



**Facultad Ciencias de la Educación**  
**Departamento de Didáctica y Organización Educativa**

EVALUACIÓN DEL IMPACTO, EN LA JUDICATURA DOMINICANA,  
DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ,  
IMPLEMENTADO POR LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA,  
DURANTE EL PERÍODO 2002-2012.

Programa de doctorado en Didáctica y Organización de Instituciones Educativas

Doctoranda  
**GERVASIA VALENZUELA SOSA**

Directora  
**Dra. Purificación Toledo**

Junio 2015



## **DEDICATORIA**

A mi adorada madre Consuelo Sosa Vda. Valenzuela, ejemplo de amor, dedicación y entrega.

A mi insustituible hermana María Manuela Valenzuela Sosa, apoyo incondicional de todos mis proyectos.

A mi amorosa y especial familia, mis hermanos Margarita, Vetilio, Fabio, Ruddy, Rafael y Santiago, cuñadas y sobrinos(as), unidad y amor a toda prueba.



## ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE CUADROS .....	xvi
LISTA DE SIGLAS EN EL TEXTO .....	xvii
LISTA DE UNIVERSIDADES .....	xviii
AGRADECIMIENTOS .....	xix
RESUMEN .....	xxi
INTRODUCCIÓN .....	1

### PRIMERA PARTE FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

CAPÍTULO 1:	
EL JUEZ(A)/LA JUEZ(A) COMO CENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA .. .	7
Introducción .....	9
1.1 La Justicia y la Función Judicial .....	9
1.2.El ejercicio de la administración de Justicia .....	12
1.2.1.Los(as) Jueces(zas) .....	12
1.2.2.Perfil del/la Juez(a) .....	13
1.2.3.Perfil del/la Juez(a) en los instrumentos normativos judiciales internacionales. ....	16
CAPÍTULO 2:	
LA FORMACIÓN JUDICIAL ESPECIALIZADA .....	23
Introducción .....	25
2.1 Obligatoriedad de la Formación Judicial en los instrumentos Normativos Internacionales. 26	
2.1.1 De la Formación Inicial .....	28
2.1.2 De la Capacitación Continua .....	28
2.2 Organizaciones internacionales que fortalecen la Capacitación Judicial .....	29
2.2.1 Red Europea de Escuelas Judiciales .....	29
2.2.2 La Organización Internacional para la Formación Judicial (IOJT).....	32
2.2.3 Esfuerzo Iberoamericano .....	33
2.2.3.1.La Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales .....	33
CAPÍTULO 3:	
REFLEXIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO EN LA FORMACIÓN JUDICIAL .....	39
Introducción .....	41

3.1 Consideraciones generales sobre evaluación en la formación.....	42
3.2 Modelos de evaluación de impacto de acciones formativas .....	45
3.2.1 Modelo de Kirkpatrick. ....	45
3.2.2 Modelo de Phillips. ....	46
3.2.3 Modelo de Wade.....	47
3.2.4 Modelo de evaluación orientado a los resultados de Jackson. ....	47
3.2.5 Modelo de Robinson & Robinson. ....	48
3.3 Experiencias de evaluación de impacto en programas de formación judicial.....	49
<b>CAPÍTULO 4 :</b>	
<b>LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA, UNA EXPERIENCIA INNOVADORA</b>	
<b>EN FORMACIÓN JUDICIAL .....</b>	<b>53</b>
Introducción .....	55
4.1 Antecedentes. ....	55
4.1.1 El Poder Judicial Dominicano hasta 1994.....	55
4.1.2.La Reforma Constitucional Dominicana de 1994.....	56
4.1.3.Nacimiento de la Escuela Nacional de la Judicatura, 1998.....	56
4.1.4.Cambios por la Reforma Constitucional, 2010.....	57
4.1.4.Atribuciones de la Escuela Nacional de la Judicatura. ....	58
4.2 Modelo de Gestión de la ENJ .....	59
4.2.1.Planificación Estratégica .....	59
4.2.2. Estructura Organizativa.....	61
4.2.3. Fuentes de recursos. ....	67
4.3 Modelo Educativo de la ENJ .....	68
4.3.1.Programa de Formación Continua. ....	71
4.3.2 Programa Formación del Recién Designado .....	74
4.3.3 Programa Formación de Aspirantes.....	74
<b>CAPÍTULO 5:</b>	
<b>EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ.....</b>	
<b>Introducción .....</b>	<b>79</b>
5.1 Descripción del Programa de Formación .....	79
5.1.1.Inicio y Evolución del Programa .....	79
5.1.2.Ingreso al Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz. ....	80
5.1.3.Estudios preparatorios para diseño del Programa de Formación de Aspirantes.....	81
5.1.4.Modelo Económico de Sustento de las personas que Aspiren a ser Jueces(zas). ....	82
5.1.5.Costo del Programa de Formación de Aspirantes .....	84
5.2 Perfil de Juez(a) de Paz que fundamenta el programa. ....	84

**SEGUNDA PARTE**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

<b>CAPÍTULO 6:</b>	
<b>METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	
<b>Introducción .....</b>	<b>93</b>
6.1 Propósito de la investigación. ....	95
6.2 Hipótesis de la Investigación .....	96
6.3 Diseño de la Investigación. ....	97
6.3.1.Selección del Método de Investigación .....	98
6.4 Población y Muestra .....	100
6.4.1. Población y muestra en el estudio cualitativo .....	101
6.4.2.Población y Muestra en el estudio cuantitativo.....	108

6.5. Levantamiento Cualitativo. . . . .	115
6.5.1. Grupos Focales. . . . .	115
6.5.2. Entrevistas. . . . .	118
6.6. Levantamiento Cuantitativo. . . . .	122
6.6.1. Uso del Cuestionario. . . . .	123
6.6.2. Instrumento diseñado para la población de egresados. . . . .	123
6.6.3. Variaciones realizadas al instrumento diseñado para la población de docentes y gestores educativos. . . . .	128
6.6.4. Validez y confiabilidad del Cuestionario. . . . .	129
CAPÍTULO 7:	
ANÁLISIS DE RESULTADOS. . . . .	133
Introducción. . . . .	135
7.1 Análisis Levantamiento Cualitativo. . . . .	135
7.1.1. Análisis Documental. . . . .	135
7.1.1.1. Programa implementado en el año 2002. . . . .	136
7.1.1.2. Análisis calendario de clases implementado período 2002-2006. . . . .	138
7.1.1.3. Análisis del programa del 2002. . . . .	139
7.1.1.4. Cambios en el Programa AJP en el año 2006, luego de 5 años de implementación. . . . .	145
7.1.1.5. Análisis de los cambios implementados al calendario de clases a partir del año 2006. . . . .	146
7.1.1.6. Análisis de los cambios realizados en el programa de estudios, a partir del grupo AJP 2-2007. . . . .	151
7.1.1.7. Cambios realizados en el programa de estudios, a partir del grupo AJP 1-2012. . . . .	156
7.1.1.8. Relación del Programa AJP implementado con el perfil de Juez(a) de paz diseñado por la ENJ. . . . .	158
7.1.2. Grupos Focales. . . . .	162
7.1.2.1. Análisis de Resultado de los grupos focales. . . . .	162
7.1.2.2. Resultado de todos los Grupos Focales visto por Dimensión. . . . .	186
7.1.3. Análisis del resultado de las entrevistas. . . . .	196
7.1.3.1. Registros por dimensión. . . . .	198
7.1.4. Análisis de la Evaluación de Desempeño de los egresados del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz. . . . .	205
7.1.5. Análisis del Mapa Judicial Dominicano. . . . .	210
7.1.5.1. Egresados del Programa AJP cubren la geografía nacional. . . . .	214
7.2 Análisis de Resultados Cuantitativos. . . . .	214
7.2.1. Análisis de resultados del cuestionario aplicado a los egresados(as) del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz. . . . .	215
7.2.1.1. Análisis de la muestra en las preguntas 1 a 7. . . . .	215
7.2.1.2. Análisis resultado de las Dimensiones en las preguntas 8 a 12. . . . .	226
7.2.2 Resultados cuestionario aplicado a los docentes y gestores(as) educativos del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz. . . . .	278
CAPÍTULO 8:	
CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y PROPUESTAS. . . . .	315
Introducción. . . . .	317
8.1 Conclusiones. . . . .	317
8.1.1. En relación a la evolución del programa de formación de aspirantes en el período 2002-2012. . . . .	319

8.1.2. Respeto al Perfil del Juez Ideal...	320
8.1.3. En relación a la pertinencia del Contenido del Programa Formativo /Competencias desarrolladas...	321
8.1.4. Sobre la Importancia de la Existencia del Programa de Formación de Aspirantes a Juez de Paz para la Carrera Judicial . . . . .	324
8.1.5. Se confirma que Jueces y juezas Egresados del Programa AJP han sido una Fortaleza para el Servicio de Administración de Justicia . . . . .	325
8.1.6. Responsabilidad del Poder Judicial Dominicano en la Formación de Jueces y Juezas /Uso eficiente de los fondos asignados a la Escuela Nacional de la Judicatura...	326
8.1.7. Respeto de la Carrera Judicial, una Fortaleza en el proceso de Reforma Judicial . . .	327
8.2 Limitaciones..	327
8.3 Propuestas . . . . .	329
 BIBLIOGRAFÍA . . . . .	 331

### ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 001. Perfil del Juez(a) de Paz . . . . .	347
Anexo 002. Descripción del puesto de Juez(a) de Paz . . . . .	351
Anexo 003. Informe de Grupos Focales . . . . .	355
Anexo 004. Entrevista semiestructurada . . . . .	379
Anexo 005. Transcripciones de Entrevistas.. . . . .	383
Anexo 006. Formulario valoración de cuestionario. . . . .	431
Anexo 007. Cuestionario egresados(as) Programa AJP . . . . .	437
Anexo 008. Cuestionario docentes y gestores educativos . . . . .	447
Anexo 009. Resultados dimensiones entrevistas . . . . .	455
Anexo 010. Resultados evaluación Desempeño AJP.. . . . .	469
Anexo 011. Impacto Geografía Nacional egresados AJP . . . . .	485

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Imagen Espacio Iberoamericano de la Cumbre Judicial, RIAEJ e IIAEJ. ....	34
Figura 2 – Estructura organizacional de la ENJ. Fuente ENJ....	61
Figura 3 – Estructura de la Comisión de Formación Continua- Fuente ENJ. ....	65
Figura 4 - Modelo Educativo de la ENJ- Fuente ENJ .....	70
Figura 5 - Posición del Juez(a) de paz en el sistema de justicia dominicano. Diseño propio. ..	86
Figura 6 - Gráfico Fases de la investigación. Diseño propio.....	97
Figura 7 - Triangulación de resultados. Diseño propio. ....	99
Figura 8 - Esquema de aprendizaje propuesto en programa AJP- 2-2007 (juzgar, ver y actuar) .....	151
Figura 9 - Filosofía que fundamenta el cambio del programa (Autoría de la ENJ Imagen que tiene a Paulo Freire) .....	152
Figura 10 - Fases del aprendizaje. Fuente ENJ. ....	153
Figura 11 - Contenido perfil juez de paz. Diseño propio.....	158
Figura 12 - Correspondencia entre el perfil y el programa AJP, en conocimiento. Diseño propio. ....	159
Figura 13 - Correspondencia entre el programa AJP y el perfil del juez en Habilidades. Diseño propio. ....	159
Figura 14 - Correspondencia entre el programa AJP y el perfil del juez, en actitudes y valores. Diseño propio. ....	160
Figura 15 - Perfil juez de acuerdo a la normativa judicial internacional. Diseño propio. ....	161
Figura 16 - Sociograma grupo piloto. Diseño propio. ....	163
Figura 17 - Interacción participantes grupo piloto. Diseño propio.....	163
Figura 18 - Sociograma grupo focal 1. Diseño propio.....	168
Figura 19 - Interacción participantes grupo focal 1. Diseño propio.....	169
Figura 20 - Sociograma grupo focal 2. Diseño propio.....	174
Figura 21 - Interacción participantes grupo focal 2. Diseño propio.....	175
Figura 22 - Sociograma grupo focal 3. Diseño propio.....	181
Figura 23 - Interacción participantes grupo focal 3. Diseño propio.....	181
Figura 24 - Imagen triangulación. Diseño propio.....	317

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Población docente por año de ingreso a la ENJ. Fuente ENJ. ....	111
Gráfico 2 - Población docente por sexo. Fuente ENJ. ....	111
Gráfico 3 - Población docente por categoría docente. Fuente ENJ. ....	112
Gráfico 4 - Población gestores educativos por año ingreso. Fuente ENJ. ....	113
Gráfico 5 - Población gestores educativos por sexo. Fuente ENJ. ....	113
Gráfico 6 - Población gestores educativos por posición. Fuente ENJ. ....	114
Gráfico 7 - Población gestores educativos por Area de Estudio. Fuente ENJ. ....	114
Gráfico 8 - Ejemplo de una semana en el primer trimestre, del primer grupo AJP-1-2002. Fuente ENJ. ....	141
Gráfico 9 - Ejemplo de una semana en el segundo trimestre, del primer grupo AJP-1-2002. Fuente ENJ. ....	141
Gráfico 10 - Ejemplo de una semana en el primer trimestre, del primer grupo AJP-2-2002. Fuente ENJ. ....	142
Gráfico 11 - Promedios generales desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013, por sexo. ....	210
Gráfico 12 - Total de Jueces(zas) en la República Dominicana. ....	210
Gráfico 13 - Total de Jueces(zas) por Distrito Judicial. Diseño propio. ....	214
Gráfico 14 - Muestra de Egresados del Programa de Aspirantes a Juez y Jueza de Paz, años 2002 a 2010, según Universidad. Diseño propio. ....	216
Gráfico 15 - La muestra por promoción. ....	219
Gráfico 16 - Muestra por edad en que inició el programa AJP. ....	220
Gráfico 17 - Muestra de egresados(as) por sexo. ....	221
Gráfico 18 - Muestra distribuida por cargo que ocupa actualmente. ....	222
Gráfico 19 - Muestra desagregada por puestos que ocupan actualmente. ....	223
Gráfico 20 - Muestra desagregada por puestos que ocupan actualmente en relación al año de ingreso. ....	224
Gráfico 21 - Muestra desagregada por jurisdicción en cantidad y % . ....	225
Gráfico 22 - Muestra desagregada por Departamento Judicial en el que laboran y el % . ....	226
Gráfico 23 - Valoración que hace la muestra de egresados(as) del Modelo Educativo . ....	227
Gráfico 24 - Comparación de la Valoración del Modelo Educativo por la función que ocupan. ....	233
Gráfico 25 - Comparación de la Valoración del Modelo Educativo por Jurisdicción. ....	234
Gráfico 26 - Valoración de la Pertinencia del Contenido del Programa AJP, por criterio. ....	236
Gráfico 27 - Comparación de valoración de acuerdo a la posición que ocupan los egresados(as). ....	243
Gráfico 28 - Valoración diferente entre los jueces penales y el resto de las jurisdicciones. ....	244
Gráfico 29 - Valoración de cada una de las afirmaciones. ....	245

Gráfico 30 - Valoración idoneidades perfil juez...	253
Gráfico 31 - Valoración por criterio perfil juez(a) esperado por la sociedad.	258
Gráfico 32 - Muestra expertos y su relación con el programa AJP.	279
Gráfico 33 - Muestra expertos por Area de Estudios.	280
Gráfico 34 - Muestra expertos y su tiempo en el programa AJP.	281
Gráfico 35 - Muestra expertos por sexo.	282
Gráfico 36 - Muestra expertos y su campo profesional por %.	283
Gráfico 37 - Valoración por criterio del modelo educativo.	284
Gráfico 38 - Valoración por criterio contenido del programa AJP.	290
Gráfico 39 - Valoración por afirmaciones.	296
Gráfico 40 - Valoración por criterios idoneidades perfil juez(a).	303
Gráfico 41 - Valoración por criterio perfil juez(a) sociedad espera.	307
Gráfico 42 - Contribución Programa AJP al Poder Judicial.	314

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Integrantes de la RIAEJ . . . . .	36
Tabla 2 - Presupuestos ENJ 2002-2015- Fuente ENJ . . . . .	68
Tabla 3- Estadísticas Formación Continua 2010-2014- Fuente ENJ . . . . .	74
Tabla 4 - Costo promedio Aspirante Juez(a) de Paz- Fuente ENJ . . . . .	85
Tabla 5 - Composición del grupo focal piloto. . . . .	102
Tabla 6 - Cuadro Población Presidentes de Cortes de Apelación- Fuente ENJ. . . . .	103
Tabla 7 - Composición grupo focal 2. . . . .	104
Tabla 8 - Composición grupo focal 2.. . . . .	104
Tabla 9 - Composición grupo focal 3. . . . .	105
Tabla 10 - Composición muestra entrevistas. Fuente propia. . . . .	107
Tabla 11 - Población egresados AJP. Fuente ENJ. . . . .	108
Tabla 12 - Composición egresados AJP por sexo. Fuente ENJ. . . . .	109
Tabla 13 - Composición egresados AJP por la duración de sus estudios. . . . .	109
Tabla 14 - Composición población AJP en servicio en Poder Judicial a octubre 2014. . . . .	110
Tabla 15 - Población gestores educativos por año ingreso. Fuente ENJ. . . . .	112
Tabla 16 - Población gestores educativos por sexo. Fuente ENJ. . . . .	113
Tabla 17 - Población gestores educativos por posición. Fuente ENJ. . . . .	114
Tabla 18. Coeficiente Alfa Cronbach dimensiones cuestionarios. . . . .	132
Tabla 19 - Unidades de estudio por bloque de cursos. . . . .	146
Tabla 20 - Distribución unidades de estudio. . . . .	147
Tabla 21 - Distribución unidades de estudio. . . . .	147
Tabla 22 - Distribución unidades de estudio. . . . .	147
Tabla 23 - Distribución unidades de estudio. . . . .	148
Tabla 24 - Distribución unidades de estudio. . . . .	148
Tabla 25 - Relación contenidos programa AJP . . . . .	149
Tabla 26 - Distribución carga horaria . . . . .	154
Tabla 27 - Cuadro registros favorables en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	197
Tabla 28 - Cuadro registros desfavorables en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	197
Tabla 29 - Dimensión 1 – Idoneidad Gerencial - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	198
Tabla 30 - Dimensión 2 – Idoneidad de Conocimiento - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	199
Tabla 31 - Cuadro Dimensión 3 – Vocación de Servicio - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	200
Tabla 32 - Dimensión 4 – Perfil Juez Sociedad - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	200
Tabla 33 - Dimensión 5 – Necesidad programa AJP - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	201
Tabla 34 - Dimensión 6 – Perfil del egresado(a) - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	202
Tabla 35 - Cuadro Dimensión 7 – Idoneidad Etica - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	203
Tabla 36 - Dimensión 8 – Impacto en el usuario(a) - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	204
Tabla 37 - Dimensión 9 – Retos ENJ - en las entrevistas. Diseño propio. . . . .	204

Tabla 38 - Cantidad de evaluaciones de desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013. . . . .	208
Tabla 39 - Promedios generales desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013 . . . . .	209
Tabla 40 - Promedios generales desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013 . . . . .	209
Tabla 41 - Total de Jueces(zas) desagregados por su ingreso. . . . .	211
Tabla 42 - Total de Jueces(zas) desagregados por sexo. . . . .	211
Tabla 43 - Total de Jueces(zas) en la República Dominicana por jurisdicción. . . . .	212
Tabla 44 – Distribución de jueces a nivel nacional. . . . .	213
Tabla 45 - Muestra de Egresados del Programa de Aspirantes a Juez y Jueza de Paz, años 2002 a 2010, según Universidad. . . . .	216
Tabla 46 - Total de ingresantes al Programa AJP por universidad- período 2002-2012 (Fuente ENJ). . . . .	217
Tabla 47 - Total de ingresantes al Programa AJP por universidad- período 2002-2012 (Fuente ENJ). . . . .	218
Tabla 48 - Composición de la muestra de Aspirante a Juez y Jueza de Paz, según el grupo y el año. . . . .	218
Tabla 49 - Edad de inicio en el programa AJP . . . . .	220
Tabla 50 - Muestra egresados(as) desagregada por sexo . . . . .	221
Tabla 51 - Muestra egresados(as) por posición actual. . . . .	222
Tabla 52 - Muestra desagregada por jurisdicción. . . . .	224
Tabla 53 - Muestra desagregada por Departamento Judicial. . . . .	225
Tabla 54 - Valoración global dimensión Modelo Educativo, egresados(as). . . . .	227
Tabla 55 - Valoración de cada uno de los criterios de la Dimensión Modelo Educativo. . . . .	227
Tabla 56 - Valoración del Criterio 1 – Labor Docente. . . . .	228
Tabla 57 - Valoración del Criterio 2 – Materiales Educativos Usados. . . . .	228
Tabla 58 - Valoración del Criterio 3 – Proceso de Evaluación Continua. . . . .	229
Tabla 59 - Valoración del Criterio 4 – Contenido Teórico. . . . .	229
Tabla 60 - Valoración del Criterio 5 – Contenido Práctico. . . . .	230
Tabla 61 - Valoración del Criterio 6 – Participación de la Comunidad Jurídica. . . . .	230
Tabla 62 - Valoración del Criterio 7 – Espacio Físico y Virtual. . . . .	231
Tabla 63 - Valoración del Criterio 8 – Innovación. . . . .	231
Tabla 64 - Valoración del Criterio 9 – Optimización del Uso de los Recursos. . . . .	232
Tabla 65 - Valoración del Criterio 10 – Aplicación de Reglas y Principios. . . . .	232
Tabla 66 - Valoración Global de la Pertinencia del Contenido del Programa AJP. . . . .	234
Tabla 67 - Valoración de la Pertinencia del Contenido del Programa AJP, por criterio. . . . .	235
Tabla 68 - Valoración Criterio 1 – Sistema de Carrera Judicial . . . . .	236
Tabla 69 - Valoración Criterio 2 – Manejo Administrativo del Juzgado de Paz . . . . .	237
Tabla 70 - Valoración Criterio 3 – Ética Judicial . . . . .	237
Tabla 71 - Valoración Criterio 4 – Desarrollo de Competencias como Juez de Paz. . . . .	238
Tabla 72 - Valoración Criterio 5 – Desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia . . . . .	238
Tabla 73 - Valoración Criterio 6 – Manejo de Audiencias. . . . .	239
Tabla 74 - Valoración Criterio 7 – Programa de Idiomas. . . . .	239
Tabla 75 - Valoración Criterio 8 – Programa de Deportes. . . . .	240
Tabla 76 - Valoración Criterio 9 – Pasantía de tres meses. . . . .	240
Tabla 77 - Valoración Criterio 10 – Período de Suplencia. . . . .	241
Tabla 78 - Valoración Criterio 11 – Vinculación/Aplicación teoría/práctica. . . . .	241
Tabla 79 - Valoración Criterio 12 – Desarrollo de Competencias Gerenciales. . . . .	242
Tabla 80 - Valoración global afirmaciones. . . . .	244
Tabla 81 – Valoración de cada una de las afirmaciones propuestas. . . . .	245
Tabla 82 - Valoración afirmación 1- Programa un antes y un después en mi vida. . . . .	246

Tabla 83 - Valoración afirmación 2- Programa desarrolla pensamiento. . . . .	247
Tabla 84 - Valoración afirmación 3- Programa fortaleza proceso reforma judicial. . . . .	247
Tabla 85 - Valoración afirmación 4- Estudios universitarios suficientes para ser juez de paz. . . . .	248
Tabla 86 - Valoración afirmación 5- egresados(as) han sido agentes de cambio. . . . .	248
Tabla 87 - Valoración afirmación 6- Posición de juez fruto de esfuerzo personal y profesional. . . . .	249
Tabla 88 - Valoración afirmación 7- Programa llenó mis expectativas. . . . .	249
Tabla 89 - Valoración afirmación 8 - Relación teoría/práctica suficiente. . . . .	250
Tabla 90 - Valoración afirmación 9- Egresados(as) prepotentes y poco humildes. . . . .	250
Tabla 91 - Valoración afirmación 10- Apreciable grado de integridad en los egresados(as). . . . .	251
Tabla 92 - Valoración afirmación 11- Programa ENJ forma perfil juez esperado. . . . .	251
Tabla 93 - Valoración afirmación 12- Desempeño egresados(as) aumenta confianza usuarios(as) . . . . .	252
Tabla 94 - Valoración global idoneidades perfil juez(a). . . . .	252
Tabla 95 - Valoración idoneidades perfil juez. . . . .	253
Tabla 96 - Valoración del conocimiento. . . . .	254
Tabla 97 - Valoración de la prudencia. . . . .	254
Tabla 98 - Valoración de la Etica. . . . .	255
Tabla 99 - Valoración idoneidad psicológica. . . . .	255
Tabla 100 - Valoración de la capacidad gerencial. . . . .	256
Tabla 101 - Valoración desarrollo idoneidad física. . . . .	256
Tabla 102 - Valoración global perfil juez(a) esperado por la sociedad. . . . .	257
Tabla 103 - Valoración por criterio perfil juez(a) esperado por la sociedad. . . . .	257
Tabla 104 - Valoración criterio 1 – formación académica. . . . .	258
Tabla 105 - Valoración criterio 2- capacidad para fallar los casos y actuar en justicia. . . . .	259
Tabla 106 - Valoración criterio 3- capacidad para fallar los casos a tiempo. . . . .	259
Tabla 107 - Valoración criterio 4- capacidad para actuar con imparcialidad. . . . .	260
Tabla 108 - Valoración criterio 5- capacidad para actuar con independencia interna. . . . .	260
Tabla 109 - Valoración criterio 6- prudencia y humildad. . . . .	261
Tabla 110 - Valoración criterio 7- Dominio sala audiencia. . . . .	261
Tabla 111 - Valoración criterio 8- gestionar su tribunal. . . . .	262
Tabla 112 - Valoración criterio 9 - conocimiento de la sociedad. . . . .	262
Tabla 113 - Valoración criterio 10 - Integridad. . . . .	263
Tabla 114 - Conceptos que definen el programa AJP. . . . .	266
Tabla 115 - Muestra expertos y su relación con el programa AJP. . . . .	278
Tabla 116 - Muestra expertos por Area de Estudio. . . . .	279
Tabla 117 - Muestra expertos y su tiempo en el programa AJP. . . . .	280
Tabla 118 - Muestra expertos por sexo. . . . .	281
Tabla 119 - Muestra expertos y su campo de ejercicio profesional. . . . .	282
Tabla 120 - Valoración global modelo educativo ENJ. . . . .	283
Tabla 121 - Valoración por criterio del modelo educativo. . . . .	284
Tabla 122 - Valoración criterio 1- Labor docente. . . . .	285
Tabla 123 - Valoración criterio 2 - Materiales educativos. . . . .	285
Tabla 124 - Valoración criterio 3- Evaluación continua. . . . .	286
Tabla 125 - Valoración criterio 4- Contenido teórico. . . . .	286
Tabla 126 - Valoración criterio 5- Contenido práctico. . . . .	286
Tabla 127 - Valoración criterio 6- Participación comunidad jurídica. . . . .	287
Tabla 128 - Valoración criterio 7- Espacio físico y virtual. . . . .	287
Tabla 129 - Valoración criterio 8- Innovación. . . . .	288
Tabla 130 - Valoración criterio 9- Optimización del uso de los recursos. . . . .	288
Tabla 131 - Valoración criterio 10- Aplicación de reglas y principios. . . . .	288
Tabla 132 - Valoración global pertinencia contenido del programa AJP. . . . .	289

Tabla 133 - Valoración por criterio del contenido del programa AJP . . . . .	289
Tabla 134 - Valoración criterio 1- Sistema Carrera Judicial. . . . .	290
Tabla 135 - Valoración criterio 2- Manejo administrativo juzgado de paz. . . . .	291
Tabla 136 - Valoración criterio 3- Etica Judicial. . . . .	291
Tabla 137 - Valoración criterio 4- Desarrollo competencias juez(a) de paz. . . . .	291
Tabla 138 - Valoración criterio 5- Desarrollo competencias juez(a) suplente. . . . .	292
Tabla 139 - Valoración criterio 6- Manejo audiencias. . . . .	292
Tabla 140 - Valoración criterio 7- Programa idiomas. . . . .	292
Tabla 141 - Valoración criterio 8 – Programa deportes. . . . .	293
Tabla 142 - Valoración criterio 9- Pasantía tres meses. . . . .	293
Tabla 143 - Valoración criterio 10- Período suplencia. . . . .	294
Tabla 144 - Valoración criterio 11- Vinculación teoría/práctica. . . . .	294
Tabla 145 - Valoración criterio 12- Competencias gerenciales. . . . .	294
Tabla 146 - Valoración global contraste de afirmaciones. . . . .	295
Tabla 147 - Valoración por afirmaciones. . . . .	295
Tabla 148 - Valoración afirmación 1- Programa AJP antes y después en mi vida. . . . .	296
Tabla 149 - Valoración afirmación 2- Programa AJP desarrolla pensamiento lógico. . . . .	297
Tabla 150 - Valoración afirmación 3- Programa AJP fortaleza en proceso reforma judicial. . . . .	297
Tabla 151 - Valoración afirmación 4- Estudios universitarios suficientes función juez(a). . . . .	298
Tabla 152 - Valoración afirmación 5- Egresados(as) Programa AJP agentes de cambio. . . . .	298
Tabla 153 - Valoración afirmación 6- Posición de juez(a) esfuerzo personal y profesional. . . . .	299
Tabla 154 - Valoración afirmación 7- Programa AJP llena expectativas. . . . .	299
Tabla 155 - Valoración afirmación 8- Relación teoría/práctica suficiente. . . . .	299
Tabla 156 - Valoración afirmación 9- Egresados(as) poco humildes. . . . .	300
Tabla 157 - Valoración afirmación 10- integridad apreciable en egresados(as) Programa AJP. . . . .	300
Tabla 158 - Valoración afirmación 11- Programa AJP forma perfil juez(a) esperado. . . . .	301
Tabla 159 - Valoración afirmación 12- Desempeño egresados(as) aumenta confianza en la justicia. . . . .	301
Tabla 160 - Valoración global idoneidades perfil juez(a). . . . .	302
Tabla 161 - Valoración por criterios idoneidades perfil juez(a). . . . .	302
Tabla 162 - Valoración idoneidad de conocimiento. . . . .	303
Tabla 163 - Valoración idoneidad de prudencia. . . . .	304
Tabla 164 - Valoración idoneidad Etica. . . . .	304
Tabla 165 - Valoración idoneidad de psicológica. . . . .	305
Tabla 166 - Valoración idoneidad gerencial. . . . .	305
Tabla 167 - Valoración idoneidad física. . . . .	305
Tabla 168 - Valoración global perfil juez(a) sociedad espera. . . . .	306
Tabla 169 - Valoración por criterio perfil juez(a) sociedad espera. . . . .	306
Tabla 170 - Valoración criterio 1- preparación académica. . . . .	307
Tabla 171 - Valoración criterio 2- capacidad fallar casos y actuar. . . . .	308
Tabla 172 - Valoración criterio 3- capacidad fallar casos a tiempo. . . . .	308
Tabla 173 - Valoración criterio 4- capacidad actuar con imparcialidad. . . . .	309
Tabla 174 - Valoración criterio 5- capacidad actuar con independencia. . . . .	309
Tabla 175 - Valoración criterio 6- prudente y humilde. . . . .	309
Tabla 176 - Valoración criterio 7- dominio sala audiencia. . . . .	310
Tabla 177 - Valoración criterio 8- capacidad gestión tribunal. . . . .	310
Tabla 178 - Valoración criterio 9- conoce la sociedad en la que habrá de juzgar. . . . .	311
Tabla 179 - Valoración criterio 10- Integridad. . . . .	311
Tabla 180 - Conceptos para calificar el Programa AJP. . . . .	313
Tabla 181 - Cuadro Contribución Programa AJP al Poder Judicial. . . . .	314
Tabla 182 - Indicador por tipo de ingreso al Poder Judicial. Fuente admisiones ENJ. . . . .	325

