mala calificación tiene como consecuencia la separación del cargo.

En cuando al **puntaje**, la calidad tiene un 40%, la producción un 40%, la organización del trabajo un 18% y un 2% para publicaciones.

El sistema considera la **carga efectiva** que es la suma de inventario inicial más los ingresos. Se excluyen algunos procesos como los que no han tenido trámite en 6 meses, los recursos devueltos por o inadmitidos en la siguiente instancia y otros. Y de modo similar hay un **ingreso efectivo**.

Entonces, la base para la asignación del puntaje es la siguiente fórmula:

$$\text{Rendimiento} = \frac{\text{Egreso Efectivo del Funcionario}}{\text{Carga Efectiva del Funcionario}}$$

Adicionalmente los despachos se clasifican en tres niveles según el **número de procesos** a su cargo. El primero con un máximo de 400 procesos, el segundo hasta 700 y el tercero con una carga mayor a los 700. Estos niveles sirven para poder calcular un rendimiento de acuerdo a la carga.

El sistema también considera la **capacidad máxima de respuesta** a fin de que la calificación se haga dentro de un rango de los posible de exigir en base a la información estadística.

La **complejidad** es solo medida por excepción y previamente el deberá de reportar esta situación con antelación para ser considerada.

La base de la evaluación es la **información que trimestralmente** proveen los funcionarios.

## La evaluación de la calidad

La evaluación de calidad corresponde al análisis técnico jurídico. Esta se ejecuta por el nivel superior al momento que una demanda es apelada o sube a la instancia superior. Se evalúa en base a un mínimo de 10 providencias con por lo menos seis con sentencia.

Los factores que se consideran son dos:

- a. Dirección del proceso (24 puntos).
- b. Estructura y contenido (16 puntos).

La dirección del proceso comprende el manejo de términos, el impulso al proceso a fin de que sea oportuno, y el control de plazo y rechazo de prácticas dilatorias (10 puntos). También la conducción del debate probatorio, la procedencia y oportunidad de las pruebas así como a dirección en la práctica de las pruebas (8 puntos). Y por último el manejo de las audiencias (6 puntos).

En cuanto a la estructura y contenido se evalúa la comprensión fáctica, probatoria y de alegatos, con énfasis en la claridad, concreción y síntesis (6 puntos). También el juicio jurídico que considera los aspectos procedimentales, probatorios y sustanciales contenidos en la decisión (8 puntos). Y claro está respetando el principio de independencia.

Por último el aspecto formal, que considera la pulcritud del lenguaje, la redacción y la ortografía (2 puntos).

La principal limitación que este sistema presenta esta dada por el hecho que difícilmente hay calificaciones bajas. Es difícil encontrar puntajes menores a 30 sabiendo que el máximo es 40 puntos. Por ello podemos decir que este factor no ayuda a discriminar de forma potente. Ahora bien, la principal ventaja es la economía del proceso y su facilidad de implementación.

### ¿Qué se evalúa en la Organización del Trabajo?

#### Aplicación de las normas de carrera, administración del talento humano y cumplimiento del régimen disciplinario.

Observancia de las normas, designación y calificación de empleados, manejo administrativo (licencias, permisos...), clima organizacional, régimen disciplinario, y adecuado comportamiento.

#### Dirección del Despacho

La capacidad organizar el despacho.

Registro y control de información, manejo de expedientes, organización del archivo, control de plazos, verificación de expedientes sin trámites, cumplimiento de acuerdos administrativos.

Se observa también el registro de quejas y reclamos; y se realizan visitas de evaluación.

#### Administración de recursos

Uso racional de recursos, pulcritud y organización de las instalaciones.

### Otros aspectos a considerar

Es importante recordar que estamos haciendo una revisión muy esquemática y resumida del sistema. Pero también es importante mencionar otros aspectos del sistema

### Evaluación de empleados

Recuerde que la sala sistematiza la evaluación de empleados con una metodología propia en la que el juez como jefe realiza esta evaluación.