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 - Perfil del egresado.....	87
Cuadro 2 - Dimensión 1, grupo focal.....	116
Cuadro 3 - Dimensión 2, grupo focal.....	117
Cuadro 4 - Dimensión 3, grupo focal.....	117
Cuadro 5 - Dimensión 4, grupo focal.....	117
Cuadro 6 - Dimensión 5, grupo focal.....	118
Cuadro 7 - Dimensión 6, grupo focal.....	118
Cuadro 8 - Dimensión 7, grupo focal.....	118
Cuadro 9 - Dimensión 1, entrevista.....	120
Cuadro 10 - Dimensión 2, entrevista.....	120
Cuadro 11 - Dimensión 3, entrevista.....	120
Cuadro 12 - Dimensión 4, entrevista.....	121
Cuadro 13 - Dimensión 5, entrevista.....	121
Cuadro 14 - Dimensión 6, entrevista.....	121
Cuadro 15 - Dimensión 7, entrevista.....	122
Cuadro 16 - Dimensión 8, entrevista.....	122
Cuadro 17 - Dimensión 9, entrevista.....	122
Cuadro 18 - Cuestionario 1-7.....	124
Cuadro 19 - Cuestionario preguntas 8.....	124
Cuadro 20 - Cuestionario preguntas 9.....	125
Cuadro 21 - Cuestionario pregunta 10.....	126
Cuadro 22 - Cuestionario pregunta 11.....	127
Cuadro 23 - Cuestionario pregunta 12.....	127
Cuadro 24 - Preguntas abiertas.....	128
Cuadro 25 - Variaciones cuestionario docentes.....	129
Cuadro 26 - Organización de la pasantía en los primeros grupos de Aspirantes. Fuente ENJ.....	143
Cuadro 27 - Ejemplo de las dimensiones de conocimiento evaluadas en el Assessment Center. Fuente ENJ.....	144
Cuadro 28 - Comparación Programas AJP 2001-2007.....	155
Cuadro 29 - Comparación cambios en los Programas AJP 2007-20012.....	157

## LISTA DE SIGLAS EN EL TEXTO

AECID:	AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO
AJP :	ASPIRANTE JUEZ(A) DE PAZ
CAC:	COORDINADOR ÁREA CONSTITUCIONAL
CAF:	COORDINADOR ÁREA FUNCIONAL
CAP:	COORDINADOR ÁREA PENAL
CCJCC:	CENTRO DE CAPACITACIÓN JUDIICAL CENTROAMÉRICA Y CARIBE
CCJE:	CONSEJO CONSULTIVO JUECES EUROPEOS
CEJAMERICAS:	CENTRO ESTUDIOS JUDICIALES DE LAS AMÉRICAS
CEJU:	CENTRO DE ESTUDIOS JUDICIALES
CNM:	CONSEJO NACIONAL DE LA MAGISTRATURA
ENJ:	ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA
FINJUS:	FUNDACIÓN INSTITUCIONALIDAD Y JUSTICIA
IES:	INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIOES ESPECIALIZADOS
IIAEJ:	INSTITUTO IBEROAMERICANO DE ALTOS ESTUDIOS JUDICIALES
INDOTEL:	INSTITUTO DOMINICANO DE LAS TELECOMUNICACIONES
IOJT:	INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR JUDICIAL TRAINING
MDF:	MAGISTRADO DELEGADO A LA FORMACIÓN
MESCYT:	MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR CIENCIA Y TECNOLOGÍA
NNA:	NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES
ONU:	ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS
PARME:	PROGRAMA APOYO A LA REFORMA Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO
POA:	PLAN OPERATIVO ANUAL
PRD:	PARTIDO REVOLUCIONARIO DOMINICANO
RAD:	RESOLUCIÓN ALTERNATIVA DE DISPUTAS
RAE:	REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA
REFJ:	RED EUROPEA DE FORMACIÓN JUDICIAL
REFLEJAR:	RED FORMACIÓN ESCUELAS JUDICIALES ARGENTINAS
REJEM:	RED ESCUELAS JUDICIALES MEXICANAS
RIAEJ:	RED IBEROAMERICANA DE ESCUELAS JUDICIALES
ROI:	RETORNO A LA INVERSIÓN
SCAC:	SUPLENTE COORDINADOR ÁREA CONSTITUCIONAL
SCAI:	SUPLENTE COORDINADOR ÁREA INTEGRAL
UOC:	UNIVERSIDAD OBERTA CATALUÑA
UNESCO:	ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN LA CIENCIA Y LA CULTURA
UNICEF:	FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA
USAID:	AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL

## **SIGLAS DE UNIVERSIDADES\***

UASD:	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO
UCE:	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ESTE
PUCMM:	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA MADRE Y MAESTRA
UTESA:	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE SANTIAGO
UNAPEC:	UNIVERSIDAD NACIONAL APEC
O&M:	UNIVERSIDAD ORGANIZACIÓN Y MÉTODO
UCATECI:	UNIVERSIDAD CATÓLICA TECNOLÓGICA DEL CIBAO
UNIBE:	UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
UCNE:	UNIVERSIDAD CATÓLICA NORDESTANA
UNIREMHOS:	UNIVERSIDAD EUGENIO MARÍA DE HOSTOS
UAPA:	UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UCDEP:	UNIVERSIDAD COLEGIO DE PERIODISTAS
UFEHC:	UNIVERSIDAD FEDERICO HENRÍQUEZ Y CARVAJAL
UNICARIBE:	UNIVERSIDAD DEL CARIBE

\* Vistas en el capítulo 7, acápite 7.2.1.1

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios ... su paz, protección y guía me han permitido lograr este sueño.

A la Dra. Purificación Toledo, mi Directora de Tesis, a pesar de la distancia, su disponibilidad y sus atinadas correcciones permitieron que pudiéramos lograr los resultados propuestos.

Al Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura, por su apertura e interés en apoyarme para la realización de este trabajo.

A todas las personas que colaboraron de manera abierta y desinteresada aportando sus opiniones sobre el programa AJP, a través de su participación en entrevistas, grupos focales, y cuestionarios, ayuda indispensable para el logro de los objetivos de este trabajo de investigación.

Al Equipo Humano de la ENJ, gracias a su valiosa ayuda he podido llegar a feliz término en este reto personal y profesional, de manera especial: Jacinto Castillo, Angel Brito, María Amalia Bobadilla, Dilenia Hernández, Paola González, Rosanna Tejeda, Giselle Mojica, Alicia Tejeda, Glennys Díaz y Virginia Feliz.

A la Dirección de Gestión Humana del Poder Judicial, por su apertura para suministrarnos toda la información concerniente a los jueces y juezas egresados del programa AJP, en especial a la División de Evaluación de Desempeño, en la persona de la Licda. Luz Mata.



## RESUMEN

Históricamente, por disposición constitucional, los jueces y juezas dominicanos eran designados por el Senado de la República. En el 1994, producto de una reforma constitucional para solucionar una crisis política nacional, la designación de los jueces pasa a ser responsabilidad de la Suprema Corte de Justicia, se habla por primera vez de Carrera Judicial, considerando la inamovilidad de los jueces, el ingreso a la Carrera por méritos propios, luego de formación especializada. En 1998, nació la Escuela Nacional de la Judicatura, se inició la formación permanente para jueces en funciones, tres años después se implementó el ingreso a la carrera judicial por la vía de concurso de méritos y oposición, que permite el acceso a formación especializada obligatoria, a través del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.

En este estudio se realizó la evaluación del impacto que ha tenido en la judicatura de la República Dominicana el trabajo realizado por los jueces y juezas egresados(as) de ese programa formativo, en el período 2002-2012. Se utilizó la metodología de investigación evaluativa, a través de técnicas de levantamiento de información mixtas cualitativas y cuantitativas. Se analizaron los programas educativos, normas y documentos que miden el desempeño de los egresados(as) del programa; se realizaron entrevistas a personas claves, grupos focales con usuarios del sistema de justicia, así como cuestionarios a los egresados(as), docentes y gestores educativos. Los resultados fueron favorables: coincidencia entre el perfil del juez formado y aquel esperado por la sociedad; contenido formativo pertinente para desarrollar las competencias necesarias para la función judicial; consideración de la formación judicial especializada como fundamental para el ejercicio de la función de juez(a); se confirma que jueces(zas) egresados(as) han sido una fortaleza para el servicio de administración de justicia en la República Dominicana; se mostró el respeto del Poder Judicial dominicano por la carrera judicial. Se presentaron algunos puntos de mejora en el contenido del programa, así como en el fortalecimiento del perfil en la parte de actitudes y valores.

**Palabras claves:** Perfil - Judicial - Formación - Evaluación –Impacto



## INTRODUCCIÓN

La República Dominicana, de acuerdo a lo que ha sido establecido históricamente por sus Constituciones Políticas, desde la primera Constitución de noviembre de 1844, ha quedado establecido que es una nación libre e independiente, cuya soberanía reside en el pueblo, de quien emanan todos los poderes. El gobierno es esencialmente civil, republicano, democrático y representativo. Se divide en Poder Legislativo, Poder Ejecutivo y Poder Judicial, independientes en el ejercicio de sus respectivas funciones, las cuales son determinadas por la Constitución y las leyes. (Constitución, 2010)

A pesar de estar establecida esa idea de independencia que debe existir entre los poderes del Estado, razonada por Montesquieu (1748, 1999). En la realidad Dominicana el Poder Judicial siempre estuvo sometido de alguna manera a los poderes Legislativo y Ejecutivo, pues, por disposición constitucional, los jueces y Juezas dominicanos eran designados por el Senado de la República, tomamos como referencia la Constitución de 1966, que dispone en el inciso 1 de su artículo 23 que “Son atribuciones exclusivas del Senado: Elegir los Jueces de la Suprema Corte de Justicia, Jueces de las Cortes de Apelación, del Tribunal de Tierras, de los Juzgados de Primera Instancia, los Jueces de Instrucción, los Jueces de Paz y sus Suplentes, los Jueces de cualesquiera otros tribunales del orden judicial creados por la ley” (1966 p.15).

Esa atribución concedida al Senado de la República tenía como resultado que dichas designaciones fueran, en su gran mayoría, fruto de componendas políticas entre el Ejecutivo y el Legislativo, designando personas que respondieran a sus propios intereses, llegando a considerarse al Poder Judicial como la Cenicienta de los Poderes del Estado.

Los jueces y Juezas, por su parte, realizaban su trabajo de la forma que pudieron hacerlo, con los conocimientos recibidos en su formación universitaria como egresados de las diferentes facultades de Derecho, de las universidades dominicanas, sin recibir formación especializada para el ejercicio de sus funciones, de manera autodidacta, con el gran mérito, muchos de ellos, de administrar justicia de manera responsable, pero con el gran estigma, muchas veces injusto, de ser apreciados como sentencias vendidas y no apegadas al ideal de justicia.

En el 1994, producto de una reforma constitucional para solucionar la crisis política nacional surgida entre los partidos políticos PRD (Partido Revolucionario Dominicano) y PRSC (Partido Reformista Social Cristiano), luego de las elecciones presidenciales, la designación de los jueces se deja en manos de la Suprema Corte de Justicia, se habla por primera vez de Carrera Judicial, considerando la inamovilidad de los jueces y el ingreso a la Carrera por méritos propios, luego de formación especializada. (Constitución, 1994)

Uno de los frutos de esa Constitución del 1994 es La Escuela Nacional de la Judicatura, órgano educativo del Poder Judicial dominicano, para la formación y capacitación de jueces, juezas y demás servidores(as) judiciales. La Escuela nace en el 1998, con la promulgación de la Ley de Carrera Judicial Núm. 327 -1998 y acompaña el inicio del proceso de Reforma Judicial de la República Dominicana.

Con el nacimiento de la Escuela Judicial se inicia primero una formación permanente para los jueces en funciones y tres años después, en el año 2001, se da el gran paso de iniciar el ingreso a la carrera judicial por la vía de concurso de méritos y oposición que permite el acceso a formación especializada obligatoria en la Escuela Nacional de la Judicatura.

Esta institución ha venido trabajando de manera continua en los últimos 16 años. Desde el año 1998, ha mantenido el Programa de Formación Continua para jueces, juezas y demás servidores(as) judiciales y desde el 2002 el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, al cual ingresan las personas seleccionadas al terminar el concurso de méritos y oposición, organizado por el Consejo del Poder Judicial, a través de la Dirección General de Administración y Carrera Judicial, de acuerdo a lo establecido en el artículo 11 de la Ley de Carrera Judicial (1998) y el artículo 55 de su Reglamento de aplicación (2000).

Hemos considerado seleccionar como tema de nuestra investigación doctoral evaluar el impacto que ha tenido el programa de formación de aspirantes a jueces y Juezas de paz, en razón de que, hasta el momento, a 12 años de implementación de este Programa de Formación a 16 años de existencia de la Escuela Nacional de la Judicatura, no se ha realizado una medición del impacto de la formación inicial de jueces y juezas en la administración de justicia dominicana. Es importante conocer qué ha ganado el Poder Judicial y por ende la sociedad dominicana, como destinataria final del servicio de administración de justicia, con el trabajo realizado por los egresados(as) del Programa de Aspirantes a Juez(a) de Paz, implementado por esta Escuela Judicial en el período 2002-2012.

Esta investigación es un reto personal y profesional, pues hemos visto nacer y crecer este programa de formación, primero como subdirectora de esta Escuela, por 10 años y luego desde mi función de Directora por los últimos cuatro años, la misma me permitirá revisar y valorar de manera objetiva, sin permitir que mi función parcialice la investigación, de qué manera los egresados y egresadas de este programa han impactado en la judicatura dominicana; revisar el perfil de Juez(a) ideal, en el que la Escuela ha basado su programa formativo y analizar si ha sido ese ideal el que ha egresado de sus aulas; si ese perfil se corresponde con lo que la sociedad y el Poder Judicial esperan de un(a) Juez(a); si el programa de estudios implementado para la formación de los jueces y Juezas se corresponde con el perfil del egresado; y, si ha satisfecho las expectativas de los beneficiarios directos e indirectos del programa.

De igual manera esta investigación será un reto y una oportunidad para la Escuela y para el fortalecimiento de este programa formativo; sus resultados le servirán para tomar decisiones de cambios o de continuidad, en los aspectos que lo ameriten, siempre con miras a asegurar la mejora continua del programa, así como la satisfacción de las necesidades del usuario(a) de la justicia, destinatario(a) final de este programa de formación inicial para jueces y Juezas.

Asumo el reto de esta investigación con entusiasmo, consciente de que con ella estamos dejando un legado importante para el fortalecimiento de la Escuela Nacional de la Judicatura, el cual también podrá servir de ejemplo para otras escuelas judiciales.

Hemos organizado este trabajo en dos partes: una primera parte dedicada a la fundamentación teórica en la que realizamos una revisión bibliográfica de los descriptores seleccionados como base de la investigación, partimos del perfil de Juez(a), la función judicial, la formación especializada para esta función y la evaluación de impacto de la formación, para finalizar en la presentación del centro formativo que será objeto de nuestro estudio, la Escuela Nacional de la Judicatura, haciendo énfasis en la formación inicial de jueces y juezas.

En la segunda parte realizamos la presentación del problema de investigación y sus componentes, en la que se explican todos los levantamientos cualitativos y cuantitativos realizados, sus resultados; así como el análisis de los mismos, para terminar en las conclusiones y propuestas de mejora para el programa.



**PRIMERA PARTE**

**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**



**CAPÍTULO 1:**

**EL JUEZ(A)/LA JUEZ(A) COMO CENTRO DE LA  
ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA**



## INTRODUCCIÓN

Para ubicarnos en el contexto de este trabajo de investigación, lo primero es conocer qué es la función judicial y quiénes son las personas que desempeñan la sagrada labor de administrar justicia, es decir de resolver los conflictos que se presentan en la sociedad.

Es un tema amplio que hemos circunscrito a los puntos que se relacionan más directamente con el objetivo de este trabajo, que son la función judicial y el ejercicio de la administración de justicia. Al hablar de administración de justicia, como veremos más adelante, nos referimos a un profesional, que es el/la juez(a), que por la responsabilidad de su trabajo debe modelar en su accionar, competencias, habilidades y actitudes que constituyen el perfil del juez(a), que tal como veremos ha sido el objeto de estudio de muchas normativas judiciales internacionales, y para el fortalecimiento del cual existen las Escuelas Judiciales.

### 1.1 La Justicia y la Función Judicial

El sentimiento de que se debe ser justo y la necesidad de que nos traten con justicia, rodea nuestra vida diaria, personal y profesional. El término justicia, ha sido definido y estudiado por los filósofos de la antigua Grecia. En su obra más famosa, *La República*, Platón (2013) trata casi en exclusiva de éste valor, dedicándole un subtítulo “Sobre la justicia”, para él Justicia es que cada cual haga lo suyo, que cada quién haga su trabajo; sustituye el verbo “dar” de las definiciones más populares por “hacer”, con lo que implica la posesión de lo que cada quién necesita para hacer su parte. La justicia es para el fundador de la Academia, una virtud cultivable en los hombres.

Aristóteles, su discípulo, en su obra *Ética a Nicomaco* (s.f.), sostiene que la virtud más necesaria de todas para la conservación del mundo es la virtud de la justicia, considerada como la suma de todas las virtudes, afirmando que es la virtud completa, por cuanto refiere a otras personas, pues es más difícil ejercer la virtud con los demás que solamente consigo mismo. Para él, la justicia es la virtud perfecta. De manera que justicia no es una sola especie de virtud, sino una suma de todas las virtudes y su contraria, la injusticia no es una especie de vicio, sino una suma de todo género de vicios.

De este concepto aristotélico ha nacido el proverbio: “Todas las virtudes se encuentran en el seno de la justicia”.(Celis Vargas, 2013)

Si revisamos la Biblia Católica, “Justicia” es uno de los términos más usados, en algunos pasajes pudiera entenderse que la justicia es el Dios mismo “*Vienen días, dice Jehová, en que levantaré*

a David renuevo justo, y reinará como Rey, el cual será dichoso y actuará conforme al derecho y la justicia en la tierra. En sus días será salvo Judá, e Israel habitará confiado; y este será su nombre con el cual lo llamarán: JEHOVÁ, JUSTICIA NUESTRA” (Jeremías 23:5-6). En otros pasajes se da a entender lo que es justo: *En el desierto, Dios alimentó a su pueblo con maná para que no pasaran hambre. Cada mañana éste aparecía de forma milagrosa. “Cada uno tenía lo justo y necesario. A los que recogieron mucho no les sobraba, y a los que recogieron poco no les faltaba. Cada familia tuvo justo lo que necesitaba”* (Éxodo 16:18).

La RAE (2011), por su parte, acoge conceptos filosóficos y bíblicos: Justicia, es una de las cuatro virtudes cardinales, que inclina a dar a cada uno lo que le corresponde o pertenece; es derecho, razón, equidad; es el conjunto de todas las virtudes, por el que es bueno quien las tiene. Atributo de Dios por el cual ordena todas las cosas en número, peso o medida. Ordinariamente se entiende por la divina disposición con que castiga o premia, según merece cada uno.

En las Siete Partidas de Alfonso X (s.f.) *“Justicia es una de las cosas por las que mejor y más enderezadamente se mantiene el mundo; y es así como fuente de donde manan todos los derechos; y no tan solamente se encuentra la justicia en los pleitos que hay entre los demandadores y los demandados en juicio, mas aun entre todas las otras cosas que ocurren entre los hombres, bien que se hagan por obra o se digan por palabra”* (Partida Tercera, Título I: De la Justicia, Las Siete Partidas de Alfonso X El Sabio, s.f. p. 69-71).

Esa virtud, o conjunto de todas las virtudes, debe ser garantizada socialmente, que a cada quien le corresponda lo suyo, que cada quien tenga lo que debe tener, que las personas no se hagan su propia justicia, es el Poder Judicial, o la Rama Judicial del Estado el que tiene en sus manos la garantía de ese respeto.

Si leemos la teoría clásica de Montesquieu de la separación de poderes, vemos cuales son las funciones atribuidas al judicial *“En cada Estado hay tres clases de poderes: el legislativo, el ejecutivo de las cosas pertenecientes al derecho de gentes, y el ejecutivo de las que pertenecen al civil. En virtud del primero, el príncipe o el jefe del Estado hace las leyes para cierto tiempo o para siempre, y corrige o deroga las que están hechas. Por el segundo, hace la paz o la guerra, envía o recibe embajadores, establece la seguridad y previene las invasiones; y por el tercero, castiga los crímenes o decide las contiendas de los particulares. Este último se llamará poder judicial; y el otro, simplemente, poder ejecutivo del Estado. Cuando los poderes legislativo y ejecutivo se reúnen en una misma persona o el mismo cuerpo, no hay libertad, porque es de temer que el monarca o el senado hagan leyes tiránicas para ejecutarlas del mismo modo. No hay libertad, si el poder juzgar no está deslindado del Poder Legislativo y del Poder Ejecutivo. Estando unido al primero, el imperio sobre la vida y la libertad de los ciudadanos sería arbitrario, por ser uno mismo el Juez(a) y el legislador y, estando unido al segundo, sería tiránico, por cuanto gozaría el Juez(a) de la fuerza misma de un opresor. Todo se habría perdido si el mismo hombre, la misma corporación de próceres, la misma asamblea del pueblo ejerciera los tres poderes: el de dictar leyes, el de ejecutar las resoluciones públicas y el de juzgar los delitos o los pleitos entre particulares”* (Montesquieu, 1999, p. 108 )

De lo que se desprende de la muy conocida teoría de Montesquieu brevemente expuesta, de estos Poderes del Estado, es al Poder Judicial que le corresponde la administración de justicia en una sociedad, llevando a cabo de esta manera una de las tres facultades y funciones primordiales del Estado, mediante la aplicación de las normas jurídicas en la resolución de conflictos que puedan presentarse entre las partes en la sociedad.

Tal como expone Rodrigo Borja (s.f.), en su interesante artículo sobre la Función Judicial, el poder judicial debe ser independiente para poder someter a los restantes poderes, en especial el ejecutivo, cuando estos contravengan el ordenamiento jurídico y convertirse en el encargado de hacer efectivo la idea del Derecho como elemento regulador de la vida social. De este modo, puede proteger al ciudadano de eventuales abusos cometidos por el Poder Ejecutivo o el Poder Legislativo.

Siguiendo con su análisis, Borja considera que el poder político, abstractamente considerado, es uno. Sin embargo, esto no obsta para que se lo divida verticalmente y se encargue a órganos diferentes el ejercicio de las porciones de poder resultantes de esa división. El propósito es evitar que la concentración de la autoridad en un solo órgano estatal conduzca a la sociedad hacia el despotismo. El fraccionamiento de la autoridad pública previene este peligro al asignar a diferentes órganos el ejercicio de fracciones de poder. De este modo, ninguno de ellos por sí solo tiene la fuerza suficiente para instaurar un régimen autoritario.

Dentro de este esquema, el principal cometido de la función judicial es impartir justicia en la sociedad; o sea expresar la voluntad de la ley, como dicen algunos juristas. Esto significa que le compete resolver, dentro del marco de la legislación que le ha sido dado por la función legislativa, todas las reclamaciones cuya dirimencia judicial le sea solicitada.

En el ejercicio de sus funciones los órganos judiciales deben gozar de total independencia. Ninguna autoridad ni poder en el Estado puede interferir en los juicios y procesos judiciales. Las normas constitucionales deben asegurar esa independencia, de acuerdo a una vieja tradición que viene del Act of Settlement inglés de 1701, que prohibió a la corona destituir a los jueces, a menos que exista una petición del parlamento aprobada por la Cámara de los Lores, bajo acusación de la Cámara de los Comunes.

Esta independencia de la judicatura ha sido reconocida por la Asamblea General de las Naciones Unidas, Principios 1, 3 y 4, relativos a la independencia de la judicatura, adoptados por las Resoluciones 40/32, del 29 de noviembre de 1985 y 40/146, del 13 de diciembre de 1985, las cuales declaran que la independencia de la judicatura será garantizada por el Estado y proclamada por la Constitución o la legislación del país. Todas las instituciones gubernamentales y de otra índole respetarán y acatarán la independencia de la judicatura. La judicatura será competente en todas las cuestiones de índole judicial y tendrá autoridad exclusiva para decidir si una cuestión que le haya sido sometida está dentro de la competencia que le haya atribuido la ley. No se efectuarán intromisiones indebidas o injustificadas en el proceso judicial, ni se someterán a revisión las decisiones judiciales de los tribunales. Este principio se aplicará sin menoscabo de la vía de revisión judicial ni de la mitigación o conmutación de las penas impuestas por la judicatura efectuada por las autoridades administrativas de conformidad con lo dispuesto en la ley.

La necesidad de una autoridad del Estado que asegure la convivencia pacífica en sociedad, no está en discusión, está claro, que no se puede vivir en sociedad alguna sin un Poder Judicial que como tal, cristalice con las fortunas o desgracias propias, la decisión que se pueda tener respecto a los diferentes proyectos de vida, que desde la sociedad civil o política aparecen como deseables. La sociedad en rigor espera del Poder Judicial, no sólo que tenga la última palabra por la legitimidad institucional ya referenciada, sino que le sume a ella, la incuestionable dignidad moral que impone siempre la magistratura. (Andruet; 2007).

En el caso de la República Dominicana, la Constitución (2010) garantiza, en su artículo 4, la división del Estado en tres poderes, así como el ejercicio independiente de sus respectivas funciones. En cuanto a la función judicial, al igual que el resto de los poderes del Estado, está regido igualmente por la Constitución (2010), en el Artículo 149, en el que queda establecido el Poder Judicial, que es el encargado de administrar justicia en nombre de la República, gratuitamente. Este poder se ejerce por la Suprema Corte de Justicia y por los demás tribunales creados por esta Constitución y por las leyes.

Queda definida también que la función judicial consiste en administrar justicia para decidir sobre los conflictos entre personas físicas o morales, en derecho privado o público, en todo tipo de procesos, juzgando y haciendo ejecutar lo juzgado. El ejercicio de la función judicial le corresponde a los tribunales y juzgados determinados por la ley. (Parr.1, art. 149, Constitución, 2010)

El Poder Judicial goza de autonomía funcional, administrativa y presupuestaria. Se declara la independencia de este Poder, en relación al legislativo y al ejecutivo: *“Las y los jueces integrantes del Poder Judicial son independientes, imparciales, responsables e inamovibles y están sometidos a la Constitución y a las leyes. No podrán ser removidos, separados, suspendidos, trasladados o jubilados, sino por alguna de las causas establecidas y con las garantías previstas en la ley”* (Constitución, 2010, art. 151, p.130)

## **1.2.El ejercicio de la administración de Justicia**

Este es un tema muy amplio, que puede ser tratado desde muchas ópticas diferentes, en el caso que nos ocupa trataremos la administración de justicia tomando como referencia la persona que la administra que es el juez, o la jueza, cuál es su función; así como las cualidades que deben adornar la personalidad de quien asume la comprometida responsabilidad de tomar decisiones sobre la vida y bienes de las personas; es decir el perfil ideal del juez(a).

### **1.2.1.Los(as) Jueces(zas)**

Como hemos visto, tanto en el ámbito internacional como nacional, la Constitución y las leyes atribuyen al Poder Judicial la función de administrar justicia, de ser el garante de los derechos fundamentales de las personas. Esta función es delegada a las servidores y servidoras de ese Poder del Estado, con la atribución especial de ser administradores de justicia, es decir a los jueces y juezas, asistidos por funcionarios(as) y empleados(as) que, en conjunto, forman una unidad institucional.

Estamos de acuerdo entonces con la afirmación de que el Poder Judicial lejos de ser un poder nulo, débil o anodino, muestra su fortaleza desde la pasividad. No necesita estar para ser, no requiere de los otros Poderes para ser él mismo. El poder que cada uno de los jueces tiene, hace la sumatoria del Poder Judicial (Andruet, 2007).

Quiénes son esas personas que tienen el poder de juzgar? Qué significa ser Juez(a)? Cómo podemos definir el concepto de Juez(a)? Son muchas las definiciones, conceptos e ideas que se tienen sobre la figura y función del/la Juez(a) históricamente. La palabra Juez(a) es genérica y comprensiva de todos los que administran justicia. (Escriche, 1851). Persona que tiene autoridad y potestad para juzgar y sentenciar (RAE, 2011).

En el Fuero Juzgo (1815), traducción romance del Liber Iudiciorum o Lex gothica, código legal visigodo promulgado en el año 654 y posteriormente, en una versión completada, por Ervigio (681); uno de los más célebres e importantes documentos de la época que sucedió a la caída del poder romano y en sus preceptos se reflejaba fielmente la sociedad para cuyas necesidades se dictaba y fue más adelantada que ninguna otra. Este código, ya definía la figura del juez como “Todo hombre a quien es dado el poder de juzgar” (“Que tod omne a quien es dado el poder de iudgar, ha nombre iuez”).

En las Siete Partidas de Alfonso X, cuerpo normativo redactado en la Corona de Castilla, durante el reinado de Alfonso X (1252-1284), con el objetivo de conseguir una cierta uniformidad jurídica del Reino, en el título 4: De los jueces y de las cosas que deben hacer y guardar, estaba contemplado lo siguiente: “*Los juzgadores que hacen sus oficios como deben tienen nombre con derecho jueces, que quiere tanto decir como hombres buenos que son puestos para mandar y hacer derecho. Y de estos hay de muchas maneras; y los primeros de ellos y los más honrados son los que juzgan en la corte del rey, que es cabeza de toda la tierra y vienen a ellos todos los pleitos de los que los hombres se agravan; otros hay aun sin estos que son puestos señaladamente para oír las alzadas de los jueces sobredichos, y a tales como estos llamaron los antiguos sobre jueces por el poder que tienen sobre los otros, así como sobredicho es, otros hay que son puestos sobre reinos o sobre otras tierras señaladas, y llámanlos adelantados por razón que el rey los adelanta para juzgar sobre los jueces de aquellos lugares; otros jueces hay que son puestos en lugares señalados, así como en las ciudades o en las villas, o allí donde conviene que se juzguen los pleitos; y aún otros hay que son puestos todos los menestrales de cada lugar o por la mayor partida de ellos, y estos tienen poder para juzgar los pleitos que acaecen entre sí por razón de sus menesteres. Y todos estos jueces que hemos dicho llámanlos en latín ordinarios, que muestra tanto como hombres que son puestos ordenadamente para hacer su oficio sobre aquellos que han de juzgar cada unos en los lugares que tienen. Otra manera hay aún de jueces a los que se llaman delegados, que quiere tanto decir como hombres que tienen poder de juzgar algunos pleitos señalados, según les mandan los reyes o los adelantados o los otros jueces ordinarios; y sin todos estos, hay aún otros que son llamados en latín árbitros, que muestran tanto como juzgadores de albedrío, que son escogidos para librar algún pleito señalado con otorgamiento de ambas partes*” (Alfonso X, s.f.).

El Juez(a) está revestido de la potestad de administrar justicia a los particulares, o sea de aplicar las leyes en los juicios civiles o en los criminales. (Escriche, 1851). El Juez(a) es el que posee autoridad para instruir, tramitar, juzgar, sentencia y ejecutar el fallo en un pleito o causa. (Cabanellas, 1979)

Hoy el Juez(a) es creador del derecho, es defensor de los derechos fundamentales y es sujeto de un rol relevante en ese denominado activismo judicial que identifica a esa tarea de dimensión amplia que significa la defensa de los derechos fundamentales en los Estados, así como de los derechos humanos en el plano jurídico supranacional. (Figuerola Gutarra, 2010)

### **1.2.2. Perfil del/la Juez(a)**

Las instituciones serán tan fuertes como lo sean sus recursos humanos, las personas que forman parte de ellas, que son las que las dirigen o prestan los servicios esperados por las personas que usen los mismos. En el caso del Poder Judicial no es una excepción, la administración de justicia depende directamente de los valores, capacidades, competencias, habilidades que exhiban los jueces y Juez(a)s que lo componen y que estarán tomando las decisiones en los conflictos que los usuarios y usuarias del servicio de justicia lleven a los tribunales. Personas que ejercerán una

función que en la Biblia es encomendada a Dios, “*El Señor sea nuestro Juez(a), el tuyo y el mío*” (Biblia Católica, Abrahan cap. 16 – 5, pag. 21)

El perfil del/la Juez(a), ese conjunto de cualidades o características mínimas que debe poseer un ser humano que pretende ser Magistrado a fin de poder cumplir cabalmente su misión como tal y satisfacer las exigencias comunitarias en cuanto a su honesto y eficiente desempeño. (Fernández Sessarego: s.f.); era ya evocado en la Biblia, si leemos el libro del Exodo, **Dios dijo a Moisés: ... tienes que elegir, entre todo el pueblo, a algunos hombres capaces, temerosos de Dios, dignos de confianza e insobornables, para constituirlos jefes del pueblo: jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez personas... Ellos administrarán justicia al pueblo permanentemente. Si hay algún caso difícil, que te lo traigan a ti, pero que juzguen por sí mismos los casos de menor importancia. De esa manera, se aliviará tu carga, y ellos la compartirán contigo.** (Biblia Católica, Libro del Exodo, cap. 18 – versículos 21-22)

En muchos otros pasajes bíblicos se habla de las cualidades que deben tener los jueces, referida incluso a la institución misma de los jueces, en el libro del Deuteronomio: “*Designen para cada una de sus tribus a hombres sabios, prudentes y experimentados, y yo los pondré al frente de ustedes*”... *Entonces tomé de entre los jefes de las tribus a unos hombres sabios y experimentados y los puse al frente de ustedes como jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez hombres, y como escribas para las tribus...* Al mismo tiempo, di esta orden a los jueces: “*Escuchen a sus hermanos y hagan justicia, cuando tengan un pleito entre ellos o con un extranjero... No sean parciales en los juicios: escuchen a los humildes lo mismo que a los poderosos. No se dejen intimidar por nadie, porque el juicio pertenece a Dios. Y cuando se les presente un caso demasiado difícil, diríjanse a mí, para que yo lo resuelva*”. (Biblia Católica, Deuteronomio, cap. 1 versículos 13-17)

Ante la responsable y ardua tarea de administrar justicia, el tema del perfil del/la Juez(a) no es pura vanidad, es de una centralidad mayúscula, y por ello no se puede banalizar el concepto, reduciéndolo a unas pocas métricas de prácticas profesionales y conocimientos científicos, porque en dicho caso no se está profundizando en perfil alguno, sino, haciendo evaluaciones pedagógicas sobre competencias y/o habilidades definidas. (Andruet (h), 2012)

El ‘perfil’ entonces, con independencia que sea un atributo que nos orienta a un reconocimiento más empírico de la judicatura, tiene una innegable vinculación con los componentes originarios que habitan en la intimidad de la personalidad del/la Juez(a). Así entonces, el perfil es lo que con mayor nitidez nos permite conocer lo recóndito del hombre Juez(a). (Andruet (h), 2012)

Los poderes judiciales que se integran con jueces –además de otros funcionarios y/o agentes– tienen un sentir común que se expresa en un colectivo unificado y monolítico de tomas de posición y de actos de comportamiento y cuando algunos de sus integrantes se sale del canon; es el propio sistema quien rápidamente lo detecta y si todo funciona en debida manera luego de ser individualizado, resulta delimitado y como tal, el propio colectivo jurisdiccional debería promover su exclusión y ejecutar con ello eficazmente, la pertinente sanción moral natural. (Andruet (h), 2012)

Buscar el perfil judicial es intentar penetrar en lo recóndito de la cultura judicial y extraer de tal excursión a las cavernas y canteras del nombrado colectivo, aquellas funciones, gestiones y aptitudes que hacen al “ethos bueno” de ese poder judicial. Mediante ese camino inductivo se puede llegar a cristalizar entonces, un perfil común de la magistratura y enconces obrar en consecuencia para que futuros integrantes de la mencionada comunidad judicial conozcan de dicho *ethos* judicial y sean igualmente inducidos al mismo. (Andruet (h), 2012)

Socialmente el reclamo más notorio es el que atañe a la honestidad que deben exhibir los magistrados, la honestidad contribuye a que el Juez(a) merezca el respeto de los demás. Actuar de conformidad con los dictados de una recta conciencia moral se hace patente en todos los ámbitos de la vida, ya sea privada o pública familiar, social o profesional. La conciencia moral es una. La sociedad reclama igualmente que sus jueces mantengan su independencia, que tengan la fortaleza moral y el suficiente carácter para no doblegarse ante el poder del dinero o el poder político. Es decir, que posean aquella fortaleza que permite al ser humano alejarse de las tentaciones y renunciar a efímeros y transitorios beneficios. (Fernández, 2001)

En opinión del Dr. Mariano Germán (2014), *“el juez debe tener conocimientos jurídicos para fundamentar su decisión; entereza para observar la disciplina y sentido común para entender que en todo proceso tomará una decisión beneficiará a una parte y perjudicará a otra, pero que todos deben quedar satisfechos. En definitiva, bondad y conocimiento profundo de las normas y los principios, mediatizados por la prudencia, conducen a la buena justicia”* (Germán, 2014, p. 12).

Mas no es posible dejar de señalar que ser imparcial –independiente o ecuánime– es también parecer imparcial –independiente o ecuánime–. La sociedad exige tanto lo uno como lo otro y ello en rigor es correcto que sea de esa manera, porque la sociedad juzga a los jueces no por su conciencia ad intra, sino por la manera que se entifica dicha connotación interior en el mundo de las relaciones y por lo tanto aparece socialmente percibida. Por esta razón, los jueces no únicamente deberían evitar un comportamiento impropio, sino que deberían evitar al mismo tiempo toda apariencia de incorrección (Andruet (h), s.f.)

Esos imperativos sociales son presentados en las siguientes idoneidades que resumen de manera brillante lo que la sociedad espera de un Juez(a): 1- Idoneidad técnica jurídica esa idoneidad no debe ser entendida de manera “juridicista” o sea reducida a lo que es estrictamente el derecho contenido en normas jurídicas, dado que para comprender y operar adecuadamente con el derecho resulta imprescindible advertir sus inescindibles dimensiones culturales, económicas, políticas, etc.; 2-Idoneidad físico-sicológica se debe procurar que el Juez(a) cuente con un buen estado de salud física y psíquica, y que tenga: equilibrio emocional, vocación conciliadora, capacidad para escuchar y razonar; 3- Idoneidad ética, en buena medida la “autoridad” de un Juez(a) descansa no tanto en sus conocimientos jurídicos sino en esa idoneidad ética que la sociedad reconoce y exige del que se va a desempeñar como Juez(a); se requiere que aquel que vaya a desempeñarse como Juez(a) cuente con: una buena reputación por su integridad; compromiso con la justicia y la dignidad de las personas; carezca de pomposidad y tendencias autoritarias; conozca las normas éticas implícitas en la misión de juzgar; tenga convicción ética de su rol, capacidad para escuchar y vocación de servicio; sea: honesto, estudioso, imparcial, independiente, responsable, ponderado, ecuánime, íntegro, perseverante, valiente, respetuoso de los otros, puntual, paciente y conciliador al discutirse esta idoneidad surgió un amplio acuerdo acerca de la inconveniencia de autorizar a los jueces el mantener su afiliación político o permitir que se expresen en esos términos partidarios, pues con el nivel de crisis en la legitimidad del Poder Judicial esa habilitación solo contribuiría a potenciar tal descreimiento. 4- Idoneidad gerencial, no obstante que la tendencia actual es sustraer de la competencia del/la Juez(a) todo lo que se pueda de los aspectos administrativos o gerenciales generados en el ejercicio de la función, siempre quedará un remanente que tiene que ver con aquellos recursos materiales y humanos que de manera directa están implicados cotidianamente en su labor. (Comisión de Perfil del/la Juez(a), Mesa Permanente de Justicia del Diálogo Argentino, s.f.)

De acuerdo con el Ex Ministro de la Suprema Corte de México Don Juan Díaz Romero, citado por el Ex Ministro Mariano Azuela Güitrón “*al juez se le puede de alguna manera identificar con una persona que tiene dos columnas: una es la preparación jurídica, otra es la ética. Estas dos columnas sostienen en la parte superior lo que serían los principios éticos y están construidas sobre una base que es la vocación y, además de todo esto, en el momento en que funciona, va a surgir un elemento que estará implícito en todo ello, que es el criterio jurídico. Ese criterio jurídico que podría compararse con el ojo clínico de los médicos, o con el temple del torero*” (Azuela, 2014, p.25)

Las expectativas de la sociedad no son solamente hacia los jueces, muchas de ellas son de la competencia exclusiva del sistema de justicia, no dependen únicamente de los jueces, podemos mencionar la exigencia de la población de una mayor celeridad en los procesos, sobre todo cuando hay reos en cárcel o se atenta contra los derechos fundamentales de las personas.; así como mayores facilidades de acceso a la justicia. (Fernández, C. : s.f.)

En tal sentido se advierte que el Poder Judicial enfrenta la urgente necesidad de adoptar un perfil de eficacia y de manejo propios de las empresas. El Juez(a) debe adquirir habilidades que hasta hoy le eran ajenas. Debe aprender sobre manejo de casos, de liderazgo, de delegación de funciones, de recursos humanos. La idea de eficacia debe ser sostenida y llevada a cabo en la gestión judicial. Si vamos a conservar el uso del apelativo de **Administración** de Justicia, que lo sea por adoptar prácticas empresariales y de buena administración, no por haber desvirtuado la función judicial como una rama de la burocracia, más preocupada por el resguardo de la forma que por el resultado y el tiempo que se consume en obtenerlo. (Lesser, A., s.f.)

### **1.2.3. Perfil del/la Juez(a) en los instrumentos normativos judiciales internacionales.**

El perfil del/la Juez(a) esperado por la sociedad ha sido traducido a los instrumentos normativos judiciales internacionales, así como a los códigos de ética, incluimos aquí algunos de los instrumentos más representativos de Europa e Iberoamérica.

#### ***1.2.3.1. Principios básicos relativos a la independencia de la judicatura, ONU.***

La Asamblea General de la ONU, a través de las Resoluciones 40/32, del 29 de noviembre de 1985 y 40/146, del 13 de diciembre de 1985, adoptó los siguientes principios, que constituyen el primer ordenamiento jurídico internacional en el que se formulan estándares de comportamiento ético para jueces:

- *Los jueces resolverán los asuntos que conozcan con imparcialidad, basándose en los hechos y en consonancia con el derecho, sin restricción alguna y sin influencias, alicientes, presiones, amenazas o intromisiones indebidas, sean directas o indirectas, de cualesquiera sectores o por cualquier motivo.*
- *Las personas seleccionadas para ocupar cargos judiciales serán personas íntegras e idóneas y tendrán la formación o las calificaciones jurídicas apropiadas.*
- *El sistema de ascensos de los jueces, cuando exista, se basará en factores objetivos, especialmente en la capacidad profesional, la integridad y la experiencia.*

#### ***1.2.3.2. La Asociación Europea de Magistrados: La Carta de los Jueces en Europa (1993).***

En marzo de 1993, la Asociación Europea de Magistrados sancionó la Carta de los Jueces en Europa. Se trata de la —modificada— versión europea de los Principios Básicos Relativos a la In-

dependencia de la Judicatura, de 1985. El documento de trece artículos tiene como meta asegurar ampliamente la independencia del tercer poder del Estado. La Carta contiene ya los primeros estándares —europeos— de ética profesional para magistrados, tal como ellos pueden encontrarse en códigos de ética judicial posteriores. Así, el artículo 2 prescribe que los magistrados tienen que ejercer sus tareas oficiales libres de toda influencia externa y sin retardos infundados. El artículo 3 sujeta a los jueces al principio de imparcialidad. (Ricarda Roos & Woischnik, 2005)

#### **1.2.3.3. Consejo de Europa: Carta Europea sobre el Estatuto del/la Juez(a) (julio de 1998).**

En 1998, el Consejo de Europa sancionó en Estrasburgo la Carta Europea sobre el Estatuto de los Magistrados. Ella se basa en un marco de trabajo elaborado, con el auspicio del Consejo de Europa, por representantes de treinta naciones europeas y por ambas asociaciones europeas de magistrados: MEDEL (Magistrats Européens pour la démocratie et les libertés) y AEM (Association Européenne des Magistrats) (Sospedra, 2012).

La Carta contiene un catálogo de regulaciones que han de garantizar la competencia, independencia e imparcialidad “que todas las personas, legítimamente, esperan de los tribunales y de los magistrados, a quienes les han confiado la protección de sus derechos”, valores éstos que, “por encima de las asociaciones y de las fronteras entre los países, son abonados por el consenso general”. (Ricarda Roos & Woischnik, 2005)

Entre los principios generales se hace mención especial a la independencia, imparcialidad y perfil del Juez(a) (1.1 a 1.5 de la Carta) (Carta Europea, 1998):

- *El estatuto de los jueces tenderá a asegurar la competencia, independencia e imparcialidad que toda persona espera legítimamente de los Tribunales de Justicia y de cada uno de los jueces en quienes ha confiado la protección de sus derechos. Excluirá cualquier disposición o procedimiento que pueda afectar a la confianza en esta competencia, esta independencia y esta imparcialidad. Esta Carta contiene, por ello, las disposiciones más aptas para garantizar que puedan alcanzarse estos objetivos. Sus disposiciones pretenden elevar el nivel de garantías en los diferentes Estados europeos, por lo que no pueden justificar modificaciones en los estatutos nacionales que tiendan a disminuir el nivel de garantías ya alcanzado en un país determinado.*
- *El estatuto ofrecerá a todo Juez(a) que considere que sus derechos reconocidos en él, o más generalmente, su independencia, o la independencia de la justicia, están amenazados o ignorados de cualquier modo, la posibilidad de dirigirse a dicho organismo independiente, que dispondrá de medios efectivos para remediarlo o para proponer un remedio.*
- *El Juez(a) deberá mostrar en el ejercicio de sus funciones su disponibilidad y su respeto por las personas, y cuidará de mantener el alto nivel de competencia profesional que exige en todo momento la adopción de decisiones jurisdiccionales de las que depende la garantía de los derechos individuales, así como de mantener el secreto de la información que se le ha confiado durante los procesos.*

#### **1.2.3.4. Estatuto Universal del/la Juez(a) (1999) Unión Internacional de Magistrados.**

Junto a las Naciones Unidas, la Unión Internacional de Magistrados ha tenido una participación activa en la protección de la independencia judicial, “como condición esencial de la función ju-

risdiccional y garantía de los derechos humanos y de las libertades de la persona”. La Unión fue fundada en 1953 como organización profesional apolítica, en la cual se agrupan no sólo jueces individuales, sino también asociaciones nacionales de jueces. La meta principal que persigue es la protección de la independencia judicial.

En conformidad con ese objetivo, la Unión Internacional de Magistrados aprobó por unanimidad, en su 42o encuentro anual del 17 de noviembre de 1999, el Estatuto Universal del Juez(a)(Estatuto, 1999). La Unión considera al Estatuto como el común denominador de aquellas normas que han de garantizar, universalmente, la independencia de los jueces y la imparcialidad de la justicia. De tal modo el estatuto, que consta de quince artículos, enumera sólo las reglas más esenciales de conducta para jueces, como por ejemplo, entre otras, la referida al mandato de imparcialidad judicial (artículo 5), al trabajo eficiente de los magistrados (artículo 6) y a la cuestión de si a los jueces les está permitido ejercer otras actividades —públicas o privadas— (artículo 7), o unirse a asociaciones profesionales (artículo 12).

Algunos de los principios que permiten diseñar el perfil de Juez(a), son los siguientes:

- *Independencia: en el conjunto de sus actividades, los jueces deben garantizar los derechos de toda persona a un proceso justo. Deben poner en marcha todos los medios de que dispongan para permitir que los asuntos sean vistos en audiencia pública en un plazo razonable, ante un tribunal independiente e imparcial establecido por la ley, a fin de determinar los derechos y obligaciones en materia civil o la realidad de los cargos en materia penal.*
- *La independencia del/la Juez(a) resulta indispensable para el ejercicio de una justicia imparcial en el respeto de la ley. La independencia es indivisible. Todas las instituciones y autoridades, nacionales o internacionales, deberán respetar, proteger y defender esta independencia.*
- *Sumisión a la ley: En el ejercicio de su actividad profesional, el Juez(a) no debe estar sometido mas que a la ley y no puede decidir mas que con respecto a esta.*
- *Autonomía personal: Nadie debe dar o intentar dar órdenes o instrucciones de cualquier tipo al Juez(a). Esta prohibición no se aplica a las instancias superiores cuando tienen competencia para reformar las decisiones del/la Juez(a) inferior.*
- *Imparcialidad y deber de reserva: El Juez(a) debe ser y aparecer imparcial en el ejercicio de su actividad jurisdiccional. Debe cumplir sus deberes con moderación y dignidad respecto de su función y de cualquier persona afectada.*
- *Eficacia: El Juez(a) debe cumplir sus obligaciones profesionales en un plazo razonable y poner en marcha todos los medios necesarios que tiendan a la mayor eficacia.*

#### **1.2.3.5. Estatuto del/la Juez(a) Iberoamericano, (2001).**

Aprobado en la VI Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia, celebrada en Santa Cruz de Tenerife, Canarias, España, los días 23, 24 y 25 de mayo de 2001. (Estatuto, 2001)

En mayo de 2001, los presidentes de las Cortes Supremas de Justicia de los países iberoamericanos adoptaron, en su sexta reunión cumbre, el Estatuto del Juez(a) Iberoamericano, el cual destaca

ya en su preámbulo que la calidad del servicio judicial no sólo puede garantizarse mediante el hecho de que los jueces dispongan de las necesarias herramientas técnico-jurídicas. A ello hay que añadir, fundamentalmente, que el ejercicio de la función judicial se oriente también conforme a determinadas reglas éticas.

Entre otros puntos establece que el cargo de Juez(a) debe ejercerse respetándose la dignidad de las personas que hacen uso del sistema judicial. El artículo 38 recuerda a los jueces que deben ser independientes. En el artículo 39 se establece el deber de garantizar un debido proceso. El artículo 40 sienta los límites del esclarecimiento judicial de la verdad. Según el artículo 41, los jueces tienen que fundar sus sentencias, deben dictarlas dentro de un plazo razonable (artículo 42) y juzgar únicamente en función de criterios de justicia (artículo 43). (Estatuto del Juez(a) Iberoamericano, 2001)

Los principios de independencia e imparcialidad, son tratados de manera especial:

- *Principio general de independencia: Como garantía para los justiciables, los Jueces son independientes en el ejercicio de sus funciones jurisdiccionales y se encuentran tan sólo sometidos a la Constitución y a la ley, con estricto respeto al principio de jerarquía normativa.*
- *Independencia interna: En el ejercicio de la jurisdicción, los jueces no se encuentran sometidos a autoridades judiciales superiores, sin perjuicio de la facultad de éstas de revisar las decisiones jurisdiccionales a través de los recursos legalmente establecidos, y de la fuerza que cada ordenamiento nacional atribuya a la jurisprudencia a los precedentes emanados de las Cortes Suprema y Tribunales Supremos.*
- *Principio de imparcialidad. La imparcialidad del/la Juez(a) es condición indispensable para el ejercicio de la función jurisdiccional. La imparcialidad del/la Juez(a) ha de ser real, efectiva y evidente para la ciudadanía.*

#### **1.2.3.6. Principios del Código de Bangalore, (2002).**

Las Naciones Unidas, quince años después de la sanción de los Principios Básicos Relativos a la Independencia de la Judicatura (1985), instituyó un grupo de trabajo conformado por presidentes de tribunales provenientes de distintos países del *common law*: el denominado Grupo Judicial de Reforzamiento de la Integridad Judicial. A este grupo se le encomendó la confección de un proyecto de código con estándares de ética judicial, a partir del cual pudiera medirse la conducta de los funcionarios judiciales. De este Proyecto de Bangalore (denominado así por el lugar donde se produjo la primera reunión del grupo) surgió, en el año 2001, un documento base: el Borrador de Bangalore. Este documento, desde el principio, fue sometido a discusión en distintas conferencias, y en ellas fue revisado y corregido por representantes tanto de países con sistemas de *common law* como de naciones en las que rige el sistema continental europeo, sobre la base de comentarios de, entre otros, el Grupo de Trabajo del Consejo Consultivo de los Jueces de Europa. Una última revisión tuvo lugar en noviembre de 2002, en una conferencia realizada bajo la modalidad de mesa redonda en el Palacio de la Paz de La Haya, en la cual participaron presidentes de tribunales (o sus representantes) provenientes de países con sistema continental europeo. (Ricarda Roos & Woischnik, 2005)

Los siguientes principios pretenden establecer estándares para la conducta ética de los jueces. Están formulados para servir de guía a los jueces y para proporcionar a la judicatura un marco

que regule la conducta judicial. Asimismo, pretenden ayudar a que los miembros del ejecutivo y el legislativo, los abogados y el público en general puedan comprender y apoyar mejor a la judicatura. Estos principios presuponen que los jueces son responsables de su conducta frente a las instituciones correspondientes establecidas para mantener los estándares judiciales, que dichas instituciones son independientes e imparciales y que tienen como objetivo complementar y no derogar las normas legales y de conducta existentes que vinculan a los jueces.

Veamos algunos de los principios (Principios Bangalore, 2002):

- *La independencia judicial es un requisito previo del principio de legalidad y una garantía fundamental de la existencia de un juicio justo. En consecuencia, un Juez(a) deberá defender y ejemplificar la independencia judicial tanto en sus aspectos individuales como institucionales. Aplicación: Un Juez(a) deberá ejercer su función judicial de forma independiente, partiendo de su valoración de los hechos y en virtud de una comprensión consciente de la ley, libre de cualquier influencia ajena, de instigaciones, presiones, amenazas o interferencias, sean directas o indirectas, provenientes de cualquier fuente o por cualquier razón. Un Juez(a) deberá ser independiente en relación con la sociedad en general y en relación con las partes particulares de una controversia que deba resolver como Juez(a).*
- *La imparcialidad es esencial para el desempeño correcto de las funciones jurisdiccionales. La imparcialidad se refiere no sólo a la decisión en sí misma, sino también al proceso mediante el cual se toma esa decisión. Aplicación: Un Juez(a) deberá desempeñar sus tareas judiciales sin favoritismo, predisposición o prejuicio. Un Juez(a) garantizará que su conducta, tanto fuera como dentro de los tribunales, mantiene y aumenta la confianza del público, de la abogacía y de los litigantes en la imparcialidad del/la Juez(a) y de la judicatura.*
- *La integridad es esencial para el desempeño correcto de las funciones jurisdiccionales. Aplicación: Un Juez(a) deberá asegurarse de que su conducta está por encima de cualquier reproche a los ojos de un observador razonable. El comportamiento y la conducta de un Juez(a) deberán reafirmar la confianza del público en la integridad de la judicatura. No sólo debe impartirse justicia; también ha de verse cómo se imparte.*
- *La corrección y la apariencia de corrección son esenciales para el desempeño de todas las actividades de un Juez(a). Aplicación: 1 Un Juez(a) evitará la incorrección y la apariencia de incorrección en todas sus actividades. 2 Como objeto de un constante escrutinio público, un Juez(a) deberá aceptar restricciones personales que puedan ser consideradas una carga para los ciudadanos ordinarios y lo deberá hacer libremente y de forma voluntaria. Particularmente, un Juez(a) se comportará de forma consecuente con la dignidad de las funciones jurisdiccionales. 3 Un Juez(a), en sus relaciones personales con miembros individuales de la abogacía que practiquen su trabajo regularmente en su sala de audiencias, evitará situaciones que puedan levantar sospechas razonables o tener apariencia de favoritismo o parcialidad. 4 Un Juez(a) no participará en la resolución de un caso en el que un miembro de su familia represente a un litigante o esté asociado de cualquier forma con el caso. 5 Un Juez(a) evitará que utilice su residencia un miembro de la abogacía, para recibir clientes u otros miembros de la abogacía. 6 Un Juez(a), como cualquier otro ciudadano, tiene derecho a la libertad de expresión y de creencias, derecho de asociación y de reunión pero, cuando ejerza los citados derechos*

*y libertades, se comportará siempre de forma que preserve la dignidad de las funciones jurisdiccionales y la imparcialidad e independencia de la judicatura.*

- *Garantizar la igualdad de tratamiento de todos ante un tribunal es esencial para desempeñar debidamente las funciones jurisdiccionales. Aplicación: 1 Un Juez(a) se esforzará para ser consciente de, y para entender la diversidad de la sociedad y las diferencias provenientes de varias fuentes, incluidas sin ánimo de exhaustividad, la raza, el color, el sexo, la religión, el origen nacional, la casta, las minusvalías, la edad, el estado civil, la orientación sexual, el nivel social y económico y otras causas similares (“motivos irrelevantes”). 2 Durante el desempeño de sus obligaciones judiciales, un Juez(a) no manifestará predisposición o prejuicios hacia ninguna persona o grupo por motivos irrelevantes.*
- *La competencia y la diligencia son requisitos previos para desempeñar debidamente las funciones jurisdiccionales. Aplicación: 1 Las obligaciones judiciales de un Juez(a) primarán sobre todas sus demás actividades. 2 Un Juez(a) dedicará su actividad profesional a las obligaciones judiciales, que no sólo incluyen el desempeño de obligaciones judiciales en el tribunal y la pronunciación de resoluciones, sino también otras tareas relevantes para las funciones jurisdiccionales o las operaciones de los tribunales. 3 Un Juez(a) dará los pasos razonables para mantener y aumentar sus conocimientos, habilidades y cualidades personales necesarias para el correcto desempeño de las obligaciones judiciales, aprovechando para ese fin los cursos y facilidades que puedan estar a disposición de los jueces, bajo control judicial.*

#### **1.2.3.7. Código Modelo Iberoamericano de Ética Judicial, (2006).**

Esta normativa fue aprobada en la XIII Cumbre Judicial Iberoamericana, celebrada en Santo Domingo, República Dominicana, los días 21 y 22 de junio de 2006.

En la exposición de motivos declaran los integrantes de la Cumbre que el código va en sintonía con el trabajo iniciado por el Estatuto del Juez(a) Iberoamericano, aprobado en Canarias en el año 2001 (Estatuto, 2001); así como con la Carta de Derechos de las Personas ante la Justicia en el Espacio Judicial Iberoamericano, aprobada en Cancún en el año 2002 (Carta, 2002), en la que se reconoció “un derecho fundamental de la población a tener acceso a una justicia independiente, imparcial, transparente, responsable, eficiente, eficaz y equitativa”. (Código Iberoamericano de Ética Judicial, 2006)

Entre los principios previstos por los redactores de este código modelo, citamos los siguientes (Código, 2006, ps. 9,10, 12):

Independencia:

- *El Juez(a) independiente es aquel que determina desde el Derecho vigente la decisión justa, sin dejarse influir real o aparentemente por factores ajenos al Derecho mismo.*
- *El Juez(a), con sus actitudes y comportamientos, debe poner de manifiesto que no recibe influencias –directas o indirectas– de ningún otro poder público o privado, bien sea externo o interno al orden judicial.*
- *La independencia judicial implica que al Juez(a) le está éticamente vedado participar de cualquier manera en actividad política partidaria.*

- *El Juez(a) podrá reclamar que se le reconozcan los derechos y se le suministren los medios que posibiliten o faciliten su independencia.*
- *El Juez(a) tiene el derecho y el deber de denunciar cualquier intento de perturbación de su independencia.*
- *El Juez(a) debe ejercer con moderación y prudencia el poder que acompaña al ejercicio de la función jurisdiccional.*

#### Imparcialidad:

- *El Juez(a) imparcial es aquel que persigue con objetividad y con fundamento en la prueba la verdad de los hechos, manteniendo a lo largo de todo el proceso una equivalente distancia con las partes y con sus abogados, y evita todo tipo de comportamiento que pueda reflejar favoritismo, predisposición o prejuicio*

#### Conocimiento y capacitación:

- *La exigencia de conocimiento y de capacitación permanente de los jueces tiene como fundamento el derecho de los justiciables y de la sociedad en general a obtener un servicio de calidad en la administración de justicia.*
- *El Juez(a) bien formado es el que conoce el Derecho vigente y ha desarrollado las capacidades técnicas y las actitudes éticas adecuadas para aplicarlo correctamente.*
- *La obligación de formación continuada de los jueces se extiende tanto a las materias específicamente jurídicas como a los saberes y técnicas que puedan favorecer el mejor cumplimiento de las funciones judiciales.*
- *El conocimiento y la capacitación de los jueces adquiere una especial intensidad en relación con las materias, las técnicas y las actitudes que conduzcan a la máxima protección de los derechos humanos y al desarrollo de los valores constitucionales.*
- *El Juez(a) debe facilitar y promover en la medida de lo posible la formación de los otros miembros de la oficina judicial.*

#### Otros principios destacados por el código de ética:

- Justicia y equidad;
- Responsabilidad institucional,
- Cortesía,
- Integridad,
- Transparencia,
- Secreto profesional,
- Prudencia, Diligencia, y
- Honestidad profesional.