### Juez gerente del despacho

Se puede apreciar que, en cuanto a la organización del trabajo, hay una consideración muy fuerte del juez como gerente de su despacho.

Hay una relación muy fuerte con la capacitación vertida por la Escuela Judicial en cuanto al manejo del despacho.

También existen, por supuesto, órganos corporativizados con servicios comunes. Y frente a ellos la gestión del despacho tiene otras características.

Por último, recordemos también que la selección tiene en una de sus etapas un curso concurso.





La visita a la Unidad de Carrera Judicial de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura por parte del Lic. Manuel Bernales Pacheco se realizó en la ciudad de Bogotá durante la semana del 18 de septiembre de 2012. También tuvimos la oportunidad de entrevistarnos con miembros claves del equipo del Programa de Democracia de Derechos Humanos que ejecuta USAID en Colombia; así como otros funcionarios de la Rama Judicial.

## Próximo Acuerdo

La Unidad de Carrera Judicial está ajustando el próximo acuerdo que plantea algunas mejoras al proceso de calificación de los servicios. El principal cambio es establecer un rango más en la calificación final. Con ello se busca focalizarse en la identificación de aquellos servidores que realizan lo mínimo a fin de aprobar, de tal modo de impulsar mejoras en estos niveles. La propuesta también hace más transparente la medición de tal modo que el evaluado estaría en condiciones de él mismo calcular su puntaje final, lo que no ocurre con el Acuerdo actualmente vigente.

## Balance y conclusiones

La visita a la Unidad de Carrera nos ha permitido conocer y valorar un sistema en funcionamiento. Identificar similitudes y diferencias del sistema para hacer el ejercicio de trasladar las lecciones aprendidas al sistema que estamos construyendo.

Como conclusiones preliminares podemos ofrecer las siguientes:

1. El mecanismo de la evaluación de calidad utilizado en Colombia nos puede servir, en un primer momento, para institucionalizar el nuevo tipo de sentencias que el nuevo proceso laboral oral requiere. Pero en el mediano plazo hay que establecer un mecanismo que pueda ayudar a una mayor discriminación.
2. El hecho que nuestra Oficina no haga un trabajo de evaluación orientado a la separación es una ventaja. Nos resulta favorable un enfoque de trabajo basado en la construcción de confianza y colaboración con los magistrados a fin de elaborar propuestas de mejora para nuestro Consejo Ejecutivo.
3. Se requieren reportes estadísticos que permitan mostrar los resultados individuales y no solamente agregados. En tal sentido, es conveniente que elaboremos rankings de mejor desempeño. Convendría además hacer público el primer tercio de este ranking para reconocer los mejores desempeños e impulsar mejores prácticas. Para el resto de resultados lo correcto sería un informe personalizado de carácter confidencial..
4. Nosotros hemos elegido tomar la información del Sistema Integrado Judicial. Colombia avanzará sin duda en ese camino que es el más coherente. Pero está claro que el reto es asegurar la calidad de la información que allí se consigna.
5. Nos afirmamos en que la estrategia de comenzar en los procesos reformados es correcta. En Colombia están haciendo grandes esfuerzos para responder a estos cambios institucionales y nuestro sistema debe de diseñarse dando prioridad a las reformas procesales orales.

**A medir** Número 04 Septiembre 2012 – Edición Especial sobre la Medición del Desempeño en Colombia  
***Si desea más información sobre el caso colombiano escríbanos y le haremos llegar por email toda la información de nuestro archivo digital.***



PODER JUDICIAL DEL PERÚ

Oficina de Medición del Desempeño Jurisdiccional

**Lic. Manuel Bernales Pacheco**  
**[mbernales@pj.gob.pe](mailto:mbernales@pj.gob.pe)**

Oficina 65 – Piso 1  
Palacio Nacional de Justicia  
Av. Paseo de la República s/n  
Tel. 4101010 anexo 11335