**CAPÍTULO 2:**

**LA FORMACIÓN JUDICIAL ESPECIALIZADA**



## INTRODUCCIÓN

“Al juez se le ha asignado la función de decir derecho en cada caso, pero para cumplirla acabadamente se requiere estar atento a los cambios que se van generando en el mismo. Esa capacitación incluye, no solo el conocimiento de lo propiamente jurídico, sino también de las habilidades indispensables para cumplir su servicio como –en la medida necesaria– la de aquellos saberes no jurídicos implicados en el mismo” (Vigo, 2007, p. 37)

El perfil del/la Juez(a) visualizado por la sociedad, así como por los instrumentos normativos judiciales internacionales, debe ser logrado de manera intencional, moldear al jurista para convertirlo en la persona que pueda acercarse al perfil deseado para realizar la difícil tarea de administrar justicia. Esa formación está contemplada en los instrumentos normativos, tanto nacionales como internacionales, y ha sido considerada un componente esencial para el funcionamiento óptimo de la judicatura y la administración del servicio de justicia.

Con este proceso de formación el servicio de administración de justicia se acerca a la gestión moderna, pues actualmente la formación en la empresa es una de las más importantes estrategias de desarrollo de recursos humanos que las organizaciones empresariales tienen en sus manos, hasta el punto que, en un entorno cambiante y competitivo como el que nos rodea, la formación se convierte en factor de excelencia y en clave del éxito empresarial. La formación permite la capacitación y el desarrollo de las personas que integran una organización para que ésta alcance sus objetivos, es decir, la formación es una herramienta estratégica para la empresa actual. (Pineda, 2000)

Pero, al mismo tiempo, no puede formarse a cualquier persona, el proceso de selección es también importante. Sobre todo que sea un proceso transparente, democrático, basado en los méritos personales, no en amiguismos o coyunturas políticas. Por este motivo, el proceso de selección ha sido también tratado por los instrumentos normativos internacionales (Estatuto Juez(a) Europeo:1998); y ha sido impulsado por las corrientes modernas de fortalecimiento del sistema de justicia, en los procesos de reforma judicial. En materia de selección de jueces y juezas, las diferentes recomendaciones del Consejo de Europa tienden a garantizar la transparencia y objetividad del proceso en dos aspectos como son la independencia del órgano de selección, de manera que la actividad de selección y la decisión sobre nombramiento debe corresponder a una instancia o tribunal independiente del ejecutivo y del legislativo, y en la objetividad y predeterminación de los méritos valiables para acceder a la condición de Juez(a). (Recomendación 12 del Comité de Ministros del Consejo de Europa, de 17 de noviembre de 2010, apartados 44 y 46)

De acuerdo a los Principios Básicos Relativos a La Independencia de la Judicatura adoptados en la Asamblea General de la ONU, por las Resoluciones 40/32, del 29 de noviembre de 1985 y

40/146, del 13 de diciembre de 1985, las personas seleccionadas para ocupar cargos judiciales serán personas íntegras e idóneas y tendrán la formación o las calificaciones jurídicas apropiadas. Todo método utilizado para la selección de personal judicial garantizará que éste no sea nombrado por motivos indebidos. En la selección de los jueces, no se hará discriminación alguna por motivo de raza, color, sexo, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o condición; el requisito de que los postulantes a cargos judiciales sean nacionales del país de que se trate no se considerará discriminatorio.

Es imprescindible comprender que la selección y formación de los jueces, los conocimientos, habilidades y competencias que adquieren en ese proceso, son determinantes para garantizar de manera efectiva los derechos fundamentales de los ciudadanos y el despliegue efectivo del estado social y democrático de derecho consagrado en la Constitución. (Manzano, 2011)

Aunque, ciertamente, no sea el único (pues otros, como la organización y los medios, han de tenerse necesariamente en cuenta), el elemento personal, y dentro de él, el personal judicial aparece como primario y determinante para el buen funcionamiento de la Administración de Justicia. (Libro Blanco de la Justicia CGPJ, Cap. II, I, 1998)

Esta importancia de la formación y la selección se revela aún más si revisamos los factores que inciden de manera directa en los procesos de reforma judicial: *Factor 1: Capacitación judicial*. Se requiere que los jueces tengan un grado profesional en estudios legales y alguna experiencia práctica, o capacitación académica específica en Derecho sustantivo y de procedimiento, así como en el papel de los jueces en la sociedad antes de ser nombrados. *Factor 2: Proceso de selección y nombramiento*. Se selecciona y nombra a los jueces según criterios imparciales y apolíticos por medio de exámenes estandarizados, requisitos de experiencia profesional y umbrales de desempeño. *Factor 3: Educación legal permanente*. Se requiere que los jueces tomen cursos continuamente (sin cargo para ellos) en varios campos del Derecho para mantenerse actualizados con los cambios más recientes en la legislación. (Sousa, 2004)

## **2.1 Obligatoriedad de la Formación Judicial en los instrumentos Normativos Internacionales.**

La formación de jueces, Juez(a)s y servidores judiciales no solamente ha sido considerada importante y necesaria por la doctrina judicial, sino que también ha sido consignada en los instrumentos normativos judiciales europeos e iberoamericanos.

Se ha considerado que la formación de los jueces se encuentra estrechamente vinculada a la eficacia con que éstos cumplen las funciones que la sociedad les asigna (CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL 2007, 37).

La exigencia de conocimiento y de capacitación permanente de los jueces tiene como fundamento el derecho de los justiciables y de la sociedad en general a obtener un servicio de calidad en la administración de justicia. El Juez(a) bien formado es el que conoce el Derecho vigente y ha desarrollado las capacidades técnicas y las actitudes éticas adecuadas para aplicarlo correctamente. La obligación de formación continuada de los jueces se extiende tanto a las materias específicamente jurídicas como a los saberes y técnicas que puedan favorecer el mejor cumplimiento de las funciones judiciales. El conocimiento y la capacitación de los jueces adquiere una especial intensidad en relación con las materias, las técnicas y las actitudes que conduzcan a la máxima protección

de los derechos humanos y al desarrollo de los valores constitucionales. El Juez(a) debe facilitar y promover en la medida de lo posible la formación de los otros miembros de la oficina judicial. (Código Iberoamericano de Ética Judicial:2006)

Por su parte el Consejo Consultivo de Jueces Europeos (2003), debido a la mayor importancia que está teniendo el Poder Judicial, como el último garante del funcionamiento democrático de las instituciones nacionales, considera, en su Opinión Núm. 4, Sobre la formación inicial y continuada de los jueces a los niveles nacional y Europeo, (2003) que el tema de la correcta formación de los futuros jueces, antes de tomar posesión, así como su capacitación cuando están en activo, adquiere una importancia especial.

De esta opinión número 4 Del Consejo Consultivo de Jueces Europeos Sobre la formación inicial y continuada de los jueces a los niveles nacional y Europeo (2003), extraemos las siguientes ideas sobre la formación judicial:

- La independencia del Poder Judicial confiere derechos e impone obligaciones éticas a los jueces, entre éstas últimas se encuentra el deber de desarrollar y mantener un alto nivel profesional, además la confianza de los ciudadanos en la justicia se verá reforzada si los jueces tienen conocimientos que van más allá de los ámbitos de la técnica jurídica. Por consiguiente, la capacitación es imprescindible para que los jueces ejerzan sus funciones judiciales de modo objetivo, imparcial, y con profesionalización, y para protegerlos contra influencias indebidas.
- El Estado tiene la obligación de proveer al Poder Judicial u otro órgano independiente, responsable de la organización y la supervisión de la capacitación, todos los medios necesarios para hacer frente a los gastos ocasionados por los jueces y por otras instancias involucradas.
- La Carta Europea sobre el Estatuto de los Jueces precisa que cualquier autoridad encargada de garantizar la calidad del programa de formación debe ser independiente de los poderes ejecutivo y legislativo y estar compuesto, al menos en un 50%, por magistrados. Acogiéndose a estas disposiciones, el CCJE recomienda que esas responsabilidades no sean confiadas a ninguna autoridad dependiente de los Poderes Ejecutivo o Legislativo, sino al Poder Judicial u otro órgano independiente.
- Sin embargo, la misma autoridad no debe ser directamente responsable de la capacitación y de la designación, promoción y disciplina de los jueces. Por ello, El CCJE recomienda que la capacitación debe ser confiada a un establecimiento especializado autónomo, con su propio presupuesto, que le permita definir a él mismo, con el acuerdo de los jueces, los programas de capacitación y de garantizar su puesta en marcha.

Por su parte el código de Bangalore (2002), en el principio de competencia, pone a cargo del Juez(a) parte de la responsabilidad de su formación, al establecer que un Juez(a) dará los pasos razonables para mantener y aumentar sus conocimientos, habilidades y cualidades personales necesarias para el correcto desempeño de las obligaciones judiciales, aprovechando para ese fin los cursos y facilidades que puedan estar a disposición de los jueces, bajo control judicial (Código de Bangalore, 2002).

La formación judicial puede ser de dos tipos: inicial y continua, ambas son importantes para el ejercicio de la función.

### 2.1.1 De la Formación Inicial

La formación inicial debe servir para lograr un tipo de Juez(a) que, con los suficientes conocimientos jurídicos, sea capaz de integrarlo en los valores de la sociedad en la que vive; respetuoso con las libertades, la igualdad y el pluralismo y alerta frente a los abusos del Derecho y las desviaciones del poder. Para ello es necesario integrar en los correspondientes programas pedagógicos contenidos formativos humanísticos. (Libro Blanco de la Justicia CGPJ, Cap. II, I, 1996)

El Consejo Consultivo de Jueces Europeos, en su Opinión No 4 (2003), sobre la formación inicial y continuada de los jueces a los niveles nacional y Europeo recomienda capacitación inicial obligatoria por programas adaptados a la experiencia profesional de los candidatos seleccionados.

Tomando en consideración la diversidad de los sistemas de capacitación en Europa, el CCJE recomienda:

- Que los programas de capacitación para el ejercicio de la profesión de Juez(a) sean determinados por el centro que imparte dicha capacitación, por los capacitadores y por los mismos jueces.
- Que dichos programas teóricos y prácticos no se limiten a los tecnicismos legales sino que deben incluir capacitación en ética e introducir en otros campos relevantes para la actividad judicial, información de la tecnología, idiomas extranjeros, ciencias sociales, y medios alternativos de solución de controversias.

### 2.1.2 De la Capacitación Continua

Más allá del conocimiento básico necesario adquirido antes de tomar sus puestos, en opinión del **Consejo Consultivo de Jueces Europeos (2003)** los jueces están “condenados a estudiar y aprender de por vida” (part IV, Ac. 31, p.5), por lo tanto, el CCJE recomienda:

- Que la capacitación en servicio debe estar basada normalmente en la participación voluntaria de los jueces.
- Que, excepcionalmente, una capacitación en servicio podría ser obligatoria en ciertas circunstancias.
- Que las mismas Cortes debería animar a sus miembros a seguir cursos de capacitación.
- Que los programas deben proveer un entorno en que los miembros de diferentes ramas y niveles de la judicatura puedan reunirse e intercambiar sus experiencias y materializar ideas comunes.
- Que, si bien la capacitación es una obligación ética de los jueces, los Estados tienen el deber de poner a disposición de los jueces los recursos necesarios, los tiempos y otros medios para la capacitación de los jueces en servicio.

En orden de estar continuamente mejorando la calidad en la capacitación judicial, los órganos responsables de la capacitación deben valorar frecuentemente los programas y los métodos.

En vista de lo arriba señalado, el CCJE recomienda (Acap. 37, p. 6) :

- Que los programas y métodos de capacitación deben estar sujetos a frecuentes valoraciones hechas por los órganos responsables de la capacitación judicial.

- Que el aprovechamiento de los jueces en el marco de la capacitación no sea, en principio, sometido a una evaluación cualitativa; no obstante, su participación como tal en dicha capacitación pudiera ser tomada en cuenta en su evaluación profesional.
- Que se realice evaluación de los capacitados en los sistemas donde la capacitación inicial es parte del proceso de reclutamiento.

Por su parte, el capítulo IV del Código Iberoamericano de Ética Judicial (2006) está dedicado al Conocimiento y Capacitación, de los artículos 28 al 34. En los mismos están consignados los siguientes postulados:

- La exigencia de conocimiento y de capacitación permanente de los jueces tiene como fundamento el derecho de los justiciables y de la sociedad en general a obtener un servicio de calidad en la administración de justicia.
- El juez bien formado es el que conoce el Derecho vigente y ha desarrollado las capacidades técnicas y las actitudes éticas adecuadas para aplicarlo correctamente.
- La obligación de formación continuada de los jueces se extiende tanto a las materias específicamente jurídicas como a los saberes y técnicas que puedan favorecer el mejor cumplimiento de las funciones judiciales.
- El conocimiento y la capacitación de los jueces adquiere una especial intensidad en relación con las materias, las técnicas y las actitudes que conduzcan a la máxima protección de los derechos humanos y al desarrollo de los valores constitucionales.
- El juez debe facilitar y promover en la medida de lo posible la formación de los otros miembros de la oficina judicial.
- El juez debe mantener una actitud de activa colaboración en todas las actividades conducentes a la formación judicial.
- El juez debe esforzarse por contribuir, con sus conocimientos teóricos y prácticos, al mejor desarrollo del Derecho y de la administración de justicia.

## **2.2 Organizaciones internacionales que fortalecen la Capacitación Judicial.**

La importancia de la formación en materia judicial ha sido tal, que no solamente se ha manifestado en la existencia de instituciones formativas nacionales, en prácticamente todos los países a nivel mundial, sino que también, a nivel internacional, se han formado organizaciones regionales y mundiales, cuyo objetivo principal es el fortalecimiento de los recursos humanos que tienen a su cargo la administración de justicia. Presentamos aquí algunas de las organizaciones que más impactan el fortalecimiento de las Escuelas Judiciales en el espacio europeo e iberoamericano.

### **2.2.1 Red Europea de Escuelas Judiciales.**

La **Red Europea de Formación Judicial (REFJ/ejtn)**(2000) surge de la necesidad de construir un espacio europeo de formación correlativo a la progresiva implantación del espacio judicial europeo. La diversidad e importancia de la dimensión europea en la formación de los jueces ha



ido obligando a los responsables de esta tarea en los distintos Estados miembros a una progresiva coordinación de sus programas y actuaciones demostrándose la insuficiencia de los contactos puntuales y la urgencia de constituir un marco estable de relaciones que favorezca la creación de una cultura judicial común indispensable para el correcto funcionamiento de los mecanismos de cooperación jurisdiccional.

La **REFJ** integra a las Escuelas Judiciales y organismos responsables de la formación de los jueces en los Estados miembros de la Unión. Tiene la forma de una asociación internacional sin ánimo de lucro sometida al derecho belga y su funcionamiento estará subvencionado, a partir del 2004, por la Comisión Europea.

Se rige por una carta fundacional adoptada en Burdeos el 13 de octubre de 2000, revisada en Copenhague el 6 de diciembre de 2002 y en Ljubljana los días 23 y 24 de junio de 2008.

Los objetivos de la REFJ se enmarcan entre los del tratado de Ámsterdam, el Programa de La Haya, la Comunicación de la Comisión Europea en material de formación judicial de 29 de junio de 2006, la Resolución del Parlamento Europeo de 9 de julio de 2008 sobre el papel del/la Juez(a) nacional en el sistema judicial europeo y la Resolución del Consejo de la Unión Europea de 24 de octubre de 2008 sobre formación de profesionales de Justicia que fijaron como objetivos de la Unión Europea los de la creación de una verdadera área de libertad, seguridad y justicia, la promoción del conocimiento de los sistemas judiciales europeos y el refuerzo de la comprensión y cooperación entre los jueces y fiscales de los Estados Miembros de la UE.

Actualmente la Red es la encargada de la gestión del Programa de Intercambio de Autoridades Judiciales, el Catálogo de actividades de formación que organizan sus miembros y abren a la participación de jueces y fiscales de otros países, así como del desarrollo de diseños curriculares comunes en materia de Derecho Europeo y actuaciones conjuntas de formación e intercambio de experiencias docentes.

Países integrantes de la Red Europea de Escuelas Judiciales y las instituciones que los representan:

1. Bélgica:

1.1 Conseil Supérieur de la Justice / Hoge Raad Voor de Justitie, Belgique ;

1.2 Conseil du Contentieux des Etrangers, Belgique;

2. Holanda: Studiecentrum Rechtspleging,;

3. Portugal: Centro de Estudos Judiciarios;

4. Alemania: Bundesministerium der Justiz;

5. Eslovaquia: Judicial Academy;

6. Italia:

6.1 Consiglio Superiore della Magistratura;

6.2 Consiglio di Stato;

7. España:

- 7.1 Escuela Judicial del Consejo General del Poder Judicial;
- 7.2 Centro de Estudios Jurídicos;
- 8. Rumanía: Institut National de la Magistrature;
- 9. Bulgaria: Institut National de la Justice;
- 10. Reino Unido:
  - 10.1 Judicial Studies Committee of Scotland;
  - 10.2 Judicial Studies Board of England & Wales;
- 11. Suecia: Domstolsverket;
- 12. Estonia:
  - 12.1 Prosecutors' office;
  - 12.2 Estonian Law Centre Foundation;
- 13. Checoslovaquia: Justicni Akademie, ;
- 14. Letonia: Latvian Judicial Training Centre ;
- 15. Francia:
  - 15.1 Ecole Nationale de la Magistrature, France ;
  - 15.2 Conseil d'Etat, France ;
- 16. Austria:
  - 16.1 Bundesministerium für Justiz ;
  - 16.2 Unabhängiger Verwaltungssenat Wien UVS;
- 17. Croacia: Judicial Academy, Ministry of Justice;
- 18. Dinamarca: Domstolsstyrelsen ;
- 19. Finlandia: Oikeusministeriö;
- 20. Noruega: National Courts Administration ;
- 21. Polonia: National Training Centre;
- 22. Eslovenia: Ministère de la Justice – Centre de Formation Judiciaire ;
- 23. Organismos Europeos:
  - 23.1 Réseau des Présidents des Cours Suprêmes Judiciaires de l'UE;
  - 23.2 Réseau Européen des Conseils de la Justice ;
  - 23.3 Association des Conseils d'État et des Juridictions Administratives Suprêmes de l'UE;

24. Con la colaboración de:

24.1 Cour de Justice des Communautés Européennes:

24.2 Cour Européenne des Droits de l'Homme et d'Eurojust.

Revisando los integrantes, están comprendidos una parte considerable de los países europeos, algunos países con más de una institución educativa representada. Lo que significa la importancia dada a la formación judicial en Europa. Seguramente que la manera de designación de los jueces responde a particularidades de cada país, pero en cada uno de ellos se respeta la formación judicial, considerada como fundamental por la normativa europea.

### 2.2.2 La Organización Internacional para la Formación Judicial (IOJT).



La IOJT nace en el año 2002 para promover el estado de derecho, apoyando el trabajo de las instituciones que promueven la educación judicial alrededor del mundo.

La misión de la IOJT se realiza a través de conferencias regionales e internacionales y otros intercambios que permite a jueces, Juez(as) y educadores judiciales discutir estrategias para establecer y desarrollar los centros de formación judicial, diseñando programas efectivos, fortaleciendo las capacidades docentes y las metodologías de enseñanza.

La IOJT es una organización voluntaria, sin fines de lucro reunida por el esfuerzo y la buena voluntad de sus miembros. Es dirigida por la Asamblea General de sus miembros, la cual se reúne cada 2-3 años, durante la conferencia internacional. Durante la misma es elegido el Consejo Directivo, que consiste en un comité Ejecutivo, Presidentes Regionales, Presidentes adjuntos y gobernadores. En el año 2014, la organización cuenta con 117 miembros de 71 países.

Misión (IOJT, 2012)

- Promover el estado de derecho apoyando el trabajo realizado por las instituciones de educación judicial alrededor del mundo
- Facilitar la cooperación entre las instituciones de formación judicial alrededor del mundo y colaborar a los países en desarrollo interesados en la formación de sus jueces.
- Proveer miembros con información acerca de métodos de formación judicial en diferentes países

1. Propósitos de la organización:

- a. Promover el establecimiento de instituciones de formación judicial
- b. Promover el estado de derecho
- c. Considerar problemas de interés común en la formación y educación de jueces
- d. Desarrollar mecanismos para el intercambio entre los jueces de los diferentes países miembros.

2. La IOJT alcanza estos objetivos:

- a. Promocionando y permitiendo la cooperación entre sus miembros;
- b. Facilitando el intercambio de información;
- c. Organizando encuentros y congresos nacionales e internacionales;
- d. Preparando y distribuyendo materiales educativos; e. Desarrollando programas y materiales educativos;
- e. Promocionando y conduciendo investigaciones colaborativas;
- f. Desarrollando acuerdos sobre problemas relevantes para la IOJT;
- g. Estableciendo comités para manejar problemas o temas específicos: y
- h. Perseguir cualquier otro resultado, en consonancia con los propósitos de la organización.

### **2.2.3 Esfuerzo Iberoamericano.**

Desde el gran espacio Iberoamericano se han realizado grandes esfuerzos por fortalecer el sistema de justicia, con ellos los procesos de reforma judicial, lo que incluye de manera obligatoria la capacitación de las personas que administran justicia.

Todo viene como uno de los más importantes resultados de la Cumbre Judicial Iberoamericana, que es una estructura de cooperación, concertación e intercambio de experiencias, que se articula a través de las máximas instancias de los Poderes Judiciales de la región Iberoamericana. El principal objetivo de la Cumbre Judicial Iberoamericana es la adopción de proyectos y acciones concertadas, desde la convicción de que la existencia de un acervo cultural común constituye un instrumento privilegiado que, sin menoscabo del necesario respeto a la diferencia, contribuye al fortalecimiento del Poder Judicial y, por extensión, del sistema democrático (Normas de funcionamiento Versión XV Cumbre Montevideo, Uruguay – abril de 2010).

En su formato actual, la Cumbre Judicial Iberoamericana es el resultado de la fusión o convergencia, a partir del mes de junio de 2004, de dos estructuras anteriores: la Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia y el Encuentro Iberoamericano de Consejos de la Judicatura.

En el inmenso espacio geográfico iberoamericano, la Cumbre Judicial ha favorecido el intercambio de experiencias y conocimientos a través de organismos que presentamos a continuación.

#### **2.2.3.1. La Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales**

La Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales (RIA EJ), fue creada en el marco del “II Encuentro Iberoamericano de Consejos de la Judicatura “ y aprobado durante la “VI Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia” efectuada en España, en mayo de 2001. Es una comunidad de enlace para la cooperación, concertación y apoyo recíproco entre las Escuelas Judiciales y Centros Públicos de Capacitación





Figura 1- Imagen Espacio Iberoamericano de la Cumbre Judicial, RIAEJ e IIAEJ. Fuente IIAEJ.

Judicial de Iberoamérica, que contribuye al intercambio de información sobre programas, metodologías y sistemas de capacitación judicial, facilita la coordinación de actividades entre sus miembros y planifica actividades conjuntas de capacitación. Todo ello apoyado en una estructura organizativa flexible y respetuosa de la autonomía de cada uno de sus miembros.

De acuerdo a sus normas de funcionamiento (2001), la RIAEJ tiene las siguientes características:

**La Red aspira a ser considerada:**

- En el ámbito de la capacitación judicial, como un modelo de coordinación e integración iberoamericana, por su contribución al buen funcionamiento del espacio judicial común para fortalecer los sistemas judiciales y el Estado de Derecho.
- Por los poderes judiciales y los destinatarios del servicio público de justicia, como un verdadero instrumento estratégico de desarrollo institucional de los poderes judiciales, y de consolidación de una sociedad democrática, justa y humana, por su calidad profesional, ética, eficiente, responsable, transparente, creativa y comprometida.

**Para ello, se ha trazado las siguientes políticas:**

1. Apoyar la consolidación del Estado constitucional y democrático de derecho y justicia.

2. Fortalecer el servicio público de justicia por medio de la mejora de la capacitación judicial y la obtención de la excelencia profesional de los servidores de la justicia, especialmente de los jueces y magistrados.
3. Fortalecer los poderes judiciales iberoamericanos, por medio de un trabajo permanente de las Escuelas Judiciales y centros públicos de capacitación judicial.
4. Afianzar una mejor integración judicial iberoamericana mediante la comprensión, por parte de los miembros de la judicatura, de los sistemas legales y judiciales de los demás países iberoamericanos y de los instrumentos de cooperación nacionales e internacionales, así como la formación de los miembros de la judicatura para promover dicha comprensión.
5. Promover los elementos propios de la cultura e identidad judicial iberoamericana.

El objetivo general de La RIAEJ es estimular y fortalecer la comunicación e interrelación entre sus miembros, mediante la prestación de sus servicios en forma sistemática, coordinada, eficiente, accesible y confiable; y como objetivos específicos los siguientes:

Ser un medio para la difusión e intercambio de información periódicamente actualizada sobre:

- Marco legal, ubicación institucional, organización y funciones de los entes que la integran, así como los modelos y sistemas de capacitación de las escuelas judiciales y centros públicos de capacitación judicial integrantes del organismo.
- Los procesos de detección de sus necesidades de capacitación y de planificación, organización y de ejecución de las mismas.
- La forma en que seleccionan a sus capacitadores, las oportunidades que ofrecen a éstos para perfeccionarse, así como datos sobre especialidad, formación y experiencia.
- Las estrategias metodológicas empleadas por las escuelas judiciales y centros públicos de capacitación judicial integrantes del organismo.
- Los apoyos docentes con los que cuentan.
- Experiencias de los miembros de la Red.
- Las áreas y actividades que evalúan, la manera como lo hacen y los resultados generales y más significativos de tales evaluaciones.
- La asistencia que reciben y la reflexión crítica sobre la misma.
- Otras informaciones que sean de interés para la capacitación judicial.

<b>Argentina</b>	Escuela Judicial de la República de Argentina
<b>Argentina</b>	Red de Escuelas Judiciales de las Provincias Argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (REFLEJAR)
<b>Bolivia</b>	Escuela de Jueces del Estado
<b>Brasil</b>	Escuela Nacional de Formación e Perfeccionamiento de Magistrados
<b>Chile</b>	Academia Judicial de Chile
<b>Colombia</b>	Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla
<b>Costa Rica</b>	Escuela Judicial ‘Lic .Edgar Cervantes Villalta’
<b>Costa Rica</b>	Centro de Estudios Judiciales de Centroamérica y el Caribe
<b>Cuba</b>	Escuela de Formación Judicial del Tribunal Supremo Popular
<b>Ecuador</b>	Escuela de La Función Judicial
<b>El Salvador</b>	Escuela de Capacitación Judicial ‘Dr. Arturo Zeledón Castillo’
<b>España</b>	Escuela Judicial del Consejo General del Poder Judicial
<b>Guatemala</b>	Escuela de Estudios Judiciales
<b>Honduras</b>	Escuela Judicial de Honduras “Francisco Salomón Jiménez Castro”
<b>México</b>	Centro de Capacitación Judicial Electoral
<b>México</b>	Instituto de la Judicatura Federal
<b>México</b>	Red de Escuelas Judiciales de los Estados de la República Mexicana (REJEM)
<b>Nicaragua</b>	Instituto de Altos Estudios Judiciales de Nicaragua
<b>Panamá</b>	Escuela Judicial de Panamá
<b>Paraguay</b>	Escuela Judicial de Paraguay
<b>Perú</b>	Academia de la Magistratura de Perú
<b>Portugal</b>	Centro de Estudios Judiciarios
<b>Puerto Rico</b>	Academia Judicial Puertorriqueña
<b>Regional</b>	Centro de Estudios de la Justicia de las Américas (CEJAMERICAS)
<b>República Dominicana</b>	Escuela Nacional de la Judicatura
<b>Uruguay</b>	Centro de Estudios Judiciales de Uruguay
<b>Venezuela</b>	Escuela Nacional de La Magistratura - República Bolivariana de Venezuela

Tabla 1- Integrantes de la RIAEJ

Todos los países de latino américa, más el caribe hispano, acompañados de España y Portugal, forman la RIAEJ. Se agregan a los miembros dos redes de escuelas provinciales y estatales, pertenecientes a Argentina y México, ambos países federales, en los cuales por su realidad administrativa tienen escuelas judiciales estatales o provinciales. De igual modo, hay algunos países que tienen más de una escuela representada en la red, por sus realidades en el sector justicia. Lo importante a resaltar es que cada país tiene instalada y en funcionamiento una Escuela Judicial, con realidades diferentes, propias de cada país, está asegurada la formación especializada para jueces con el doble concepto de formación inicial y continua.

Esto es sinónimo de la importancia dada a la formación judicial, no solo al interior de cada país, sino también en el ámbito internacional. La RIAEJ (2001) ha servido para colaborar en el desarrollo y fortalecimiento de escuelas judiciales, através de proyectos o ejes temáticos.

### **2.2.3.2.El Instituto Iberoamericano de Altos Estudios Judiciales (IIAEJ)**

De acuerdo a lo establecido en sus Estatutos (2013) el Instituto Iberoamericano de Altos Estudios Judiciales, denominado en adelante IIAEJ, es una institución de la Cumbre Judicial Iberoameri-

cana que tiene como objetivo contribuir al mejoramiento y desarrollo pertinente de la justicia en Iberoamérica. Se define como la institución de investigación, desarrollo de estudios de formación, profesionalización y actualización permanente, de los jueces o Juez(a)as, funcionarios o funcionarias del Poder judicial, mediante los procesos de docencia, investigación y extensión de los Estados miembros.

Los objetivos del IIAEJ son los siguientes:

a) Generar procesos de formación con un contenido iberoamericano, que tomen en cuenta las particularidades de los países de la región, que estén destinados a mejorar la calidad de los servicios de administración de justicia, con una visión que considere los diversos modelos jurídicos vigentes.

b) Concentrar los esfuerzos en la formación directamente destinada a fortalecer los sistemas judiciales, para el desarrollo de competencias especializadas y de actualización.

c) La formación debe tener como guía el modelo de juez que la Cumbre Judicial ha ido generando, a través de los acuerdos adoptados en sus ediciones anteriores y futuras. Debe propiciar la consolidación no solo de conocimientos y destrezas, sino también de valores y actitudes necesarios en el ejercicio de la función jurisdiccional.

d) Investigar los problemas comunes de los poderes judiciales y diagnosticar las consecuentes necesidades de formación.

e) Investigar las diferencias formales y sustanciales de nuestros sistemas jurídicos, de modo que se pueda promover el conocimiento y la mejor comprensión de los sistemas nacionales, elaborar diccionarios de interpretación de términos y otros instrumentos comunes. Dicha investigación debe contextualizar y estudiar las diferencias entre los países iberoamericanos en materia de interpretación de las convenciones internacionales, así como en la aplicación de las recomendaciones y decisiones de los órganos supranacionales.



La sede del IIAEJ está ubicada en la ciudad de Caracas, República Bolivariana de Venezuela. Los gastos que genere el funcionamiento del IIAEJ estarán a cargo del Poder Judicial venezolano. Las Escuelas y Academias Judiciales de los países que integran la Cumbre Judicial Iberoamericana constituyen las sedes nacionales del IIAEJ, respetando la legislación interna de cada uno de los países.

Los Estatutos Generales del IIAEJ, quedaron formalmente aprobados en la Cumbre Judicial Iberoamericana, celebrada en Santiago de Chile, en la cual quedó también seleccionado su Consejo Directivo, del que forman parte, además de la República Bolivariana de Venezuela, quien luego de la primera reunión de dicho Consejo ostenta la Presidencia del mismo, los países de Colombia, Guatemala, Ecuador, Argentina, Costa Rica y República Dominicana.

### ***2.2.3.3. El Centro de Capacitación Judicial de Centro América y el Caribe (CCJCC)***

En la primera reunión de Cortes Supremas de Justicia de la región Centroamericana, celebrada en la ciudad de Guatemala, en 1989, se propuso la creación de un Centro de estudios y capacitación

Judicial para Centroamérica y Panamá. En posteriores reuniones se siguió tratando este tema; encargándose al poder judicial de Costa Rica la confección de las bases de este organismo, las que se aprobaron en la reunión del Consejo Judicial Centroamericano, con vigencia a partir del mes de enero de 1992, lo que contemplaba la sede del mismo en Costa Rica.



El CCJCC es uno de los organismos del Sistema Judicial Centroamericano, incorporado a los estatutos del Sistema, según acuerdo de la X Reunión de Cortes Supremas celebradas en Montelimar, Nicaragua, en junio del año 2000, reformados en la reunión ordinaria del Consejo Judicial Centroamericano, celebrado en Costa Rica en el mes de octubre de 2010. Posteriormente, en reunión celebrada en Panamá, en el año 2011, Reunión Extraordinaria del Consejo Judicial Centroamericano, deciden aprobar las Normas de Funcionamiento del CCJCC, excluyendo otras iniciativas o proyectos anteriores al mismo, con lo cual es a partir del año 2011 que el CCJCC comienza a funcionar de manea firme y con normas claras, a pesar de haber incluso realizado actividades en los años noventa.

Actualmente este Centro (Declaración de Panamá:2011), cuya Administración general le corresponde al Consejo Directivo, integrado por los Presidentes de las Cortes y Tribunales supremos de Justicia que pertenecen al Consejo Judicial Centroamericano, tiene su sede en Costa Rica, en las instalaciones de la Escuela Judicial, país que designará el Director(a) del mismo.

En los últimos 3 años el CCJCC ha servido de enlace entre los países de Centroamérica y el Caribe, para implementar capacitaciones que fortalecen las competencias de los jueces y juezas de la región.

**CAPÍTULO 3:**

**REFLEXIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DE  
IMPACTO EN LA FORMACIÓN JUDICIAL**



## INTRODUCCIÓN

En los capítulos precedentes hemos presentado la función judicial como uno de los tres fundamentos del Estado, sin el cual no sería posible decir que las personas tienen la garantía del respeto de sus derechos fundamentales. El ejercicio de esa función, tal como pudimos presentar, está vinculado a un proceso formativo para que puedan desarrollarse en los(as) administradores(as) de justicia los conocimientos, las habilidades y las destrezas que les permitan ejercer la noble y difícil tarea de juzgar.

Ese proceso formativo implica evaluación desde su inicio, hasta el final. Se darán en el mismo diferentes tipos de evaluación pues la institución debe conocer cuáles son los conocimientos con los que ingresa la persona en el proceso educativo, con miras a lograr el perfil ideal del Juez(a), lo que permitirá una formación más intencionada a llenar las necesidades de aprendizaje del individuo. Del mismo modo la institución educativa judicial debe procurar saber si lo que se está tratando de enseñar ha sido comprendido por el/la participante; o si los objetivos propuestos al inicio del programa formativo han sido logrados. Este proceso de evaluación continua desde el inicio hasta el final, debe darse en el marco de la implementación del proceso de enseñanza/aprendizaje.

Si salimos de la evaluación en la relación participante/docente y queremos profundizar en los efectos generales del programa educativo que se implementa, se identifican cinco modalidades de evaluación — Evaluación diagnóstica, centrada en el análisis de la coherencia pedagógica de la formación diseñada y en su adecuación a las necesidades de formación detectadas en la organización y en los participantes. —Evaluación formativa, que analiza la marcha del proceso de enseñanza- aprendizaje y el avance en el logro de los objetivos planteados. — Evaluación sumativa, centrada en los resultados finales obtenidos por los participantes en términos de competencias alcanzadas al finalizar la formación. — Evaluación de la transferencia, que determina el grado en que los participantes transfieren o aplican a su puesto de trabajo los aprendizajes y las competencias alcanzadas con la formación. — Evaluación del impacto, centrada en determinar las repercusiones que la formación tiene en la organización en términos de beneficios cualitativos y cuantitativos o monetarios, orientándose así a descubrir la rentabilidad económica de la formación para la organización. Entre estas cinco modalidades se da una interdependencia mutua, ya que un proceso de evaluación exhaustivo ha de contemplarlas todas y utilizar de forma sistémica la información que de ellas emerge. (Pineda, 2000)

Dedicaremos este capítulo en un primer momento a hacer algunas consideraciones generales sobre la evaluación; a seguidas presentar los diferentes modelos de evaluación de impacto en el ámbito educativo, los cuales servirán de guía para realizar la evaluación de impacto del programa educativo que es el objeto de este trabajo de investigación.

### 3.1 Consideraciones generales sobre evaluación en la formación.

En el proceso educativo medir es sinónimo de evaluar que es estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los alumnos. (RAE, 2011). El seguimiento y la evaluación de la capacitación ha sido tradicionalmente uno de los elementos más complejos y controvertidos por su concepción y puesta en práctica. Sin embargo, cada vez resulta de mayor importancia si se pretende obtener los mejores rendimientos y beneficios de un sistema de capacitación. (Cabrera, 2005).

Decimos con frecuencia “lo que no se mide no se conoce”, o “si no medimos no sabemos cómo estamos, si vamos bien o vamos mal”. A estas palabras se le atribuye el origen a lo expresado por el físico y matemático británico William Thomson, primer Barón de Kelvin, que dijo “*Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre.*” (<http://dherce.es/2012/12/23/lo-que-no-se-mide-no-se-mejora/>)

La idea expresada por el físico británico tiene una relación directa con el proceso de enseñanza aprendizaje, que debe claramente partir de la definición de sus objetivos, seguido de la medición para saber si se están logrando los mismos, o de lo contrario se corre el riesgo de no tener sentido en su aplicación, lo que significa perder tiempo, esfuerzo y presupuesto institucionales.

Evaluación y medición eran conceptos virtualmente intercambiables. Incluso el término “Evaluación” era poco frecuente. Si se mencionaba alguna vez, era siempre en compañía del de “Medida” que solía colocarse en primer término “Medición y Evaluación”. Esta idea de evaluación educativa vinculada a los objetivos nace con Tyler (1949) en los años 30, considerado el padre de la Evaluación, dio vuelta este paradigma donde Evaluación pasó a un primer plano y la medición a un segundo termino, pero siempre las dos ligadas entre si. Evaluación se usó como un término alternativo a “medición”, “prueba” o “examen”, en consideración de que implicaba un proceso mediante el cual se reconocían los valores. El propósito de la evaluación era llevar a cabo verificaciones periódicas sobre la efectividad de las escuelas e indicar aspectos en sus programas en donde el mejoramiento fuera necesario. Se entendió también como la validación de las hipótesis sobre las cuales opera una institución educativa. En 1949 Tyler cambió el foco de la evaluación de la habilidades de los individuos al diseño del currículum. La evaluación dejó de ser una forma para reconocer el aprendizaje de los individuos y se convirtió en un medio para conocer el grado en que las intenciones del currículum se alcanzaban en la práctica. La evaluación era “esencialmente el proceso de determinar en qué medida los objetivos educativos eran logrados por el programa del currículum y la enseñanza”. Sin embargo, Tyler no rechazaba los exámenes; éstos eran también medios para estimar si se habían alcanzado los objetivos del currículum. (Red de Maestros, s.f.)

Este modelo de evaluación curricular consiste en el contraste entre el resultado de aprendizaje esperado fijado al inicio del proceso y su resultado observable al final inferible a través de las pruebas de los estudiantes (Vásquez, 2003). De esta forma se desprende que la evaluación consiste en medir el nivel de logro que se ha obtenido de los objetivos de aprendizaje. De hecho el impacto de este modelo es tal que los investigadores de la historia de la evaluación hablan de una época pre-tyleriana y una época tyleriana, que si bien ya no está vigente, constituye el punto de partida de la concepción moderna de evaluación, siendo su legado proponer que la evaluación debe centrarse en la medición del logro de los objetivos curriculares de parte del estudiante tanto en plano de contenido como conductual, por lo tanto nos lega un ¿qué evaluar?, superando de paso las propuestas conductista de la época abriendo así, nuevos horizontes evaluativos. (Mora, 2004; Palacio, 2010).

A pesar de que Tyler es considerado el padre de la Evaluación Educativa, muchas han sido las críticas formuladas a su modelo de evaluación por objetivos, entre ellas que el modelo de objetivos limita el alcance de la reforma curricular y trivializa la naturaleza del aprendizaje (Myron, 1963)

Para Cronbach (1963), la evaluación había venido a ser excesivamente dependiente de las rutinas y rituales de los exámenes. Enfatizaba su utilidad en el mejoramiento de los cursos y no en la obtención de juicios terminales. Argumentaba que los exámenes eran insuficientes, pues los resultados de la innovación son siempre multidimensionales. Estaba preocupado por extender el rango de evidencias para describir un programa y buscaba que la evaluación se centrara en aspectos que requerían más atención y revisión.

Por su parte Scriven (1967), su argumento en contra del modelo de objetivos era que representaba una extrema relativización de la evaluación, ya que en él no existían procedimientos para juzgar el valor de las metas mismas. En el fondo estaba la creencia de que los hechos y los valores podían ser adecuadamente separados para permitir un conocimiento confiable con independencia del interés humano.

Stake (1967), planteaba la pregunta sobre el tipo de evidencia que debería ser reunida por un evaluador. El contexto era el temor de los educadores y administradores locales de un mayor control federal y de las comparaciones dañinas que se podían hacer. Pensaba que las evaluaciones en curso no respondían a las preguntas de los educadores. Su modelo pugnaba por una evaluación que reflejara la complejidad y particularidad de los programas educativos, para lo cual se debería ampliar el rango de los datos relevantes a ser considerados. La evaluación, no sólo debería permitir hacer juicios acerca de la efectividad de un programa, sino también entender el proceso de innovación.

Stenhouse (1975) señalaba que el modelo de objetivos conducía a una visión equivocada de la educación y del conocimiento. Educar tiene que ver con el desarrollo de la autonomía personal. “La educación eleva la libertad del hombre mediante la introducción en el conocimiento de su cultura como un sistema que le permite pensar”. El modelo de objetivos no reconocía la impredecibilidad de las conductas de los estudiantes y su pretensión de predecirlas contradecía el propósito de la autonomía. La segunda razón para rechazar el modelo subyacía en la afirmación de Stenhouse de que el desarrollo curricular pasaba necesariamente por el desarrollo de los maestros. La claridad en los fines, no es justificable en términos del conocimiento, ni es el camino para mejorar la práctica. Según Stenhouse, la mejor forma de mejorarla era la propia crítica de los maestros. Su estrategia para mejorar el currículum se basaba en hacer al maestro un investigador y no en descansar en evaluaciones externas.

Gelpi (1987) destaca que la evaluación es fundamentalmente un hecho social, cultural y no solamente técnico y metodológico. Para Cabrera (2000) la evaluación ha pasado de ser un proceso de evaluación relativamente sencillo en sus orígenes a ser una actividad compleja, pero también, un instrumento poderoso que vela por la calidad de las acciones educativas, a la vez que contribuye al desarrollo profesional de las personas implicadas en ellas.

Las diferentes definiciones y visiones del concepto de evaluación educativa muestran hoy una total aceptación de la evaluación como proceso integrado e interrelacionado con la formación. Así se ha superado la creencia tradicional de contemplar a la evaluación como la actividad final encargada de cerrar un ciclo formativo. Así, hoy en día se reconoce que evaluación, planificación

y desarrollo son procesos asociados que caminan paralelos y de forma interdependiente. *“De una única evaluación centrada en la valoración de los resultados finales se ha pasado a distintas modalidades, tipos y funciones evaluativas, como resultado de los distintos centros de interés y finalidades que puede tener la evaluación de la formación”* (Cabrera, 2000, p. 15).

Toda esta evolución que ha conllevado un aumento de la complejidad de la evaluación, ha dado lugar a un amplio campo terminológico, destacamos algunas de las definiciones más utilizadas:

La UNESCO propone una conceptualización general del término evaluación, extrayendo tres definiciones:

*“1- Término genérico para designar el conjunto de operaciones de apreciación, de control y de medición de un resultado, de una estrategia, de un sistema, de una persona.*

*2- Proceso tendente a delimitar, obtener y reunir la información útil para juzgar alternativas de decisión, controlar la eficacia de la ejecución de una actividad y juzgar su interés.*

*3- Proceso de cuantificación o de cualificación del rendimiento de un individuo, grupo, dispositivo o material”* (Jover, 1990, p. 116)

Para Reyna, en publicación de la UNESCO (2004), la evaluación es *“El proceso de recogida y tratamiento de informaciones pertinentes, válidas y fiables para permitir a los actores interesados tomar las decisiones que se impongan para mejorar las acciones y los resultados”* (Reyna, 2004, p. 3).

Cabrera (2000, 17), que pretende recoger los elementos que caracterizan a la actividad evaluativa en la actualidad, centrándose más en la evaluación de la formación a diferencia de la anterior que se refería más a la evaluación en general, aporta la siguiente definición: *“La evaluación es un proceso sistemático de obtener información objetiva y útil en la que apoyar un juicio de valor sobre el diseño, la ejecución y los resultados de la formación con el fin de servir de base para la toma de decisiones pertinentes y para promover el conocimiento y comprensión de las razones de los éxitos y los fracasos de la formación”* (2000, p. 17).

Partiendo de las definiciones anteriormente expuestas, de la general a la centrada en la formación, se acepta que la actividad evaluativa debe responder a unos cuantos principios de actuación: Ser un proceso sistemático y no improvisado. La evaluación no es un sólo acto sino un proceso o un conjunto de procesos no improvisados ni espontáneos. - Asegurar la objetividad y utilidad de la información que se recoge. Todo juicio valorativo ha de basarse en observaciones y datos validos y fiables. La calidad de la información es un elemento clave para que la evaluación sea creíble. - Emitir un juicio de valor o de mérito. La evaluación significa la emisión de un juicio de valor sobre la información recogida y ello requiere algún referente o criterio con que compararla. – Integrarse activamente en todas las fases del proceso de formación. La evaluación no puede entenderse como una etapa final desligada del proceso de formación. - Ser un instrumento útil. El punto de partida de la evaluación es identificar el porque y el para que se quiere evaluar, puesto que según sean estas respuestas, valdrá la pena el esfuerzo empleado. - Ayudar a la comprensión de los fenómenos formativos, de las variables asociadas a los éxitos y a los fracasos. La evaluación ha de guiarse por un impulso de comprensión y de entender por qué las cosas han llegado a ser como son. (Cabrera, 2000; Chiva Sanchis, 2003)

## **3.2 Modelos de evaluación de impacto de acciones formativas**

Impacto es: “...repercusión, influencia importante” (RAE, 2001). Por impacto de la formación se entiende las repercusiones que la realización de unas acciones formativas conlleva para la organización, en términos de respuesta a las necesidades de formación, de resolución de problemas y de contribución al alcance de los objetivos estratégicos que la organización tiene planteados. Así, el impacto consiste en los cambios que la realización de unos aprendizajes gracias a la formación y su transferencia al puesto de trabajo genera en el departamento o área de la persona formada y en el total de la organización. (Pineda, 2000)

El impacto de la formación se concibe así como los efectos que la formación genera en la organización, como consecuencia del uso de las competencias que los participantes han adquirido a través de la formación. Estos efectos pueden ser de dos tipos: cualitativos, o no traducibles a términos económicos, y cuantitativos, o traducibles a valores monetarios. El impacto económico permite obtener un índice de rentabilidad, expresado por el retorno de beneficios monetarios que genera la inversión realizada en formación. Así, podemos hablar de dos tipos de impacto de la formación: el impacto cualitativo y el impacto económico, también denominado rentabilidad de la formación. (Pineda, 2000)

A continuación, algunos de los modelos que tradicionalmente son usados en la evaluación del impacto de la formación.

### **3.2.1 Modelo de Kirkpatrick.**

Kirkpatrick (1998), con la creación de su modelo en los años sesenta, estableció las bases de la evaluación de la formación continua. Así, empezó a desarrollar procesos para evaluar el impacto y la rentabilidad, ubicándolos en el cuarto y último nivel de su modelo. Los cuatro niveles del modelo de evaluación de Kirkpatrick son:

- Reacción de los participantes ante la formación, es decir, nivel de satisfacción con la formación recibida.
- Aprendizaje realizado por los participantes o nuevas competencias adquiridas gracias a la formación.
- Conducta de los participantes en el puesto de trabajo, es decir, transferencia de los aprendizajes realizados al propio puesto.
- Resultados en la organización, es decir, efectos que la formación genera en las diferentes áreas de la organización. En este nivel de evaluación, que se corresponde con lo que denominamos «impacto», el autor sugiere unas pautas que pueden facilitar el proceso:
  - Seleccionar rigurosamente el momento de evaluación.
  - Utilizar un grupo control, como referente imprescindible.
  - Considerar la relación coste-beneficio de la formación.
  - Aceptar el indicio ante la imposibilidad de la prueba, sin obsesionarse por su obtención cuando no es viable.

Kirkpatrick adopta un enfoque cualitativo del impacto de la formación y, tras plantear las dificultades de la medición de la rentabilidad, propone concebirla como un elemento más de evaluación,

interesante cuando es viable. Plantea como un error convertir la rentabilidad en la meta última de todo proceso evaluativo, ya que conduciría a una visión reduccionista del impacto de la formación. (Pineda, 2000)

El modelo presenta varios puntos fuertes. El primero de ellos reside en su viabilidad práctica, existe un consenso entre los formadores y evaluadores en la capacidad del modelo para llevarlo a la práctica sin dificultad. Esta ventaja reside en la excelente estructuración del mismo, así como de lo pormenorizado de cada acción a seguir para evaluar un programa formativo. Otra de las ventajas de este modelo es su carácter pionero, es decir, resulta la base de la evaluación de impacto de la formación. Hace cuarenta años, la evaluación de impacto apenas estaba en sus albores, el modelo de Kirkpatrick resultó toda una revolución en este ámbito. Del mismo modo, este modelo ha recibido varias críticas y se considera superado en muchos aspectos, de cualquier forma nos parece acertado incluirlo en esta revisión ya que sienta las bases de la implantación definitiva de la evaluación de programas formativos como herramienta de cambio y mejora de la calidad. (Biencinto, 2003)

Pasamos a señalar algunas de las críticas más comunes que se le atribuyen al Modelo de Kirkpatrick. La primera de ellas formulada por Adams (2001), considera el modelo defectuoso. Se trata, según el autor, de un modelo simplista que no cuantifica el impacto real de la formación ya que la consecuencia o resultado de la evaluación rara vez podemos observarlo como impacto. Habitualmente, en las organizaciones, la evaluación de la formación se estanca en el segundo nivel que propone Kirkpatrick (aprendizaje) y no se llega al nivel 4 donde se mide el impacto propiamente dicho. Por tanto no podemos decir que la formación ha sido efectiva. Otra de las críticas que se le hacen a este modelo vienen de la mano de autores como Brinkerhoff y Parsons (1997) que ponen de manifiesto las ventajas e inconvenientes de la utilización de modelos como el de Kirkpatrick, la primera de estas limitaciones hace referencia a la unidimensionalidad del modelo, los resultados se traducen en términos meramente económicos, dejando de lado aspectos muy importantes que no pueden definirse con estos términos. La segunda limitación se refiere a que el posible feedback de la acción formativa no es inmediato o directo. Normalmente los contenidos, habilidades y actitudes adquiridos durante la formación no se ponen en práctica de forma inmediata y es en este periodo de tiempo transcurrido donde puede perderse gran parte de la información recibida. Por último, estos autores hacen referencia a la no-adequación de los Modelos de Análisis Económicos como modelos de evaluación de la formación en recursos humanos. En esta crítica estamos totalmente de acuerdo ya que es una forma simplista y reduccionista de los elementos que pueden estar influyendo en la calidad de esa formación. Del mismo modo no podemos medir el impacto de la formación en términos meramente económicos, ya que dejaríamos de lado los verdaderos elementos que influyen en el mantenimiento y puesta en práctica de los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo. (Biencinto, 2003)

### **3.2.2 Modelo de Phillips.**

El modelo de Phillips (1992), aunque parte de los planteamientos de Kirkpatrick, adopta un enfoque mucho más cuantitativo, y se centra en desarrollar una metodología que permita evaluar el impacto económico de la formación en las organizaciones. Para ello adapta el cálculo del retorno de inversión (ROI) a la formación, y lo utiliza como instrumento para medir sus resultados a nivel de rentabilidad exclusivamente. Las fases que integran su modelo son (González Meriño, 2007):

- Recogida de datos.

- Aislamiento de los efectos de la formación.
- Clasificación de los beneficios en económicos y no económicos.
- Conversión a valores monetarios.
- Cálculo del Retorno de Inversión (ROI)

Esta visión de la evaluación del impacto es considerada reduccionista, ya que, al valorar sólo los resultados económicos, olvida la parte de los resultados de la formación —los resultados cualitativos—, que en la mayoría de los casos es la más importante. No obstante, el autor aporta una metodología interesante que permite avanzar en el complejo terreno de la medición y la cuantificación de los beneficios de la formación. (Pineda, 2000)

### **3.2.3 Modelo de Wade.**

Wade (1994) concibe la evaluación como la medición del valor que la formación aporta a la organización. Desde esta perspectiva elabora un modelo de evaluación estructurado en cuatro niveles:

- Respuesta: reacción ante la formación y el aprendizaje por parte de los participantes.
- Acción: transferencia de aprendizajes al puesto de trabajo.
- Resultados: efectos de la formación en el negocio, medidos mediante indicadores cuantitativos o duros y cualitativos o blandos.
- Impacto de la formación en la organización, a través del análisis del coste- beneficio.

Como puede observarse, el modelo de Wade sigue una estructura muy similar al de Kirkpatrick, pero con diferencias importantes en los niveles referidos al impacto: la autora presenta una concepción bidimensional de la evaluación del impacto y la rentabilidad de la formación. Así, identifica dos niveles progresivos en este tipo de evaluación: la evaluación de los resultados que la formación genera en el puesto de trabajo, detectable a través de indicadores cualitativos y económicos, y la evaluación del impacto que la formación genera en la organización, para lo que propone el análisis del coste-beneficio como instrumento de medida. (Pineda, 2000)

### **3.2.4 Modelo de evaluación orientado a los resultados de Jackson.**

Jackson (1984), hace un recorrido por los diferentes modelos de evaluación de impacto desarrollados en el ámbito de la empresa. En ese análisis llega a la conclusión de que los encargados de diseñar e impartir la formación a los trabajadores deben tener en cuenta los objetivos que se persiguen para poder medir los resultados obtenidos. Es decir, los resultados deben estar expresados en los mismos términos que los objetivos para, de esta forma, probar la eficacia del programa de formación objeto de evaluación. Las siete etapas que identifica el autor como elementos del proceso de formación son:

- 1) Identificación de necesidades
- 2) Análisis de las necesidades de formación
- 3) Explicitar por escrito los objetivos del programa de formación
- 4) Desarrollo del programa

- 5) Llevar a cabo el programa
- 6) Evaluación del programa
- 7) Comunicación de resultados

Estas etapas nos conducen al análisis de resultados en términos de coste-beneficio en base a dos caminos diferenciados, por un lado el asesoramiento del proceso de adquisición de habilidades y por otro la medida de los resultados en términos de número de ítems completados para determinar los estándares de rendimiento.

Los puntos fuertes de este modelo radican, por una parte, en el énfasis que se hace en la detección de necesidades formativas en un colectivo de trabajadores como primer paso y, por otro, la operacionalización del proceso y la medición del rendimiento en base a estándares autoreferenciales. Cabe destacar, asimismo, el carácter práctico del modelo y la especificación minuciosa de las diferentes fases de la evaluación, desde una evaluación diagnóstica hasta la evaluación basada en la consecución de objetivos (impacto). (Biencinto, 2003)

Por contra, podemos encontrar asimismo algunas deficiencias en el modelo que plantea Jackson, como por ejemplo: la no inclusión en el proceso de evaluación de variables relacionadas con la cultura de la organización o empresa donde desarrollan su labor los trabajadores objeto de estudio, las habilidades de los trabajadores, o el pasado profesional de los mismos, todas ellas, como se puede observar, constructos complejos. (Biencinto, 2003)

### **3.2.5 Modelo de Robinson & Robinson.**

Los postulados teóricos de este modelo están recogidos en el libro “Formación para el impacto” (Robinson y Robinson, 1989). Este modelo se compone de 12 fases orientadas a la evaluación de resultados y que directamente enlazan con los cursos de formación. Se podría decir que el modelo de Robinson & Robinson se concreta en la siguiente fórmula:

EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE X CONTEXTO = RESULTADOS

Esta fórmula recoge las relaciones entre el programa de formación para profesionales en ejercicio, el contexto de aprendizaje y los resultados que se derivan de la relación anterior. La coherencia entre los objetivos propuestos y los resultados obtenidos darán como resultado la medida del impacto en la organización.

La medida de los resultados de impacto se realiza en base a una serie de preguntas:

- ¿Sabemos qué habilidades o destrezas se transfieren a través de la formación?
- ¿Sabemos cuánta gente aprende?
- ¿Son las necesidades que se detectan las que se desean satisfacer a priori?

Las características de este modelo son al mismo tiempo su punto fuerte y su punto débil. En este sentido, se presentan como puntos fuertes del modelo la identificación de necesidades de formación en la organización y, la relación de colaboración entre los formadores, los profesionales y la persona encargada de planificar la formación. Estas características se convierten a su vez en dificultades si tenemos en cuenta que las relaciones de colaboración entre los implicados dependen

de la intensidad de la relación con el cliente. Como conclusión a este modelo podemos decir que su mayor ventaja radica en su capacidad para consolidar las relaciones entre los formadores, los profesionales y el cliente. (Biencinto, 2004)

### **3.3 Experiencias de evaluación de impacto en programas de formación judicial.**

Inmersos en la lectura de los diferentes modelos de evaluación de impacto, ha sido importante incluir la breve explicación de algunos de los modelos existentes, para mostrar sus componentes y verificar que aunque se diferencian en algunos aspectos, en su mayoría comprenden la identificación de las necesidades de capacitación, el establecimiento de un grupo control, que servirá de comparación con el grupo a evaluar y el análisis costo beneficio, con el establecimiento del ROI, que es el retorno de la inversión.

En materia de formación judicial la evaluación del impacto de los programas formativos, no es una actividad rutinaria en los centros de educación judicial especializada. En esta materia es difícil hacer cálculos de retorno de inversión solo desde el punto de vista económico, pues el gran retorno a la inversión es la satisfacción del usuario con el servicio de administración de justicia que recibe, o pudiera ser el aumento de los índices de confianza en las decisiones judiciales. Esto último tampoco puede darse como un resultado directo de la capacitación, pues puede haber una capacitación con muy buenos resultados, sin embargo la ciudadanía continuar con desconfianza en el sistema de justicia; o bien la sociedad continúa con una baja percepción de la seguridad jurídica.

Marensi (s.f.), experta en el área de capacitación judicial, en interesante artículo sobre la Capacitación Judicial en América Latina, lleva su reflexión a otro plano al afirmar que la evaluación de impacto es un proceso prácticamente inexistente, por el hecho de que el diseño pedagógico no contempla una estrategia que facilite la transferencia de lo aprendido al ámbito del trabajo, que se lograría la evaluación de impacto si estuviera contemplada desde el principio en el diseño de la acción formativa, alejando su enfoque de evaluación de impacto del ámbito económico.

No podría afirmar que la dificultad de la evaluación de impacto en las escuelas judiciales está únicamente en el diseño de la capacitación, las instituciones de formación judicial están haciendo esfuerzos por hacer diseños dirigidos al desarrollo de las competencias, habilidades y destrezas que necesitan los servidores judiciales para el ejercicio de sus funciones, la revisión de los estudios sobre la capacitación judicial en América Latina, así como de las organizaciones internacionales que agrupan las escuelas judiciales muestran esa dedicación (RIAEJ, 2011).

A nuestro juicio, las dificultades se presentarían aunque estuviera contemplada desde el principio en el diseño de la capacitación o del programa educativo, porque la dificultad está presente en lo que significa evaluar el impacto de la capacitación y la realidad misma del objetivo de la capacitación judicial.

La formación judicial se traduce en el servicio de administración de justicia, que tiene componentes que no responden al simple análisis costo-beneficio, con el cálculo de retorno de inversión. Qué significa retorno de inversión luego de una capacitación judicial? Que los jueces y juezas sean capaces de emitir un mayor número de sentencias, o que la ciudadanía tenga mayor confianza en la decisión tomada por el juez capaz, aunque el número de sentencias sea bajo? Entonces, el impacto de la capacitación no es un número de ROI, es confianza, es satisfacción del usuario con

el servicio prestado; es seguridad de la ciudadanía en que el servidor judicial es capaz de ejercer sus funciones. Pero, al mismo tiempo, es oportunidad y servicio a tiempo, pues justicia tardía no es justicia.

Otro de los puntos críticos en la implementación de este tipo de evaluación, es la selección de los grupos controles, con los cuales se contrastaría el resultado de los grupos que han recibido la formación. Es muy difícil para los procesos de capacitación judicial la selección de grupos controles para comparación de impacto, lo idóneo es el establecimiento de líneas de base, para luego comparar resultados, lo que resulta también difícil por el costo que implica el establecimiento de estas líneas basales para las instituciones de formación judicial, las que, por lo menos en el contexto latinoamericano, funcionan con presupuestos limitados.

A nuestro entender el modelo idóneo para evaluar el impacto de las acciones formativas y los programas de una escuela judicial, es a partir del perfil del juez, estableciendo cuáles son las competencias, habilidades, destrezas y actitudes que debe poseer un juez(a) egresado del programa, para ejercer de manera óptima sus funciones. A partir de este perfil se podría comparar su accionar. Esto sería acercarnos a la medición basada en competencias, la cual tiene la complicación de que es necesario estar operando en un escenario de gestión por competencias (González, 2007), lo cual para las escuelas judiciales, puede ser factible, ya que como educación profesionalizante el perfil está diseñado, aunque esto no necesariamente signifique que las competencias estén claramente definidas.

Actualmente, la experiencia en la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales, en la VII Asamblea General (Acta, 2013), celebrada en Asunción del Paraguay, se seleccionó como uno de los ejes temáticos a trabajar en conjunto la Evaluación de Impacto de las acciones formativas las Escuelas Judiciales, en el desempeño de los jueces.

La selección de este tema es justamente por la dificultad de practicar de manera sistemática la evaluación de impacto, tanto a los cursos, como a los programas, a los cuales se les aplica, como en todo proceso de enseñanza/aprendizaje, con la evaluación diagnóstica de inicio, la evaluación continua, institucional y sumativa, pero no se conoce el impacto que han causado estas actividades formativas en el resultado final esperado, que es un mejor servicio de administración de justicia, de acuerdo a la necesidad que originó la formación impartida.

El objetivo de ese grupo de trabajo de la RIAEJ es poder diseñar diferentes métodos de evaluación de impacto en el desempeño de su labor judicial, que contemplen las particularidades de la capacitación judicial. Se está trabajando este eje, con un equipo de escuelas judiciales, liderado por las Escuelas de Costa Rica y Guatemala y los demás componentes del grupo son todas las Escuelas de Centroamericanas y del Caribe, que componen el Centro de Capacitación Judicial de Centroamérica y el Caribe.

A pesar de que, tal como ya hemos dicho, la experiencia sobre la evaluación de impacto en los programas educativos en materia judicial no ha sido amplia, nos acercamos a las Escuelas integrantes de la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales, para presentar en este trabajo una idea más acabada de la experiencia de las Escuelas.

Con este objetivo hicimos una sencilla encuesta (ver Anexos en CD), usando como medio los formularios de Google, la cual estuvo dirigida a los 21 integrantes de la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales (RIAIEJ), de los cuales respondieron 09, a continuación vemos los resultados:

*Centros de formación y países participantes:*

- Escuela de Jueces del Estado de Bolivia
- Centro de Estudios Judiciales de Portugal
- Escuela Nacional de la Magistratura de Brasil
- Escuela Judicial de Colombia
- Instituto de Altos Estudios Judiciales de Nicaragua
- Instituto de la Judicatura Federal de México
- Escuela Judicial de Panamá
- Escuela de capacitación Judicial de El Salvador
- Centro de Estudios Judiciales de Uruguay

*Personal judicial que forman estas Escuelas:*

El 100% de los encuestados están enfocados en la formación de jueces, el 60 % de su formación la componen los funcionarios judiciales o empleados administrativos; mientras que el 40% forma defensores públicos y 33% forma fiscales.

Dependiendo de la realidad de cada país, existen otras formaciones que forman el 50% del calendario y son: formación de peritos judiciales, autoridades Indígenas, jueces de paz, abogados litigantes, auxiliares de la justicia, policías, ejercito, organizaciones de la sociedad civil, instituciones publicas y equipos interdisciplinarios.

*Programas de formación que implementan:*

El 100% de los encuestados implementa la formación inicial y continua para jueces. El 40% se encarga de la formación continua para defensores públicos, servidores judiciales. El 30% lo compone la formación continua de fiscales. En menor medida establecen otro tipo de formación como la inicial, de defensores y fiscales. La mayoría de estos programas suele tener una duración de 1 a 2 años, luego de 6 meses a un año. Sólo en algunos casos puede ser de menos de 6 meses o de más de 2 años.

Llama la atención que sólo uno de los encuestados no tiene un acceso al Programa de Formación Inicial para Jueces, por vía de selección por méritos personales y profesionales. Todas las demás si.

El 70% de los encuestados dice haber implementado Evaluación de Impacto en las actividades educativas. El 20% no lo ha hecho y el 10% se encuentra diseñando el proceso.

De manera particular, el 80% no ha implementado en su Escuela, Centro, o Academia una Evaluación de Impacto al Programa de Formación Inicial para Jueces(zas).

Algunos de los centros de formación encuestados compartieron comentarios sobre las diferentes evaluaciones que realizan en sus instituciones:

**Uruguay** dice tener un procedimiento de la siguiente manera:

- Evaluación, por parte de los Aspirantes, de cada uno de los módulos que integran el currículo de Formación Inicial, tanto la gestión docente, como su diseño programático.
- Evaluación por semestre, por parte de los Aspirantes, de la gestión docente y la adecuación programática de la etapa cumplida del Plan de Estudios de Formación Inicial.
- Evaluación por parte de los jueces en funciones, egresados con antigüedad mayor al año, de la adecuación del currículo de la Formación Inicial a las exigencias de la gestión jurisdiccional.
- Evaluación semestral de la pertinencia del currículo, efectuada por el Claustro Docente. Informe síntesis de los aportes anteriores, elaborado por la Dirección Ejecutiva y de la Capacitación, con incorporación de las conclusiones surgidas de su proceso de supervisión, a ser presentado a la Comisión Directiva del CEJU. Análisis, debate y toma de resolución por parte de la Comisión Directiva. Más del 50% de los Jueces del País se formaron e ingresaron a la Judicatura a través del Curso de Formación Inicial para Magistrados dictado por el CEJU.

**En Portugal** implementan habitualmente un cuestionario on-line en el cual los alumnos expresan sus opiniones y evalúan aspectos como la duración de los diferentes ciclos formativos; métodos de evaluación; cumplimiento de los objetivos generales y específicos; materias abordadas; carga horaria semanal; utilidad práctica de los contenidos pedagógicos; metodologías de formación; competencias de los formadores; etc.

**En El Salvador** se han efectuado procesos a partir de auto-evaluaciones o percepciones que se han generado desde tres poblaciones: el colaborador, el juez y el usuario. Sobre esa base los resultados han sido positivos. A nivel porcentual los actores consultados indicaron que estimaban que existía un alto nivel de impacto en el quehacer cotidiano de las acciones judiciales desde la formación (80%). En lo adelante disponen de financiación para profundizar en la metodología y contratar a un agente externo –empresa privada– para realizar una evaluación de impacto externa (recomendación del BM). Dicha evaluación se desarrollará a partir del mes de abril de 2015

Este acercamiento a las Escuelas de la RIAEJ muestra que cada una de esas instituciones está realizando un esfuerzo por cumplir su misión formativa, con el rigor de la evaluación de las actividades que realizan. Lo difícil es evaluar el impacto de esas acciones y programas en la administración de justicia. Dificultades que pueden ser de muchas clases, pero a nuestro juicio las más relevantes son las metodológicas y la limitación financiera, punto esencial para todo proyecto de evaluación de impacto.

**CAPÍTULO 4:**

**LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA,  
UNA EXPERIENCIA INNOVADORA EN  
FORMACIÓN JUDICIAL**



## INTRODUCCIÓN

Vista la función judicial, lo fundamental de la administración de justicia, el perfil de quien la ejerce y lo importante de que esa persona reciba la formación especializada que amerita su función, así como métodos para evaluar el impacto de esa formación especializada. Pasamos al capítulo que nos acerca a la institución cuyo programa formativo es el objeto de este trabajo de investigación.

Presentamos la evolución de la Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ), desde su creación, hasta el presente; su misión institucional; su estructura organizacional; así como los programas que implementa para cumplir el propósito para el que fue creada de formar y capacitar los servidores judiciales de la República Dominicana.

### **4.1 Antecedentes.**

La Escuela Nacional de la Judicatura nace en el 1998 al ser contemplada en el artículo 70 de la Ley N. 327-98 de Carrera Judicial, promulgada el 11 de agosto del 1998.

Luego de fundada la Escuela ha venido funcionando de manera estable y con un crecimiento progresivo, llegando a ser, en sus ya 16 años de existencia, una Escuela Judicial muy bien posicionada en Iberoamérica, siendo durante 10 años la Secretaría General de la RIAEJ (período 2001-2011).

Al decir de la memoria institucional al cumplir sus 10 años “La ENJ es un anhelo hecho realidad, por muchos años fue el sueño de todos” (2008, p. 9). En la República Dominicana, hablar de carrera judicial, de una escuela judicial, solo fue posible gracias a una reforma constitucional inesperada, producto de un problema político generado por las elecciones presidenciales del año 1994. Veamos el contexto histórico y la realidad actual.

#### **4.1.1 El Poder Judicial Dominicano hasta 1994.**

En la constitución de 1966, vigente hasta el 1994, la designación de los Jueces de la Suprema Corte de Justicia, Cortes de Apelación, Tribunal de Tierras, de los Juzgados de Primera Instancia, de los Juzgados de Paz, así como los jueces de cualquier tribunal del orden judicial que fuere creado por la ley, era una atribución exclusiva del Senado de la República (Artículo 23 Constitución Dominicana, 1966).

Esta realidad tenía como consecuencia que el Poder Judicial era completamente manejado por el Poder Ejecutivo, o por el partido mayoritario en la Cámara Alta; en adición el Poder Judicial

no disponía de presupuesto, no controlaba el salario de los empleados y jueces; no se disponía de ninguna propuesta de capacitación judicial y la idea de la existencia de la carrera judicial no cabía en esta realidad en la que los senadores de turno quitaban o nombraban a aquellos que les garantizaban con sus decisiones el pago del favor del nombramiento.

Ser Juez(a) o Jueza durante largos años no era un cargo valorizante, todo lo contrario, aunque fuera injusto para muchos, ser Juez(a) representaba la figura de aquel que vendía sentencias, que recibía dádivas y que estaba en el puesto por favores, pero no tenía ninguna capacidad para ejercer su función. En tales condiciones, este Poder del Estado era considerado “La Cenicienta”, el más vulnerable y pobre, sin condiciones, ni reconocimiento. En consecuencia, la seguridad jurídica en el país era prácticamente inexistente.

#### **4.1.2. La Reforma Constitucional Dominicana de 1994.**

Con la reforma constitucional del 14 de agosto del 1994, resultado de una gran crisis políticas surgida a raíz de las elecciones de mayo de 1994, nace un nuevo Poder Judicial para la República Dominicana; surge la figura del Consejo Nacional de la Magistratura que será, en lo adelante, el encargado de designar los Jueces de la Suprema Corte de Justicia (art.64, Parr. 1, Constitución 1994). Se le quita al Senado la facultad de designar jueces del orden judicial, de cualquier instancia que fuere, desde la más alta hasta la más baja.

El Consejo Nacional de la Magistratura, órgano creado por la reforma constitucional de 1994 (art. 64, parr. I) que es presidido por el Presidente de la República, se compone además del Presidente de la Suprema Corte de Justicia; el Presidente del Senado y un senador de un partido diferente al del Presidente; el Presidente de la Cámara de Diputados y un Diputado de un partido diferente al del Presidente, y un Juez(a) miembro del Pleno de la Suprema Corte de Justicia, designados por sus pares, quien fungirá como Secretario. Al tiempo que designa los jueces de la Suprema Corte, designa quién será el Presidente de la misma, así como su primer y segundo sustituto. (art. 64, parr. II)

Producto de esta modificación constitucional la Suprema Corte de Justicia tiene la facultad de designar todos los demás jueces del país; los jueces son inamovibles, el Poder Judicial goza de autonomía presupuestaria y administrativa y se habla por primera vez de una Carrera Judicial que será reglamentada por una ley posterior, la que normará también el régimen de jubilaciones y pensiones de jueces, funcionarios y empleados del Poder Judicial (art. 67, ordinal 4 - Constitución 1994).

Por primera vez se habla de inamovilidad en la judicatura, estableciendo el párrafo III, del mencionado artículo 63 de la misma Constitución del 1994, que los jueces serán inamovibles sin perjuicio de lo dispuesto por el acápite 5 del artículo 67 que le otorga la facultad a los jueces de la Suprema Corte de Justicia de ejercer la más alta autoridad disciplinaria sobre todos los miembros del Poder Judicial, pudiendo imponer hasta la suspensión o destitución, en la forma que determine la ley.

#### **4.1.3. Nacimiento de la Escuela Nacional de la Judicatura, 1998.**

A pesar de los cambios Constitucionales de 1994, la reforma del Poder Judicial tardó varios años más en llegar. En el 1997, luego de celebradas las elecciones presidenciales de mayo del 1996, el entonces Presidente de la República, Dr. Leonel Fernández Reyna, convoca el Consejo Nacional de la Magistratura para la designación de los 16 jueces que componen la Suprema Corte de Jus-

ticia, en un proceso sin precedentes en el país en el que las organizaciones de la sociedad civil, universidades, las iglesias pudieron emitir su opinión sobre los posibles candidatos de manera pública, donde toda la ciudadanía pudo disfrutar los debates televisados de la elección de los últimos candidatos, fueron designados los 16 Jueces de el Alto Tribunal que tendrían la dura tarea de iniciar un proceso de reforma judicial en la República Dominicana. Fue designado a la cabeza de la Corte el Dr. Jorge Subero Isa, quién presidió esa Alta Corte hasta diciembre de 2011. (CNM, 1997)

Una vez en funciones, entre las primeras decisiones del Pleno de la Suprema Corte de Justicia fue iniciar un proceso público de evaluación para la designación de nuevos jueces en todos los Departamentos Judiciales para todas las plazas; lo que significó que todos los jueces en funciones para poder quedarse en sus puestos debían someterse a este proceso de evaluación. Esta decisión tuvo como resultado que hubo un cambio de casi un 70% de la judicatura nacional, entrando así al Poder Judicial, las figuras más calificadas de aquellas que se sometieron al proceso de evaluación. Quedo fuera, felizmente, la feroz influencia de los señores del Senado en la designación de los jueces, lo que significaba, en ese momento que nacía un Poder del Estado independiente de la influencia político partidista.

El gran problema existente era que esa población judicial nueva, en su gran mayoría venía del sector privado, estaba formada para el litigio, no para la tarea de impartir justicia, era una prioridad la creación de una Escuela Judicial que permitiera la capacitación de ese personal. Estaba previsto en la Constitución la necesidad de preparar la Carrera Judicial por medio de una ley, en la que debía estar contemplada la creación de una Escuela Judicial.

Ante la necesidad planteada y la ausencia de la ley de Carrera Judicial, el Pleno de la Suprema Corte de Justicia, en febrero del 1998, se adelanta y por Resolución del 12 de febrero de 1998 crea la “Escuela Nacional de la Magistratura”, que inició las primeras bases de una Escuela Judicial. La histórica decisión del Pleno de la Suprema, fue seguida de la designación del Primer director de la Escuela, un abogado de reconocido prestigio en el país, el Dr. Juan Manuel Pellerano Gómez, quien acompañado del Sub Director, Luis Henry Molina Peña, iniciaron las actividades para que la Escuela naciera sobre bases firmes.

Seis meses después, el 11 de agosto del mismo año 1998, es promulgada la ley de Carrera Judicial, Núm. 327-98, con ella la Escuela Nacional de la Magistratura pasa a ser “Escuela Nacional de la Judicatura”, la cual, según lo dispuesto por el artículo 70 de dicha ley, “es una institución adscrita a la Suprema Corte de Justicia” que tiene a su cargo la formación y capacitación de los servidores del Poder Judicial.

La Escuela Nacional de la Judicatura “tiene categoría de centro de educación superior y en consecuencia está autorizada a expedir títulos y certificados en la rama de la administración judicial con el mismo alcance fuerza y validez que tienen los expedidos por las instituciones oficiales o autónomas de educación superior”. (art. 70 Ley Carrera Judicial, 1998)

#### **4.1.4. Cambios por la Reforma Constitucional, 2010.**

Con la nueva Constitución del año 2010, el Sistema de Justicia de la República Dominicana tiene cambios sustanciales, entre los que citamos el Párrafo I del artículo 150 que Constitucionaliza la Escuela Nacional de la Judicatura al mencionarla directamente consignando que la “ley regulará la Escuela Nacional de la Judicatura, que tendrá por función la formación inicial de los y las aspirantes a jueces, asegurando su capacitación técnica”.

Va más lejos el constituyente, en el párrafo II del mismo artículo 150, al afirmar que para ser designado Juez(a) del Poder Judicial, todo aspirante debe someterse a un concurso público de méritos mediante el sistema de ingreso a la Escuela Nacional de la Judicatura que al efecto establezca la ley y haber aprobado satisfactoriamente el programa de formación de dicha escuela (Constitución, 2010).

Es modificada también la manera de administración del Poder Judicial, con la creación del Consejo del Poder Judicial como órgano permanente de administración y disciplina del Poder Judicial, (Art. 156 Constitución de la República Dominicana, 2010). El funcionamiento y organización de este Consejo, quedó definido por la ley Orgánica del Consejo del Poder Judicial Núm. 28-11, que dispone en su artículo 26 que la Escuela Nacional de la Judicatura es uno de sus órganos de apoyo. En tal sentido el Artículo 47 de la referida ley dispone que se transfieren al Consejo del Poder Judicial las funciones conferidas por la Ley de Carrera Judicial a la Suprema Corte de Justicia respecto de la Escuela Nacional de la Judicatura.

En el año 2011, por convocatoria del Consejo Nacional de la Magistratura.(CNM, 2011), ahora ampliado por el art.180, parr. I (Constitución, 2010), contando entre sus miembros al Procurador General de la República, se designan los jueces de la Suprema Corte de Justicia, bajo el período previsto en la Constitución del 2010. Es designado como Presidente de la Suprema Corte de Justicia, el Dr. Mariano Germán Mejía, jurista y académico, quien, en esa calidad, preside actualmente el Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura.

#### **4.1.4.Atribuciones de la Escuela Nacional de la Judicatura.**

De acuerdo con la ley de Carrera Judicial (Ley de Carrera Judicial, Núm. 327-98, 1998) y el Reglamento de Control Interno del Poder Judicial (Reglamento de Control Interno del Poder Judicial, 2013), La Escuela Nacional de la Judicatura tiene las siguientes atribuciones:

- Brindar la capacitación técnico-jurídico y cultural a los jueces del Poder Judicial;
- Adiestrar al personal técnico y administrativo del Poder Judicial;
- Ofrecer la capacitación y adiestramiento, a través de cursos, seminarios, disertaciones y otros eventos académicos;
- Intercambiar experiencia y documentación con entidades similares, para facilitar el mejoramiento integral de la administración de justicia;
- Formar a los aspirantes a ser parte de la estructura del Poder Judicial.
- Dirigir la formación continua o perfeccionamiento constante de quienes se encuentran en funciones en la estructura del Poder Judicial;
- Someter a la aprobación Consejo del Poder Judicial su Plan Operativo Anual (POA).
- Rendir un informe semestral al Consejo del Poder Judicial respecto de la ejecución de su Plan Operativo Anual (POA).
- Asumir las responsabilidades que le asigne el Consejo del Poder Judicial.

Las atribuciones anteriormente descritas se ejercerán sin perjuicio de las establecidas en la Ley y en las demás disposiciones reglamentarias. (Art. 63, Reglamento de Control Interno del Poder Judicial, 2013)

Estas atribuciones asignadas por el Poder Judicial fueron ampliadas en el año 2002 por decisión del Pleno de la Suprema Corte de Justicia de asumir el proyecto de la asistencia legal gratuita en materia penal, esa asistencia estaría garantizada por Defensores Públicos formados en la Escuela Nacional de la Judicatura.

Este proyecto pasó a ser una atribución legal con la promulgación de la ley núm. 277-04 (2004) que crea el Servicio Nacional de Defensa Pública, el cual tiene como finalidad principal proporcionar defensa y asesoramiento técnicos a los imputados que por cualquier causa carezcan de abogado, así como también llevar a cabo cualquier acción que conforme a la política institucional, tienda a asegurar los derechos de los asistidos. (Art. 2, Ley Núm. 277-04, crea el Servicio Nacional de Defensa Pública, 2004)

En el artículo 35 de la referida ley 277-04, queda establecida la carrera del Defensor Público, para ingresar a la cual, además de los requisitos generales y de haber ejercido la profesión de abogado por dos años, el aspirante deberá someterse a concurso público de méritos y de oposición y aprobar el programa de formación inicial para aspirantes a defensores impartido por la Escuela Nacional de la Judicatura.

En cuanto a la formación continua de los Defensores Públicos está a cargo de la Escuela Nacional de la Judicatura quien deberá reservar en su presupuesto una partida destinada a estos fines. (Art. 21, numeral 12, Ley Núm. 277-04, 2004)

## **4.2 Modelo de Gestión de la ENJ**

Para lograr cumplir con los objetivos para los que fue fundada, una institución tiene que organizarse, decidir cómo va a funcionar. La Escuela Nacional de la Judicatura no es una excepción, consultando los documentos que dan testimonio de su evolución, encontramos la realización de su planificación estratégica, a través de la cual se define su misión, visión y valores; del mismo modo su estructura organizacional, que le permite ejecutar la misión que le ha sido encomendada, todo lo cual presentamos a continuación.

### **4.2.1. Planificación Estratégica**

Luego de dos años de fundada, en noviembre del año 2000, el Pleno de la Suprema Corte de Justicia por la Resolución 1221, aprobó el Reglamento de la Escuela Nacional de la Judicatura, en el que se establecía su propósito, misión y visión:

- *Artículo 1.-Propósito. La Escuela Nacional de la Judicatura es una institución adscrita a la Suprema Corte de Justicia, responsable de coordinar el sistema nacional de formación y capacitación del Poder Judicial.*
- *Artículo 2.-Misión. La misión institucional de la Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ) es la formación y capacitación continua de los integrantes del Poder Judicial, y formación de los recién designados y de los aspirantes a formar parte del mismo. Esto, con miras a contar con eficientes y eficaces agentes de cambios en las funciones encomendadas en el medio donde actúan.*
- *Artículo 3.-Visión. La Escuela Nacional de la Judicatura aspira a una mejor calidad y productividad en el desempeño de las funciones de los integrantes del Poder Judicial,*

*contribuyendo a hacer realidad una administración de justicia que brinde respuestas adecuadas y oportunas.*

Bajo estos preceptos la institución implementó los programas y acciones aprobadas por el Consejo Directivo y de esta manera dio respuestas a las necesidades de capacitación de los jueces y Juez(as), así como los demás servidores(as) del Poder Judicial dominicano. Eso pudo ser realizado en lo que corresponde a la formación continua y dentro de las posibilidades institucionales.

En el año 2002, ya con cuatro años de trabajo, la Escuela había crecido lo suficiente para sentir que debía organizarse para poder seguir dando respuestas de manera eficiente. Es en ese mismo año que recibe el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) para realizar el Proyecto de Fortalecimiento Institucional, que comprendía los siguientes puntos: Planificación Estratégica institucional, Capital Humano, y el Rediseño de Procesos Administrativos y Operativos.

Este ambicioso proyecto fue licitado por la USAID y fue ganadora la Compañía consultora Deloitte & Touch, quienes trabajaron de manera estrecha con la Dirección de la ENJ, hasta lograr conseguir resultados que fueron implementados de manera inmediata, muchos de los cuales todavía están en aplicación en la institución, aunque con las variantes que se han aplicado por la obligación de la mejora continua de los procesos.

Entre los resultados que todavía están vigentes, está el proceso de formación y capacitación, que será estudiado en el acápite del Modelo Educativo, la estructura organizacional, y la planificación estratégica, que referiremos en este apartado.

Los artículos 2 y 3 del Reglamento de la ENJ, por resolución del Pleno de la Suprema Corte de Justicia (2003), fueron modificados, quedando la misión y la visión institucional, como sigue:

**Artículo 2 .- Misión.** *Contribuir a la excelencia de la administración de justicia, conforme a los valores de una sociedad democrática, mediante la creación de espacios para la discusión de corrientes de pensamiento, la formación y capacitación permanente de los servidores del Poder Judicial y el intercambio de conocimiento con los demás integrantes de la comunidad jurídica nacional e internacional.*

**Artículo 3 .- Visión.** *Ser escuela líder, innovadora, plural y participativa, reconocida por su excelencia académica y como centro de pensamiento, basada en un sistema abierto de educación que contribuya a la transformación de la comunidad jurídica nacional e internacional.*

**Artículo 4 .- Valores institucionales:**

**Conciencia Institucional.** *Supone un sentimiento de pertenencia a la institución, una actitud de cada uno de sus integrantes de armonizar sus intereses individuales con los intereses propios de la institución. Esta conciencia individual y colectiva se opone de forma inteligente a los intereses particulares y confiere preeminencia a los valores, objetivos y metas de la institución. Cada integrante de la ENJ tiene la facultad de conocer de un modo preciso y reflexivo la importancia que representa para la sociedad el trabajo realizado por nuestra institución.*

**Compromiso.** *Un equipo humano siempre dispuesto a dar respuesta a los retos y obligaciones que se le presentan en su labor diaria, de modo voluntario, identificados con la misión y la visión de la institución.*

**Entusiasmo.** Los integrantes de la ENJ se interesan y se involucran con emoción y fervor, en todas las acciones, para alcanzar los objetivos comunes de la institución.

**Vocación de servicios.** Cada miembro de la ENJ se entrega de manera auténtica a los planes y tareas propias de la institución; buscando satisfacer plenamente todas las expectativas de sus usuarios, la preservación de los valores que esta asume y la realización de sus metas.

**Espíritu democrático.** Cada miembro de la ENJ está en actitud de apertura y de tolerancia a la diversidad y a la adopción de métodos participativos para la toma de decisiones.

**Creatividad.** Los miembros de la ENJ se muestran ingeniosos y colaboradores al aportar medidas e ideas innovadoras y trascendentes que ayudan al logro de las metas de la institución.

**Integridad.** El equipo humano de la ENJ se caracteriza por su honradez, seriedad y rectitud en la ejecución de sus acciones; logrando desarrollar destrezas de pensamiento y competencias profesionales con apego y respeto a las normas éticas y a los valores que derivan de la dignidad de las personas.

#### 4.2.2. Estructura Organizativa

La Escuela Nacional de la Judicatura descansa su proceso de trabajo en una estructura organizativa flexible, que permite la interacción de la estrategia y la complejidad, dirigiéndose siempre al centro del triángulo que es el/la usuario(a), a quien se le presta el mejor servicio a través de una acción formativa de alta calidad. (Manual de puestos y estructura organizativa de la ENJ:2014)

Los tres vértices del triángulo son: Área de Estrategia, Área de Servicios y Área de Gestión.

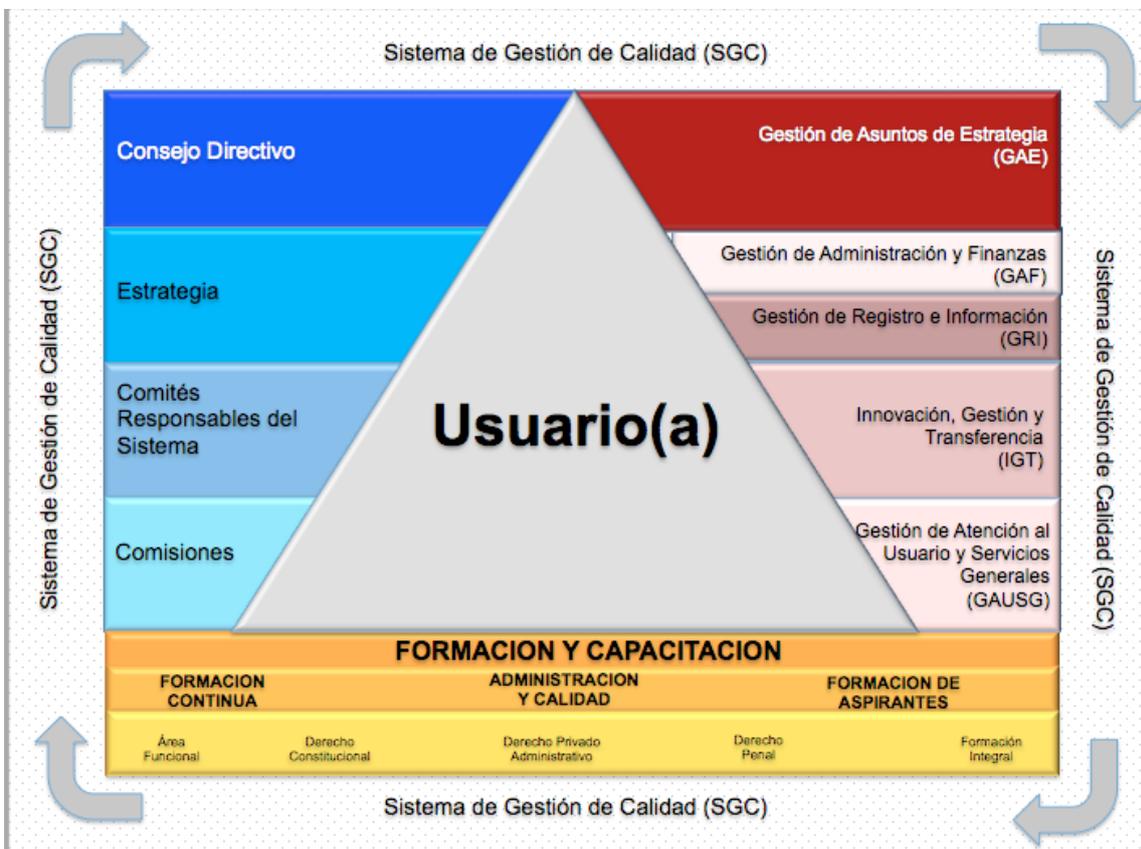


Figura 2 – Estructura organizativa de la ENJ. Fuente ENJ.

#### **4.2.2.1 Área de Estrategia.**

El área de Estrategia es la que traza la política de la institución, revisa, valida y aprueba los planes y proyectos que emprende la Escuela Nacional de la Judicatura cada año. Está formada por el Consejo Directivo, la Dirección, los Comités y las Comisiones.

#### **Consejo Directivo**

La Escuela es dirigida por un Consejo Directivo, que formulará, orientará y dictará las políticas académicas generales que normarán la institución y determinará la organización, operación y funcionamiento de la misma.

La composición de este Consejo está determinada por la misma ley que la crea: El Presidente de la Suprema Corte de Justicia, quien lo presidirá; Por otro Juez(a) de la Suprema Corte de Justicia, elegido por ellos por un período de (4) años, luego de la Ley 28-11 esta posición es ocupada por un miembro del Consejo del Poder Judicial, elegido por sus pares; Por un Presidente de la Corte de Apelación elegido por los demás jueces presidentes de Corte de Apelación por un período de tres (3) años; Un Juez(a) de Primera Instancia elegido por los magistrados de esa misma jerarquía, por un período de un (1) año; Por el Presidente del Colegio de Abogados de la República Dominicana o en su lugar un miembro designado por la Junta Directiva de dicho Colegio; Por un jurista de renombre nacional con experiencia en el quehacer docente, elegido por la Suprema Corte de Justicia, por un período de dos (2) años; (Art. 70 párrafo III Ley de Carrera Judicial N. 327-98, 1998).

El/la Director(a) de la Escuela es el secretario del Consejo Directivo, en el cual tiene voz, pero no voto. (Reglamento ENJ, 2003)

#### **La Dirección**

La Dirección está compuesta por Director y Subdirector, El proceso de selección de ambos funcionarios judiciales está contemplado por la ley de carrera judicial, previéndose para su elección un concurso público de antecedentes y oposición, luego del cual el Consejo Directivo de la Escuela someterá una terna al Consejo del Poder Judicial, contentiva de las personas que aspiran a ocupar estas posiciones, le corresponde al Pleno de éste órgano hacer las designaciones definitivas para ambas posiciones. (Ley 327-98, 1998)

El Concurso de antecedentes y oposición debe realizarse en atención de las siguientes condiciones y requisitos aplicables a ambos funcionarios, de acuerdo a lo establecido por la ley :

- 1) Ser dominicano y tener no menos de treinta (30) años. Estar en pleno ejercicio de los derechos civiles y políticos;
- 2) Ser graduado en Derecho y tener cinco (5) años de experiencia académica universitaria y dos (2) años de experiencia administrativa en una institución pública o privada reconocida;
- 3) No haber sido condenado a penas aflictivas o infamantes;
- 4) No tener parentesco natural ni político hasta el tercer grado, inclusive, con el Presidente de la Suprema Corte de Justicia, ni con ningún miembro del Consejo Directivo;

- 5) No podrá ser designado Director de la Escuela Nacional de la Judicatura ningún abogado que se encuentre en pleno ejercicio de la profesión con un bufete abierto;
- 6) La Suprema Corte de Justicia procederá a escoger el director de la Escuela Nacional de la Judicatura de un profesional de Derecho que ejerza la docencia de la Ciencia Jurídica, de un magistrado en retiro, o de un abogado que no tenga bufete abierto.

De igual manera está contemplado en la ley el tiempo de duración en sus cargos (Art. 71, Ley 327-98, 1998), cuatro años, una vez cumplidos los mismos podrá ser posible una renovación de dicho período por recomendación del Consejo Directivo y sujeto a la aprobación del Consejo del Poder Judicial.

El Reglamento de la Escuela Nacional de la Judicatura en sus artículos 17, 20, 21 contempla cuáles son las funciones de la Dirección, poniendo bajo la responsabilidad del Director la ejecución de las directrices que emanan del Consejo Directivo, funcionando siempre bajo la supervisión directa del Presidente del Consejo de quien recibirá instrucciones. Para el cumplimiento de sus funciones el Director se auxilia del Subdirector y del Coordinador Técnico, figura que veremos al tratar los Comités y Comisiones.

Si hacemos un poco de historia sobre las personas que han dirigido los destinos de la Escuela desde su nacimiento, en el 1998, veremos que tres profesionales del Derecho han ocupado la posición de Director. El Dr. Juan Manuel Pellerano Gómez, jurista, académico, de sólido prestigio nacional, es designado por el Pleno de la Suprema Corte de Justicia, como Director de la Escuela Nacional de la Magistratura, en febrero de 1998. El Dr. Pellerano siguió en funciones, aún después de creada la Escuela por la Ley de Carrera Judicial, hasta que el Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura fue constituido y llamó a concurso para la elección del Director, tal y como estaba establecido por la ley. Fruto de ese primer concurso nacional de antecedentes y oposición, fue designado Director por el Pleno de la Suprema Corte de Justicia, en el año 1999, el señor Luis Henry Molina Peña, quien estuvo al frente de la institución hasta el mes de diciembre de 2010. El Lic. Molina Peña, abogado y académico estuvo en la ENJ desde su nacimiento, pues se había desempeñado como Subdirector desde el 1998, junto al Dr. Juan Manuel Pellerano. En esta dirección se sientan las bases de la Escuela Nacional de la Judicatura como institución educativa judicial innovadora y dinámica. (Memoria 10 años, 2008)

En el mes de octubre de 2010, ante la renuncia del Lic. Molina Peña, el Pleno de la Suprema Corte de Justicia hace el llamado a concurso nacional de antecedentes y oposición fruto del cual es designada Directora, en diciembre de 2010, la Dra. Gervasia Valenzuela Sosa, jurista, académica, quien aún ocupa esa posición actualmente y que se desempeñó como subdirectora en el período 2000-2010. Una vez entrado en funciones el Consejo del Poder Judicial, en marzo de 2011, revisó el concurso realizado por el Pleno de la Suprema Corte de Justicia y toma la decisión de confirmar en sus funciones a la Dra. Valenzuela Sosa. Para seguir cumpliendo con lo dispuesto por la ley de Carrera Judicial, el Consejo Directivo de la Escuela, en enero de 2011 hace un llamado nacional a concurso de antecedentes y oposición para la designación del Subdirector, luego de realizado el mismo, el Pleno del Consejo del Poder Judicial designa al Lic. Jacinto Castillo Moronta, Defensor Público y Académico, que encabezó la terna que le había sido presentada al Consejo del Poder Judicial, por el Consejo Directivo de la Escuela.

Esta breve reseña muestra que la Escuela en sus 16 años de existencia ha sido institucionalmente muy estable, en el funcionamiento de su Consejo Directivo, en la Dirección y en el respeto de lo que ha establecido la ley y sus reglamentos.

## COMITÉS Y COMISIONES

### Para el Programa de Formación Continua:

Para garantizar la participación de los miembros del Poder Judicial en todo lo concerniente a las actividades de capacitación a ellos dirigidas, la Escuela Nacional de la Judicatura cuenta dentro del área de Estrategia con los Comités de Responsables del Sistema de Capacitación Continua. (Reglamento ENJ, 2000)

Los Comités de Responsables del Sistema, como oficialmente se denominan, son una acabada expresión democrática formada por magistrados y magistradas representantes de todas las instancias y jurisdicciones que unen a la Escuela con los demás servidores judiciales de los Departamentos Judiciales en los que administran justicia.

En sus inicios estaban divididos en Comités de Necesidades, Planificación y Docencia, sus integrantes detectaban las necesidades de capacitación, planificaban las mismas y tomaban las decisiones sobre las actividades de capacitación a ser impartidas por la Escuela. El hecho de que fueran los mismos usuarios de la capacitación que identificaran los temas a tratar permitió que hubiera en los jueces y Juez(a)as, desde el inicio de la Escuela, un sentido de pertenencia hacia la institución. (Sección 4, Art. 25, 26, 27, 28 Reglamento ENJ, 2000).

Con el paso de los años y el crecimiento de los programas educativos que implementa la Escuela, las funciones de los Comités han variado, su estructura organizativa es diferente, pero siguen siendo un lazo importante de vinculación y dinamización de la Escuela para el Programa de Formación Continua, de manera que se logren los objetivos propuestos.

Cuenta actualmente con la siguiente estructura organizativa:

- **Coordinador Técnico:** será el responsable de la coordinación, seguimiento, desarrollo y buen funcionamiento de los diferentes Comités, tal como establece el art. 23 del Reglamento de la Escuela.
- **La Comisión de Capacitación:** estará integrada por los coordinadores de cada uno de los Comités y serán los responsables de planificar, organizar y dinamizar el trabajo que realizan los miembros de los comités en cada Departamento Judicial y se mantendrá constantemente informada de todas las actividades realizadas en la Escuela a fin de promover entre los demás miembros, así mismo controlará y supervisará el ingreso y salida de los miembros de los diferentes comités.
- **Magistrado (a) Delegado (a) de la Formación (MDF):** será el responsable de ejecutar el plan de acción. Se reunirán cada trimestre con la Comisión para coordinar las actividades.

### Funciones de los Comités

- Identificación de las reales necesidades de formación tanto de los servidores judiciales como los empleados administrativos por Departamento Judicial.
- Optimización de las funciones de los jueces y empleados del Poder Judicial.
- Coordinación y cooperación entre los integrantes de los Comités.



Figura 3 – Estructura de la Comisión de Formación Continua- Fuente ENJ

- Planificación de las actividades (talleres y reuniones) para el año 2011.
- Difusión de información académica ofertada por la ENJ. (ENJ, 2014)

#### **Responsabilidades**

- Cada Departamento Judicial nombrará un representante (MDF) que será el enlace entre el Comité por Departamento Judicial y la Comisión de Capacitación
- Cada comité por Departamento judicial deberá estar conformado de 6 a 10 miembros divididos en los diferentes subcomités: Necesidades, Planificación y Docencia. Esta división dependerá del tamaño de dicho Departamento.
- La comisión de capacitación será la encargada de convocar a los nuevos integrantes y entregar de manera documentada a la ENJ la nueva conformación, así como la división de funciones por cada departamento judicial. Es decir, miembros de los comités departamentales, subcomités y el MDF. (ENJ, 2014)

#### **Para el Programa de Formación de Aspirantes y Especialidades:**

Los Programas de Formación de Aspirantes y de Formación Continua de la Escuela Nacional de la Judicatura, cuentan con un organismo de apoyo y coordinación denominado Comisión de Formación de Aspirantes y Especialidades. Esta Comisión está integrada por: una (Norma Personal Académico de la Escuela Nacional de la Judicatura, 2010) una persona representante del Consejo Directivo de la Escuela – Designada por el Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura; Una persona representante de la Dirección de la Escuela; Dos representantes por cada una de las Áreas de Estudio que integran los programas de Formación de la ENJ, a quienes escogerá el Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura de lista propuesta por la Dirección de la Escuela, por un período de 2 años, renovable. (Art. 34, Norma Personal Académico de la ENJ, 2012)

Esta Comisión de Formación, es responsable de: revisar, corregir, evaluar y someter a la aprobación del Consejo Directivo de la Escuela, a través de la Dirección de la Escuela, el Programa Académico y los programas de estudio de todos los cursos, talleres y actividades educativas que organiza la Escuela; recibir, revisar y evaluar los informes de Auditoría académica presentados por la Dirección de la Escuela, antes de ser presentados por la Dirección al Consejo Directivo de la Escuela; mantener un contacto estrecho con la Dirección de la Escuela Nacional de la Judicatura sobre todos los puntos que interesen, de manera directa a los programas de Formación; así como de conocer de las faltas graves cometidas en los Programas de Formación y pronunciarse sobre las mismas, antes de ser presentadas por la Dirección, al Consejo Directivo de la Escuela. (Art. 35, Norma Personal Académico de la ENJ, 2012)

La Comisión apoyada en la Gerencia de Formación y Capacitación podrá formar comisiones de trabajo, compuestas por magistrados(as), abogados(as), defensores(as) públicos(as) y/o expertos(as) para el diseño y preparación de programas y proyectos concernientes al programa que coordinan. (Art. 36, Norma Personal Académico de la ENJ, 2012)

La Comisión se reunirá en forma ordinaria o extraordinaria. Las Sesiones Ordinarias se celebran trimestralmente, en el día y hora fijados por la Dirección de la Escuela Nacional de la Judicatura, previo acuerdo entre quienes conforman la Comisión. Las Sesiones extraordinarias pueden ser convocadas por la Dirección de la Escuela Nacional de la Judicatura, o uno de los(as) integrantes de la Comisión podrá proponer a la Dirección de la Escuela que la convoque, considerando siempre, en ambos casos, que los puntos de agenda son de extrema urgencia y utilidad para el desarrollo normal de los Programas. (Art. 37, Norma Personal Académico de la ENJ, 2012)

#### ***4.2.2.2 Área de Servicios.***

Para que la política institucional trazada por el área de estrategia se haga realidad está el vértice del área de servicios que tiene a su cargo el corazón de la Escuela que son los proyectos de Formación y Capacitación.

#### **Formación y Capacitación**

Estos proyectos tienen el propósito de desarrollar productos y programas de formación y capacitación de modo que la Escuela pueda cumplir su misión de contribuir a la excelencia de la administración de justicia, a través de un proceso de enseñanza aprendizaje que se desarrolle en un espacio plural, participativo y abierto para todos los integrantes del Poder Judicial y aquellos que aspiran a ser parte del mismo.

En la ejecución de estas actividades se busca de manera esencial la satisfacción de los usuarios y usuarias, servidores(as) del Poder Judicial, mediante productos y servicios educativos de alta calidad, que por lo tanto garanticen a la ENJ una acción formativa que satisfaga las necesidades de aprendizaje que han sido detectadas y para las cuales se han diseñado los programas de formación y capacitación.

Para facilitar la gestión de estos proyectos, este Área de Servicios se ha dividido en Áreas de Estudio, en función de los temas a tratar, así existen 5 Áreas de Estudio: (ENJ, 2014)

- Área Derecho Constitucional
- Área Derecho Privado y Administrativo

- Área Derecho Penal
- Área Funcional
- Área de Desarrollo Integral

Cada una de estas áreas de estudio está dirigida por un Gerente de Proyectos que tiene bajo su supervisión dos analistas y dos pasantes.

La Escuela tiene en funcionamiento tres grandes programas: Programa de Formación Continua y Perfeccionamiento, Programa de Formación de Recién Designados y Programa de Formación de Aspirantes (Art. 29, Reglamento ENJ, 2000).

#### **4.2.2.3 Área de Gestión.**

Las Gestiones funcionan como equipo de apoyo a la Estrategia y a todos los Servicios de Formación y Capacitación en la ejecución de los proyectos y al funcionamiento de las instalaciones de la ENJ.

Toda la especialización que requieren los proyectos que se implementan por los equipos de trabajo que manejan los diferentes proyectos, son cubiertas por las diferentes gestiones que componen este área. Esta interacción se produce de manera transversal con relación a los servicios prestados a través de los proyectos de Formación y Capacitación, produciéndose de este modo una relación constante entre la estrategia, los servicios y las gestiones. (Manual de puestos y estructura organizacional, 2014)

Existen cinco gestiones:

**Gestión de Asuntos de Estrategia (GAE):** Tiene a su cargo la gestión de asuntos y proyectos que son propios del Área de Estrategia. En tal sentido pertenecen a esta gestión temas muy sensibles para una institución educativa, como son la imagen y comunicación institucional, las relaciones con la comunidad jurídica nacional e internacionales, la unidad de capital humano, la unidad de admisiones, así como comisiones exigidas como controles para el área financiera.

**Gestión de Administración y Finanzas (GAF):** Su misión principal es la de controlar, fiscalizar e informar el uso de los recursos físicos y financieros de manera transparente, confiable y oportuna para apoyar la toma de decisiones de las áreas de estrategia, de servicio y de gestión de la ENJ.

**Gestión de Registro e Información (GRI):** Es el área que tiene el control y fiscalización de los expedientes de todos los educandos de la institución, además del Centro de Documentación.

**Innovación, Gestión y Transferencia (IGT):** Esta gestión asegura la excelencia de los procesos de la ENJ mediante la identificación y administración de las iniciativas de mejora de gestión interna.

**Gestión de Atención al Usuario(a) y Servicios Generales:** Esta gestión tiene como misión ofrecer a los usuarios(as) internos y externos de la ENJ los recursos, atención e información que garanticen la exitosa realización de las actividades al costo oportuno, cumpliendo con altos niveles de productividad y calidad.

#### **4.2.3. Fuentes de recursos.**

Como institución adscrita al Poder Judicial, la Escuela Nacional de la Judicatura recibe el apoyo

financiero de este Poder del Estado. En los primeros años de funcionamiento era una dependencia absoluta, pero la visión del Presidente de la Suprema Corte de Justicia y del Consejo Directivo de la ENJ fue siempre que como institución académica la Escuela pudiera administrar y ejecutar directamente el presupuesto que le asignara el Poder Judicial.

Con esa idea de funcionar, la institución se fue haciendo grande y fuerte, paso a paso se fueron haciendo los aprestos para que la Escuela tuviera las políticas y procedimientos administrativos que garanticen una manera de funcionar clara, y transparente. Desde el 2002 la Escuela inició la ejecución directa de fondos asignados por el Poder Judicial en partidas mensuales, en esta tabla se presentan las partidas presupuestarias recibidas por la institución, período 2002-2014. (Anexo: Información suministrada por la Gestión de Administración y Finanzas de la ENJ)

PODER JUDICIAL DE LA REPUBLICA DOMINICANA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA PRESUPUESTOS SOLICITADOS Y APROBADOS PERIODO 2002-2015 VALORES EXPRESADOS EN PESOS DOMINICANOS RD\$									
AÑO	Presupuesto aprobado Poder Judicial *	% de crecimiento Vs año anterior	Presupuestos solicitados ENJ	% de crecimiento Vs año anterior	Presupuestos APROBADOS ENJ	% de crecimiento Vs año anterior	Recibido ENJ**	Diferencia Recibido Vs lo presupuestado	Observaciones
AÑO 2002	920,000,000.00		35,742,137.00		16,561,994.70		16,561,994.40	-0.30	
AÑO 2003	1,020,000,000.00	11%	40,736,203.00	14%	27,237,033.07	64%	27,237,033.07	0.00	
AÑO 2004	1,149,120,000.00	13%	35,514,726.00	-13%	24,414,500.00	-10%	24,414,500.00	0.00	
AÑO 2005	1,987,438,639.00	73%	47,922,234.00	35%	36,414,862.00	49%	45,358,032.99	8,943,170.99	asignaciones
AÑO 2006	3,165,514,207.00	59%	83,448,092.97	74%	83,448,092.97	129%	83,448,092.97	0.00	
AÑO 2007	3,162,615,367.00	0%	135,937,414.94	63%	83,448,092.97	0%	88,190,273.74	4,742,180.77	Fueron realizadas asignaciones extraordinarias
AÑO 2008	3,546,363,317.00	12%	132,749,639.00	-2%	93,461,884.00	12%	93,461,883.96	-0.04	
AÑO 2009	3,552,763,317.00	0%	93,461,884.00	-30%	93,461,884.00	0%	83,477,978.61	-9,983,905.39	Recorte de asignaciones mensuales
AÑO 2010	3,362,204,138.00	-5%	93,461,884.00	0%	93,461,884.00	0%	85,673,393.52	-7,788,490.48	Recorte de asignaciones mensuales
AÑO 2011	3,362,204,138.00	0%	93,461,884.00	0%	93,461,884.00	0%	89,561,883.63	-3,900,000.37	Recorte de asignaciones mensuales
AÑO 2012	3,806,050,138.00	13%	115,729,088.00	24%	93,461,884.00	0%	95,261,883.96	1,799,999.96	Fueron realizadas asignaciones extraordinarias
AÑO 2013	4,206,643,649.00	11%	141,601,075.95	22%	100,060,759.00	7%	100,917,915.96	857,156.96	Aporte extraordinario para actividades de la JI
AÑO 2014	4,906,643,676.00	17%	143,106,448.34	1%	128,757,885.20	29%	128,757,885.20		Fueron realizadas asignaciones extraordinarias
<b>AÑO 2015</b>			<b>161,401,464.42</b>	<b>13%</b>	<b>129,000,000.00</b>	<b>0%</b>			

\*Fuente: Dirección de Planificación y Proyectos (Excluye Recursos Externos, Donaciones y los Fondos Especializados).

\*\*Fuente: Dirección de Planificación y Proyectos (Excluye aportes de otras instituciones y fondos sujetos a liquidación).

Tabla 2 - Presupuestos ENJ 2002-2015- Fuente ENJ

### 4.3 Modelo Educativo de la ENJ

La Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ) es una escuela judicial, cuyos usuarios(as) poseen características peculiares: todos son adultos, integrantes del Poder Judicial dominicano y de la Oficina Nacional de la Defensa Pública, normalmente con poco tiempo disponible para la capacitación, dispersos por todo el territorio nacional y, además, con diferentes necesidades en materia de capacitación judicial. Todo esto lleva a la necesidad de desarrollar una metodología especial, un sistema de formación abierto, fundamentado en la flexibilidad como única forma de garantizar que todos los usuarios del sistema encuentren una respuesta adecuada a sus necesidades de capacitación. (Manual de Calidad ENJ, 2014)

El principal elemento que caracteriza al sistema es la potestad de elegir que posee el/la usuario(a) en torno a seis aspectos relacionados con su capacitación. Estos aspectos son:

- La participación o no en la actividad de capacitación/ formación,
- El lugar en el que se realizará la actividad,
- El tiempo que dedicará a su capacitación/ formación,
- A quién recurrirá en búsqueda de ayuda (tutor, colegas),
- Cómo será su retroalimentación y,
- Cuales serán los próximos aprendizajes a los que accederá.

Se puede definir al término “modelo educativo” como la representación abstracta de una realidad educativa, que a la luz de una o varias teorías tratan de explicarla; produciendo metas, visiones, propósitos y objetivos que una institución, tiene la expectativa de alcanzar en el futuro. (Navarro, 2006)

Cuando hablamos del proceso enseñanza-aprendizaje se interpreta que intencionalmente estamos en una búsqueda de contenidos y conceptos que impacten la vida y la conducta de cada estudiante, teniendo en cuenta que actualmente ellos(as) no sólo necesitan aprender sino “aprender a aprender”. Para lograrlo es necesario contar con modelos pedagógicos interactivos y flexibles, que ayuden a enfrentar las resistencias encontradas.

En el modelo educativo de la ENJ interactúan las teorías y enfoques pedagógicos que fundamentan el proceso de enseñanza-aprendizaje de la institución, las cuales sirven de base conceptual para la elaboración de programas de estudio y permiten una práctica docente de acuerdo a la filosofía institucional. (Programa AJP, 2012)

Las teorías sobre las cuales se basa el modelo educativo de la ENJ son el conductismo, el cognitivismo, el constructivismo y el constructivismo freireano, tomando de cada una de ellas sus puntos fuertes, de manera que enriquezcan significativamente el aprendizaje de los(as) participantes.

Partiendo de estas teorías la ENJ ha diseñado un modelo educativo flexible, dinámico y centrado en el/la usuario(a) de la formación. El/la usuario(a) que participa de la acción formativa desarrollada en la ENJ es dueño de su proceso de aprendizaje, lo cual dinamiza el sistema de trabajo y promueve la actualización constante en el proceso de funcionamiento de la institución.

Alrededor del/la /usuario(a) se desarrolla la relación docente-discente, la evaluación y los recursos educativos. Esta relación entre docente y participante (usuario/a) se ve reflejada tanto en la presencialidad como en la virtualidad; bajo estas modalidades el/la docente asume el rol de guía y orienta el trabajo académico. La evaluación se caracteriza por ser continua, en permanente retroalimentación que genera el insumo de la mejora continua; los recursos educativos se convierten en medios de apoyo para la acción formativa.

La ENJ mantiene un vínculo permanente con la Comunidad Jurídica Nacional e Internacional, vista la comunidad jurídica como un elemento que vincula a jueces(zas) y defensores(as) públicos(as) con la realidad social a la que deberán darle respuesta en el ejercicio de sus funciones.

Partiendo del modelo educativo de la ENJ, se evalúan y se implementan mejoras de cada uno de los elementos que lo componen. Aquí se registran y documentan los eventos identificados, sujetos a corrección y mejora, dando como consecuencia lecciones aprendidas y sistematizando las acciones correctivas y preventivas a adoptar.

La institución marca la diferencia e impone sus criterios de calidad, únicos de la ENJ, con sus normativas, su proceso constante de innovación y en el uso adecuado de sus recursos humanos, económicos y tecnológicos.

Elementos del modelo educativo de la ENJ:

- Usuarios(as)
- Acción Docente y Discente
- Recursos Educativos
- Sistema de Evaluación
- Intercambio con la Comunidad Jurídica
- Teoría y Práctica
- Entorno físico y virtual adecuados
- Reglas y Principios
- Optimización de uso de los recursos
- Innovación



Figura 4 - Modelo Educativo de la ENJ- Fuente ENJ

### **4.3.1. Programa de Formación Continua**

Desde el año 1998, en el que es fundada, la ENJ inició el cumplimiento del propósito principal de su creación, que es la formación y capacitación de todos los servidores judiciales. En el artículo 29 el Reglamento de la ENJ (2000), contempla la existencia del programas de formación continua, el cual debe responder a las necesidades de capacitación de todos los integrantes del Poder Judicial, a fin de que puedan adquirir valores, conocimientos y habilidades propias de las funciones que desempeñan, orientadas a optimizar las tareas judiciales y de administración de justicia.

A continuación lo presentado en este programa desde la creación de la ENJ en el 1998.

#### **4.3.1.1 Período 1998-2008.**

La memoria de los primeros 10 años de labor de la institución (ENJ, 2008), permite relevar las siguientes informaciones: El Programa de Formación Continua tiene como objetivo ofrecer a todos los servidores del Poder Judicial una formación y capacitación integral permanente acorde con los valores propios del sistema de justicia de la República Dominicana.

Con este programa, la Escuela Nacional de la Judicatura impacta en el desempeño de las funciones propias de los servidores del Poder Judicial en sentido general, partiendo de que los procesos de formación y capacitación deben estar basados en el desarrollo de competencias específicas de cada servidor judicial.

El programa de Formación Continua está dirigido a los siguientes colectivos del Poder Judicial:

- Jueces de todas las jurisdicciones (Jueces de Corte de Apelación, Jueces de Primera Instancia, Jueces de la Instrucción y Jueces de Paz)
- Defensores Públicos
- Auxiliares de la Justicia (Abogados Ayudantes, Secretaría, Personal Administrativo)

#### **Jueces y Juez(a)as**

Para este colectivo se han puesto en marcha diferentes ofertas formativas siempre con el objetivo de llenar las necesidades de capacitación detectadas. Así, en diferentes etapas se han realizados los siguientes programas:

**Primeras necesidades de capacitación (1998-2000):** Cursos impartidos en el territorio nacional para todos los jueces, considerados como necesidades primarias de capacitación, luego del nombramiento realizado por la Suprema Corte de Justicia en 1997:

- Ética Judicial
- Interpretación de Sentencias
- Valoración de la Prueba

**Formación Judicial Integral (2001-2003).** Está dirigido a todos los jueces de Corte de Apelación y de Primera Instancia. A través de él se les brindó a los participantes una formación integral basada en un sistema de capacitación por competencias. Tiene por objetivo ofrecer una formación continua sistematizada, mediante la cual se formen jueces garantistas, reflexivos, humanos, efi-

cientes, que tomen decisiones apegados a las normas y principios del Derecho y que respeten los tiempos y condiciones que señala la ley.

Este programa se dividió en seis módulos en los cuales se abordan los siguientes temas:

- Lógica, Razonamiento e Interpretación Judicial
- Juez(a), Independencia y Democracia
- Principios Generales del Proceso
- El Proceso
- Los Incidentes y los Recursos
- Un tema de Interés por Jurisdicción

**Formación Judicial Básica para Jueces de Paz (2001-2003)**, Fue diseñado e impartido con el objetivo de dotar a todos los jueces de paz de las herramientas necesarias para el ejercicio de manera idónea de su función jurisdiccional, haciendo una óptima aplicación de las disposiciones legales que dan competencia a los juzgados de paz y basado en un sistema de capacitación por competencias

Este programa se dividió en los siguientes módulos:

- Competencia del/la Juez(a) de Paz en Materia Penal
- Competencia del/la Juez(a) de Paz en Materia Civil, Comercial y Administrativa
- El Juez(a) de Paz en su función de Juez(a) Suplente de los Jueces de Primera Instancia

**Cursos de Profundización (2000-2007)**, Como parte de la oferta formativa del Programa de Formación Continua, se encuentran los cursos de profundización dirigidos a los jueces, defensores públicos, abogados ayudantes del Poder Judicial e integrantes de la comunidad jurídica nacional e internacional, ofrecidos a través de la comunidad jurídica virtual, exponente de un sistema abierto de educación. La formación a través de aulas virtuales, se presenta como una propuesta innovadora y flexible de aprendizaje para los participantes, en un espacio donde ellos deciden cómo y cuándo interactuar.

La oferta formativa de profundización, en estos nueve años de existencia, ha tratado de llenar las necesidades de capacitación de los actores del sistema. Para desarrollar este programa, la Escuela ha recibido el apoyo de organizaciones de cooperación internacional como la Agencia española de Cooperación Internacional (AECI), el Programa de Ayuda a la Reforma y Modernización del Estado (PARME), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), y UNICEF, además de instituciones nacionales como es el caso del INDOTEL. Estos cursos tuvieron un promedio de duración que osciló entre cuatro y diez meses:

- Garantías Constitucionales - AECI
- Constitucionalización del Proceso Penal - AECI
- Constitucionalización del Proceso Civil - AECI

- Interpretación Constitucional - AECI
- Seguridad Social - AECI
- El Recurso de Amparo – AECI
- Argumentación Jurídica - AECI
- Etica Judicial - AECI
- Derecho de Autor y Derecho Conexos - INDOTEL
- Derecho de las Telecomunicaciones y Tecnologías de la información - INDOTEL
- Constitución y Garantías Procesales - PARME
- Teoría del Delito - PARME
- Derecho Procesal Penal – USAID - PARME
- Resolución Alternativa de Disputas - USAID
- Derecho Penal Ambiental en la República Dominicana - USAID
- Proceso Penal Acusatorio en la República Dominicana - USAID
- Lavado de Activos - USAID
- La Formulación de Recursos - USAID
- Derecho Penal Juvenil - UNICEF
- Violencia Intrafamiliar

**Cursos de Desarrollo Humano para Jueces (2000-2005)**, desarrollan habilidades especiales para el manejo de diversas situaciones de la vida laboral, y complementan una formación profesional integral.

#### **Cursos para Defensores Públicos**

Los Defensores Judiciales juegan un rol protagónico en garantizar que todo acusado vea respetado su derecho constitucional a contar con una defensa adecuada. Los cursos dirigidos a los Defensores los ayudan a desarrollar sus conocimientos y habilidades técnicas para que brinden un mejor servicio a sus defendidos, respetuosos siempre de las directrices emanadas del Código Procesal Penal.

##### ***4.3.1.2 Período 2009-2014.***

Durante estos años la ENJ sigue implementando el Programa de Formación Continua activamente, en la modalidad cursos cortos, diplomados, talleres y seminarios (ENJ, 2014)

La diferencia a partir del año 2012 estuvo en la implementación de programas de Especialidad, luego del reconocimiento otorgado a la Escuela Nacional de la Judicatura por el Consejo Nacional de Educación Superior Ciencia y Tecnología, como Instituto de Estudios Superiores Especializados, en abril del año 2012. (Conescyt, 2012)

Como un IES la Escuela implementó la Especialidad en Redacción Expositiva y Argumentativa de Decisiones Judiciales, de la cual en agosto de 2014 egresaron las primeras dos promociones. (ENJ, 2014)

**Estadísticas de Formación y Capacitación  
Periodo 2010 al 2014**

<b>Programa de Formación Continua</b>	
Egresados de los Cursos	5,384
Egresados de los Talleres	22,707
Egresados de los Seminarios	1,068
Egresados de la Maestría en Derecho Judicial	35
Egresados de la Especialidad en Redacción Expositiva y Argumentativa de las Decisiones Judiciales	47
<b>Total de egresados/as del programa</b>	<b>29,241</b>

<b>Cantidad de actividades impartidas</b>	
Cursos	214
Talleres	895
Seminarios	39
Programas acreditados por el MESCyT (Promociones)	2
<b>Total de actividades</b>	<b>1,150</b>

**NOTA:** Las cantidades reportadas de los/as egresados/as de la Formación Continua, responden a participaciones por capacitación, es decir que una persona puede repetirse tantas veces haya culminado satisfactoriamente una actividad de formación.

Tabla 3- Estadísticas Formación Continua 2010-2014- Fuente ENJ

responder por la capacitación de los integrantes del Poder Judicial recién designados o promovidos en funciones específicas a fin de proveerle los valores, conocimientos y habilidades propias de dichas funciones;

Los planes operativos muestran que todos los años la Escuela contempla como uno de los resultados esperados, la realización del programa de Recién Designados, con la observación de que los mismos serán implementados, si se presentan ascensos o traslados de jueces(zas).

#### **4.3.3 Programa Formación de Aspirantes.**

El Parr. II, del artículo 11 de la Ley de Carrera Judicial (1998) establece que para ingresar a la carrera judicial será requisito haber aprobado los programas de capacitación teórica y práctica que dicte la Escuela Nacional de la Judicatura.

Es esa formación que está contemplada en el acápite 3 del artículo 29 del Reglamento de la ENJ (2000), como formación de Aspirantes, el cual es responsable de la formación general a los aspirantes a ingresar al sistema de administración de justicia, basada en los valores, conocimientos y habilidades propias de las tareas judiciales y del sistema de administración de justicia.

Además de lo visto en el artículo 11 de la ley de carrera, el Reglamento de esta ley (2000), en su artículo 55, prevee que el ingreso a la Carrera Judicial se realiza mediante la presentación de un concurso de antecedentes y oposición, organizado por la Dirección General de Carrera del Poder Judicial. Una vez esta dependencia selecciona aquellas personas que presentaron su solicitud y superaron los requisitos estipulados, éstas ingresan al programa de formación que imparte la Escuela Nacional de la Judicatura.

Como veremos de manera más amplia en un próximo capítulo la formación de las personas que aspiran a ser jueces(zas) inicia en el año 2002; en ese mismo año por Resolución de la Suprema Corte de Justicia, que apoya la creación del servicio de Defensa Legal Gratuita, se amplía la competencia de la Escuela Nacional de la Judicatura al otorgarle competencia para la formación de los futuros Defensores Públicos. Esa competencia será ratificada por la ley 277-04.(2004).

Por lo anterior, el programa de formación para aspirantes se desarrolla para cuatro actores fundamentales: Aspirantes a Jueces de Paz, Aspirantes a Defensores Públicos y el equipo técnico de la Oficina Nacional de la Defensa Pública, formado por Trabajadores Sociales e Investigadores Públicos.

En el próximo capítulo pasamos a explicar de manera detallada este programa, en su dedicación a la formación de los jueces(zas) de paz, tema central de nuestro trabajo de investigación.



**CAPÍTULO 5:**

**EL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE  
ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ**



## INTRODUCCIÓN

De los tres programas educativos que implementa la ENJ, de acuerdo a lo visto en el capítulo 4, el que nos interesa para este trabajo es el programa de formación de aspirantes a juez de paz.

En este capítulo presentamos cómo inicia este programa en el año 2002, los requisitos para ingresar al mismo, el concurso de acceso, el esquema de sostenibilidad económica tanto para los participantes, como para el programa mismo. Del mismo modo serán presentados de manera breve los estudios preparatorios realizados por la ENJ en el año 2001, los cuales permitieron el diseño del perfil de juez de paz que debía egresar de ese programa formativo, perfil que sirvió de base para determinar el contenido mismo del programa a implementar.

### 5.1 Descripción del Programa de Formación

En este espacio se describe el programa de formación que es objeto de este trabajo de investigación, desde sus inicios y cómo evoluciona; las personas que tienen posibilidad de ingresar al mismo y el proceso que se debe cumplir para el ingreso. Del mismo modo hemos considerado interesante presentar los estudios que realizó la institución preparatorios al programa, el modelo económico de sustento que ha sido previsto para beneficio de los alumnos y alumnas, así como el perfil de juez de paz que fundamenta el currículo previsto.

#### 5.1.1. Inicio y Evolución del Programa

La Resolución No. 1221 (2000) contentivo del Reglamento de la Escuela Nacional de la Judicatura en su artículo 4 establece como Objetivos de la Escuela a fin de cumplir con su misión y visión institucional, las funciones y atribuciones siguientes: 1) La formación continua o perfeccionamiento constante de quienes se encuentran en funciones en la estructura del Poder Judicial; 2) La formación de los integrantes de la estructura del Poder Judicial recién designados en sus funciones; 3) La formación de los aspirantes a formar parte de la estructura del Poder Judicial.

Los documentos que dan origen a este programa (Escuela Nacional de la Judicatura, Programa AJP, 2012) establecen que dando cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias de la Escuela Nacional de la Judicatura, desde el año 2002 hasta el presente, la Escuela ha formado diferentes promociones de Aspirantes a Juez(a) de Paz que han egresado del Programa, el cual desde sus inicios ha experimentado diferentes modificaciones y mejoras de acuerdo a las necesidades surgidas.

Inicialmente el Programa fue diseñado e implementado con una duración de nueve (09) meses, el cual luego fue modificado y ampliado a doce (12) meses. A partir de una revisión en enero de 2006 se tomó la decisión de pasar de 12 a 24 meses dada la situación de que los(as) egresados(as) estaban asumiendo con poco tiempo transcurrido funciones y responsabilidades de Juzgados de Primera Instancia. Finalmente en octubre de 2007 el Programa, aunque conservando la misma duración dejó de ser totalmente presencial para ser b-learning (combinación de presencialidad y virtualidad).

El Programa fue entonces reforzado incluyendo asignaturas y prácticas que abordaran las temáticas de los Juzgados de Paz, así como de los Tribunales de Primera Instancia y de esta manera tener un(a) egresado(a) de mayor nivel y más acabado(a) al culminar el Programa que en tiempo y contenido se equipara a una Maestría y por ello en el año 2012 fue acreditado en el Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología como tal. (Conescyt, 2012)

### **5.1.2. Ingreso al Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.**

Este programa es la puerta de entrada a la Carrera Judicial, se accede a él en base a méritos profesionales y personales, probados en concurso de antecedentes y oposición gestionado y ejecutado por el Consejo del Poder Judicial, a través de la Dirección General de Administración y Carrera Judicial. (Ver Anexo: Bases del Concurso de Aspirante a Juez(a) de Paz, CD)

Tal y como está establecido en las Bases del Concurso (Consejo del Poder Judicial, 2013) el órgano convocante del proceso selectivo es el Consejo del Poder Judicial de la República Dominicana, y uno de sus miembros es responsable de coordinar los concursos de oposición de Juez(a) de paz. El órgano ejecutor del proceso selectivo es la Dirección General de Administración y Carrera Judicial, de conformidad a los términos de estas bases, correspondiéndole organizarlo y hacer observar las normas que rigen el proceso selectivo. Este proceso se ejecuta para las plazas vacantes en los departamentos judiciales a nivel nacional.

De conformidad con los artículos 11 de la Ley de Carrera Judicial (1998) y 55 del Reglamento de la Ley de Carrera Judicial (2000), para ingresar a la carrera judicial se requiere:

- a. Ser dominicano(a)
- b. Estar en el ejercicio de los derechos civiles y políticos.
- c. Ser licenciado(a) o doctor(a) en derecho.
- d. Someterse y aprobar el concurso de oposición, debiendo:
  - Demostrar idoneidad sometiéndose a las pruebas, exámenes y Evaluación de expedientes personales, en la forma que se determine en la correspondiente convocatoria pública.
  - Probar los méritos que aduzcan y acrediten, los cuales se valorarán en la forma en que se establezca en la correspondiente escala de méritos.
  - Superar la oposición, en la cual los aspirantes expondrán ante la Comisión de Calificación, de manera escrita y oral, los temas extraídos al azar del programa establecido a estos fines.

- Constancia de exequátur.
- No haber sido condenado a pena aflictiva o infamante.
- Poseer aptitud moral y psíquica comprobada por la DGACH.
- Aprobar los programas de capacitación teórica y práctica que dicte la Escuela Nacional de la Judicatura (ENJ).

Este último punto, es además una disposición constitucional, desde enero de 2010. (Art. 150, Constitución de la República Dominicana, 2010).

### **5.1.3. Estudios preparatorios para diseño del Programa de Formación de Aspirantes.**

El diseño de este programa fue un reto importante para la Escuela Nacional de la Judicatura, era la primera vez que se tendría la experiencia en el país de una formación inicial para jueces, debía ser un programa que llenara las expectativas de la ciudadanía, con especial énfasis en la comunidad jurídica, que había deseado tanto tener la carrera judicial establecida, con jueces y Juez(as) que ingresen al ejercicio de sus funciones, no por una decisión política, sino por sus méritos profesionales y personales.

Para asumir ese reto, era necesario determinar el perfil del/la Juez(a) deseado(a), con qué materiales educativos sería formado ese aspirante, determinar qué tipo de programa se implementaría.

Un primer paso importante fue conocer lo que hacen las otras escuelas de la región, así como escuelas judiciales emblemáticas para nuestro país, como son la Escuela de la Magistratura Francesa, y la Escuela Española. Los dos programas de formación inicial que en el año 2001, en el que se inició la preparación, estaban más sólidamente formados, eran el de Francia y el de España, se tomó la decisión de que la Dirección de la Escuela conociera a profundidad ambos programas. Para tales fines, la institución recibió el apoyo de la AECID, para la Escuela Española, y de la Embajada de Francia en República Dominicana, que realizó los contactos pertinentes para que estas visitas fueran realizadas.

El conocimiento permitió a la Dirección de la ENJ tener una visión más amplia de cómo funcionan esas Escuelas que les permitió dimensionar lo que pudiera ser el programa de formación inicial de jueces y Juez(as) en el Poder Judicial Dominicano. Al mismo tiempo pudieron darse cuenta que no era posible hacer lo mismo que estas Escuelas hacían, que la realidad dominicana tenía sus particularidades y realidades muy distintas, a las cuales ese programa de formación debía responder.

Con miras a preparar el programa, sabiendo ya que no podía ser de más de 9 meses, dada la gran necesidad que tenía el sistema de que ingresaran nuevos jueces, se contratan las siguientes consultorías: (ver Anexos CD)

- a) Levantamiento de información sobre los juzgados de paz, Consultora: Thalía Goldberg
- b) Diagnóstico base de los Jueces de Paz en funciones. Consultoras: Tahira Vargas y Esther Hernández
- c) Perfil Psicológico del/la Juez(a) de Paz. Consultora: Luchy Cabrera

- d) Revisión y actualización del soporte bibliográfico para constituir la biblioteca básica del/la Juez(a) de Paz. Consultores: Víctor José Castellanos y Yildalina Tatem Brache
- e) Imagen y comunicación. Consultora: Iris Acosta

Los resultados de estas consultorías permitieron a la Dirección establecer el perfil ideal del/la Juez(a) de paz, el cual sirvió de base para el diseño y la preparación del programa de formación de aspirantes a ejecutar. Este programa fue aprobado y validado por el Consejo Directivo de la Escuela, y posteriormente presentado al Pleno de la Suprema Corte de Justicia, para que también tuviera conocimiento del mismo.

Uno de los resultados de este trabajo preparatorio al programa fue la redacción de la Biblioteca Básica del/la Juez(a) de Paz (Castellanos, 2001), compuesta por 4 volúmenes, uno de ellos dedicado solamente a los procedimientos administrativos de los juzgados de paz, contenido esencial material de apoyo para todos los cursos, talleres y actividades educativas que tenían relación directa con la función del juez de paz.

Otros documentos fueron (ver en anexos CD):

- El perfil del/la Juez(a) de paz
- El pensum del programa con asignaturas y claves
- El programa de estudios desarrollado por asignatura
- Las normas de funcionamiento del programa
- Las Reglas de Convivencia
- Resolución del Pleno de la Suprema Corte de Justicia reglamentando el período de pasantía de los aspirantes a jueces(zas)

Con los resultados arrojados, la Dirección de la ENJ se consideró en el compromiso de hacer una propuesta a la Dirección General de Administración y Carrera Judicial para el proceso de selección a implementar (ver propuesta en anexos CD), esta propuesta estaba basada en la búsqueda de aspirantes a jueces(zas) que fueran desarrollables, que mostraran capacidad de comprensión, pensamiento lógico y análisis, que pudieran dar respuesta a lo que debe ser un Juez(a) del siglo XXI. Pero, esa instancia no estuvo de acuerdo en la propuesta presentada y decidió seguir el formato de proceso de selección propuesto por consultoría apoyada por AECID, que seguía los lineamientos del proceso de selección aplicado en España, proceso de selección mayormente basado en conocimientos memorísticos, en la que se evalúa sencillamente, de acuerdo con una concepción decimonónica de la capacidad profesional, la memoria de los aspirantes (Jaria i Manzano, 2011).

#### **5.1.4. Modelo Económico de Sustento de las personas que Aspiran a ser Jueces(zas).**

Tomando en consideración la realidad económica de la República Dominicana, una de las preocupaciones principales para la Dirección y el Consejo Directivo, en el momento de la planificación y diseño de este programa educativo, fue la sostenibilidad de las personas que aspiran a ser jueces (zas), de qué manera podrían cubrir sus gastos, tomando en consideración que se pensaba en una

educación de dedicación completa, incluso que se considerara en las normas de funcionamiento la prohibición de realizar cualquier tipo de actividad lucrativa o educativa adicional al mismo.

El Poder Judicial estaba dispuesto a cubrir los gastos generados por concepto de formación, incluso estaba dispuesto a dar una cierta compensación para su sostenimiento a los y las Aspirantes. Pero, cómo se entrega esa compensación? Qué sucedería con las personas que no puedan superar el programa? Sería un dinero gastado simplemente por el Poder Judicial? Sería una buena práctica que las personas interesadas reciban dinero? No provocaría esto una especie de desinterés en los y las participantes?

Ante tantas interrogantes, surge la idea de que la Escuela se acerque a la Fundación de Crédito Educativo para analizar cuáles posibilidades se tendrían de hacer sinergia con esta entidad y lograr una forma que ayude y a la vez sea sostenible en el tiempo. De esta manera se plantea la idea de creación de un Fondo Rotatorio para este programa, a tales fines se firma un acuerdo entre la Fundación de APEC de Crédito Educativo y la Escuela Nacional de la Judicatura en virtud del cual se crea un Fondo Rotatorio cuyo fin principal es el financiamiento del curso ofrecido por la Escuela a los abogados aspirantes a ocupar las vacantes de jueces en la judicatura nacional (Acuerdo Fondo Rotatorio Fundapec/ENJ, 2001).

Con este acuerdo la ENJ le entregaría a Fundapec los fondos necesarios para pagar una mensualidad a cada aspirante, quienes deberán previamente firmar un acuerdo de crédito educativo con esa entidad.

Pero, ese crédito se convertiría al final del programa en una beca que podrá ser total o parcial, dependiendo de las índice final general del o la Aspirante. En tal sentido está establecido en el Párr. I de la Clausula primera de dicho acuerdo que recibirán los incentivos del programa aquellos estudiantes que logren graduarse, a los cuales la Escuela le condonará el 50% del deuda, que incluye capital e intereses. El restante 50% de la deuda será pagado por los y las estudiantes en el término de 24 meses, de acuerdo a la calificación general obtenida durante el curso, según la escala siguiente: 1) de 95 a 100, beca completa; 2) De 90 a 94 Paga el 15%; 3) de 85 a 89 Paga el 30%; de 84 a 80 Paga el 50%. En el caso de los y las aspirantes no aprueben el programa deberán pagar el 100% del préstamo concedido hasta el momento en que estuvieron en el programa (Acuerdo Fondo Rotatorio Fundapec/ENJ, 2001).

Con esta negociación de la Escuela Nacional de la Judicatura y Fundapec, se respondieron las dudas planteadas sobre el manejo de los fondos, sobre la gratuidad del proceso, de los casos en que las personas no terminen el programa de estudios; además de que puede ser un proyecto que a largo plazo haga que el programa sea sostenible económicamente, con lo recaudado por concepto de pago de quienes egresan del programa, de acuerdo a la escala antes citada.

Con el cambio realizado en el programa en el año 2007, en el que se incluye la modalidad b-learning para cada asignatura, se hacía imprescindible que los y las aspirantes tuvieran una computadora personal, pues no era suficiente con que la escuela tuviera un aula de computadoras. Tomando en consideración que los medios económicos de los que disponen los ingresantes al programa, en la mayor parte de los casos, no les permiten la adquisición de este instrumento, se agregó al crédito educativo la adquisición de un ordenador portátil, para cuya adquisición la Escuela y Fundapec han acordado la logística que asegure un equipo de calidad, en el mejor precio y la transparencia del vendedor del mismo. (Ver Anexos CD)

Este fondo ha sido implementado de manera ininterrumpida, desde el año 2002, con la primera promoción del programa, hasta la fecha en la que se trabaja con la promoción 1-2014. Su funcionamiento ha sido óptimo, tanto por la administración del mismo por parte de la Fundación APEC de Crédito Educativo, como por el apoyo sostenido del Poder Judicial, en asignar los fondos correspondientes a la Escuela Nacional de la Judicatura para que pueda realizar los desembolsos requeridos. (Ver Anexos: Informe de ejecución del Fondo Rotatorio. CD)

Es importante hacer mención en este punto, de la apertura que han mostrado la Suprema Corte de Justicia, cuando era su competencia en el período 2002-2010; así como el Consejo del Poder Judicial, desde el año 2011, para otorgar licencias con disfrute de salario, a los empleados del Poder Judicial que participan en el concurso de oposición para ingresar al Programa de Aspirantes a Juez(a) de Paz. Esta disposición favorable ha creado una carrera judicial interna, pues muchos de los egresados(as) del programa han ingresado al poder judicial como auxiliares, en su etapa de estudiantes de la licenciatura en derecho y van escalando posiciones como secretarios, luego Abogados Ayudantes de jueces, para finalmente ingresar al programa de aspirantes, egresar exitosos y desarrollar su función de jueces y juezas.

#### **5.1.5. Costo del Programa de Formación de Aspirantes**

En el capítulo cuatro (acápito 4.2.3), de este trabajo, presentamos las asignaciones presupuestarias que entrega el Poder Judicial a la Escuela Nacional de la Judicatura. De estas asignaciones se le asigna una partida del presupuesto al programa de formación de aspirantes, de la cual es cubierto pago docente, realización de materiales educativos, gastos logísticos (transportes, alimentación), así como el monto asignado como compensación mensual para la manutención de los alumnos y alumnas.

De acuerdo a la información suministrada por la Gestión de Administración y Finanzas de la ENJ (Tabla Anexa 007), de un grupo de alumnos de 40 efectivos, el costo mensual por alumno es de cincuenta y ocho mil setecientos noventa y tres mil pesos con 12 centavos (RD\$58,793.12)

Si el programa tiene una duración de nueve meses el costo por alumno es de quinientos veinte y nueve mil ciento treinta y ocho pesos con 08 centavos (RD\$529,138.08). Para un programa como el actual que tiene una duración de 25 meses, el costo promedio por alumno es de un millón cuatrocientos sesentinueve mil ochocientos veintiocho pesos dominicanos (RD\$1,469,828.00) o su equivalente en dólares (US\$32,662.84).

#### **5.2 Perfil de Juez(a) de Paz que fundamenta el programa.**

A partir de las consultorías realizadas, mencionadas en este mismo capítulo se diseñó el perfil del Juez(a) de paz egresado(a) del Programa de Formación de Aspirantes a implementar.

Dicho perfil (ver Anexo 001) parte de las funciones a desempeñar, las cuales van a determinar las habilidades, conocimientos y aptitudes requeridas. En la estructura del escalafón judicial en la República Dominicana el juez(a) de paz está en la base de la estructura, es un juez de excepción, cuya competencia es atribuida por las leyes especiales que así lo contemplan.

De acuerdo a lo establecido por el Poder Judicial (Poder Judicial, 2015), en consonancia con lo establecido por la Ley de Organización Judicial, así como por todas las leyes que le dan competencia a estos jueces y juezas, los juzgados de paz son tribunales unipersonales y en la pirámide

<b>Presupuesto estimado</b>			
<b>Programa Formación Aspirantes a Juez de Paz</b>			
<b>Junio 2014 a Junio 2016 (25 meses)</b>			
<b>Valores en RD\$</b>			
Area responsable	Monto	%	
Area penal	5,050,442.50	9%	
Area derecho constitucional	1,994,155.83	3%	
Area derecho privado y administrativo	3,335,783.33	6%	
Area funcional	827,786.67	1%	
Area integral	4,526,791.67	8%	
Gastos generales del programa (Incluye pasantía y suplencia)	43,058,159.96	73%	
<b>Total general del programa</b>	<b>58,793,119.96</b>	<b>91%</b>	
<b>Presupuesto estimado por año</b>			
	1er año	14,110,348.79	24%
	2do año	28,220,697.58	48%
	3er año	16,462,073.59	28%
<b>Costo promedio por aspirantes (40 participantes)</b>	<b>1,469,828.00</b>		
Costo mensual	58,793.12		
Costo por aspirante por 9 meses	529,138.08		

Tabla 4 - Costo promedio Aspirante Juez(a) de Paz- Fuente ENJ

de la estructura judicial son los órganos jurisdiccionales de menor jerarquía. La Ley determinará el número de Juzgados de Paz y sus equivalentes, sus atribuciones, competencia territorial y la forma en que estarán organizados.

En la actualidad existen doscientos trece (213) Juzgados de Paz en funcionamiento. Entre los que se encuentran:

\* **Juzgados de paz ordinarios.** Conocen de las pensiones alimentarias; y de las acciones puramente personales o mobiliarias, en única instancia, en materia civil y comercial hasta la suma de tres mil pesos (RD\$3,000) y con cargo a apelación hasta el valor de veinte mil pesos (RD\$20,000). En los municipios donde no existan estos tribunales, los juzgados de paz especializados son los competentes para conocer el asunto de estos tribunales. Mediante Resolución núm. 1186-2006, la Suprema Corte de Justicia autoriza a los Jueces de Paz Ordinarios actuar como jueces de niños, niñas y adolescentes en la fase de la instrucción de los procesos penales seguidos a adolescentes imputados y ejercer sus funciones.

\* **Juzgados de paz especiales de tránsito.** Son competentes para conocer de las infracciones por violación a la Ley núm. 241 del 28 de diciembre de 1967 sobre Tránsito de Vehículos y sus modificaciones.

\* **Juzgados de paz para asuntos municipales.** Conocen de todas las infracciones de las leyes, ordenanzas, reglamentos y resoluciones municipales.

Además de lo antes expuesto, el Art. 33, ordinal 5, Ley 821 de Organización Judicial, extiende la competencia de los jueces y juezas de paz, al disponer que cuando un Juez(a) de Primera Instancia se encuentre imposibilitado de ejercer sus funciones por causa de inhibición o recusación, por licencia o por cualquier otro motivo, la corte de Apelación de la Jurisdicción correspondiente

designará al Juez(a) de Paz del Municipio cabecera del Distrito Judicial del Juez(a) suplido o del Distrito de Santo Domingo, que reúna la capacidad requerida por la Constitución.

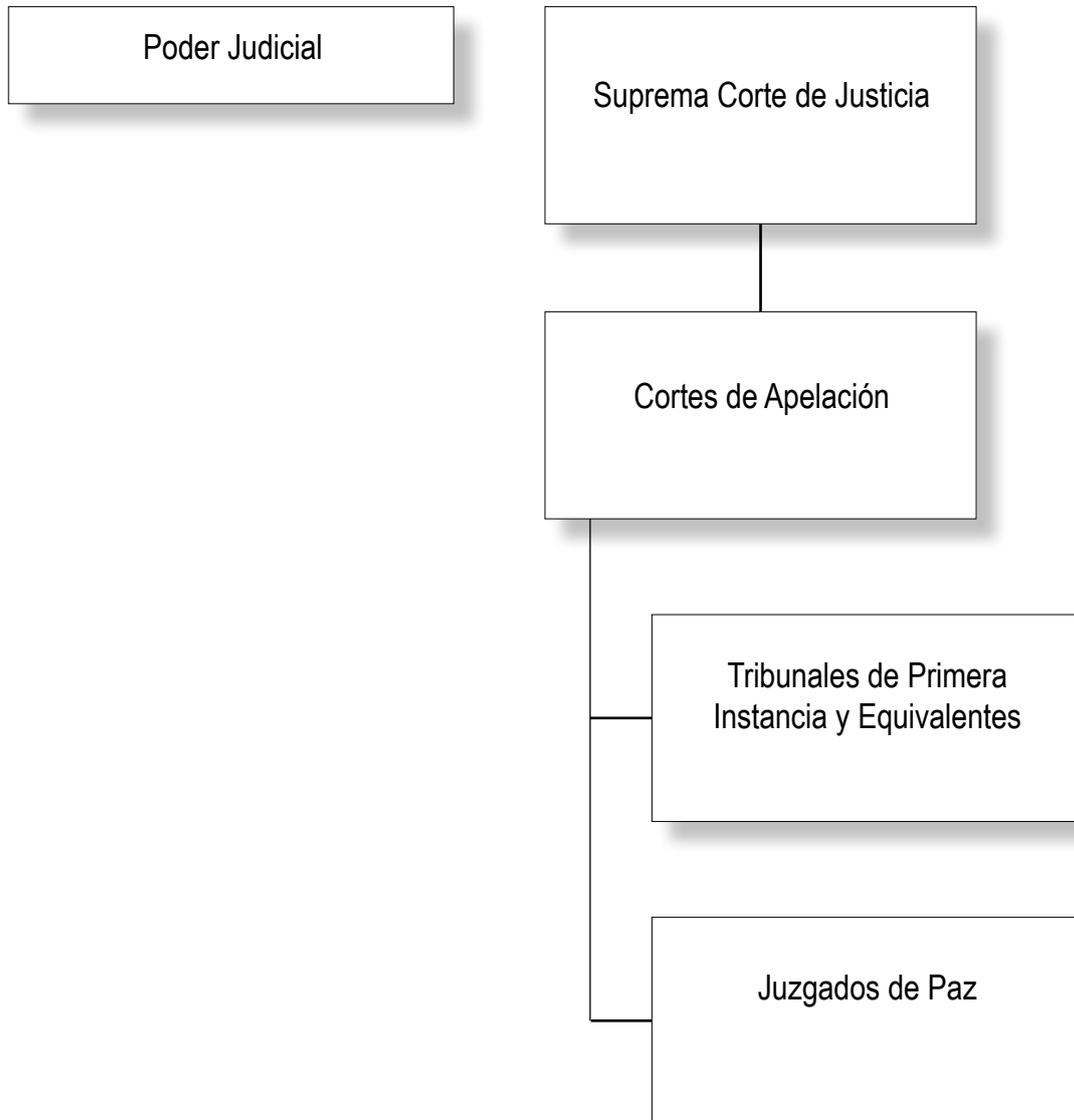


Figura 5 - Posición del Juez(a) de paz en el sistema de justicia dominicano. Diseño propio.

En tal sentido el perfil del juez(a) de paz debe tomar en consideración todas estas funciones que está llamado a ejercer este profesional, que aunque está en la base de la función judicial es el que debe asumir la mayor cantidad de funciones diferentes, por lo que debe recibir una sólida formación que asegure sus conocimientos (saber), sus habilidades (saber hacer), así como sus actitudes y valores (saber ser)

Son considerados como perfil del egresado(a) del programa los siguientes aspectos: (Ver Anexo 001)

<b>FUNCIONES A DESEMPEÑAR</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>ACTITUDES</b>
1. Conocer los casos para los cuales ha recibido competencia en las leyes correspondientes y tomar decisiones sobre los mismos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raciocinio</li> <li>• Discernimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer leyes, reglamentos y resoluciones que le dan competencia al juez de paz.</li> <li>• Técnicas que le permitan hacer una correcta redacción de una sentencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposición hacia el trabajo</li> <li>• Entrega</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Cumplimiento con los compromisos</li> <li>• Sentido de urgencia</li> </ul>
2. Pasar audiencia diariamente, incluso domingo, días feriados, y en su propia casa, a puertas abiertas, si fuere necesario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración del tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento técnico del manejo de una audiencia</li> </ul>	
3. Solicitar nombramiento del personal auxiliar, secretario y Alguacil de Estrado. Tendrá la posibilidad de reclutarlo y remitirlo a la oficina de Recursos Humanos para ser evaluado y posteriormente nombrado por la SCJ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de selección y depuración del personal</li> <li>• Manejo de entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las funciones a ejercer por el personal</li> </ul>	
4. Enviar al Depto. de Estadística de la Suprema Corte de Justicia y al Juzgado de Primera Instancia o Juez Coordinador correspondiente, dentro de los primeros ocho días de cada mes, un estado de todos los asuntos que hubiere conocido el mes anterior y la indicación de los que estuvieren pendientes de fallo. Explicando el motivo del retardo, si lo hubiere, en el despacho de los asuntos.	Supervisión Capacidad gerencial:  Planificación Dirección Supervisión Manejo de conflictos Comunicación Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de leyes, reglamentos y resoluciones que disponen el envío de estos formularios.</li> <li>• Conocer los formularios a enviar y saber llenarlos</li> <li>• Manejar los plazos en que se deben enviar y conocer los motivos por los que ha habido retraso.</li> </ul>	

Cuadro 1 - Perfil del egresado

Con una visión aún más completa encontramos, en nuestra revisión de los documentos del programa, un documento de *Descripción del Puesto de Juez(a) de Paz* (Ver Anexo 002), que contempla no solamente las competencias a desarrollar, sino también el contexto en el que se desarrolla y las relaciones que se establecen, tal como lo explicamos a continuación:

El título del puesto es Juez de Paz, tiene como supervisor inmediato al Juez de Primera Instancia y al Juez(a) Coordinador de la Corte de Apelación. A su vez es supervisor del personal administrativo, del personal auxiliar y del alguacil del juzgado. No se requiere de experiencia mínima en el área para desempeñar su labor; solamente es requerida la formación académica de Lic. o Dr. en Derecho con un mínimo de dos años de haber obtenido el exequátur:

- Los procesos que supervisa son: Cobro de impuestos, teneduría de libros, traslado e incautación, nombramientos de personal y control de material gastable.
- Los grupos de interés son: el Poder Judicial, el Ministerio Público y la Ciudadanía.
- Las condiciones de trabajo: entorno cerrado, pocos riesgos relacionados con el medio ambiente, físico ambiental, presión en el tiempo, trabajo con ideas y conceptos, trabajo con la gente y trabajo mínimamente supervisado.
- Conocimientos críticos requeridos: conocer sistema de Carrera Judicial; Conocer funciones principales de los jueces; conocer lo relativo al manejo administrativo del juzgado de paz; conocer leyes, reglamentos y resoluciones que le dan competencias al juez de paz; conocer técnicas de redacción; conocer resoluciones que le concede honorarios; manejo de la ley del notariado; manejo informático; dominio de idioma extranjero.
- Habilidades críticas requeridas: organización y planificación; manejo de conflictos; toma de decisiones; pensamiento lógico; administración del tiempo; manejo de entrevistas.
- Competencias gerenciales y organizacionales: responsabilidad administrativa; respeto a los demás; cumplimiento; compromiso; orientación a resultados; comunicación efectiva.
- Competencias emocionales: relaciones interpersonales; manejo del estrés; flexibilidad; control del impulso; empatía; autoestima; autodesarrollo.
- Requerimientos de Calidad:
  - Tomar decisiones respecto a los casos de su competencia con sentido de urgencia;
  - Realización de audiencias diariamente sin importar el día y las condiciones;
  - Sistema de organización personal vinculado con los compromisos asumidos;
  - Sistema de control de los bienes y libros del tribunal establecidos;
  - Sistema de desempeño desarrollado de acuerdo a las necesidades del tribunal;
  - Planes de mejoramiento para crear cultura de alto desempeño y sentido de urgencia desarrollados;
  - El reclutamiento es ejecutado sobre la base de los niveles de competencias de los candidatos.
- Resultados o outputs:
  - Resolución de los casos para los cuales ha recibido competencia.
  - Pasar audiencia
  - Reclutamiento del personal bajo su cargo
  - Remisión de estadísticas ala Suprema Corte y al Juzgado de Primera Instancia o Juez coordinador
  - Instrumentación de actos de notoriedad

- Apertura de los libros de Oficialía
- Mantenimiento de expedientes del juzgado de paz
- Cumplimiento con los compromisos establecidos en la ley, así como las normas éticas y morales
- Fuente de retroalimentación:
  - Audiencia diariamente realizadas
  - Libros y bienes del tribunal totalmente controlados
  - Sistema de desempeño en ejecución
  - Sistema de control de gastos implementado y en ejecución
  - Programa de desarrollo implementado y en ejecución
  - Los conflictos son enfrentados y las soluciones son implementadas y monitoreadas
  - Estadísticas remitidas diariamente a las instancias.

Son estos puntos a los que el programa de formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, a consideración de la misma institución que diseñó el programa, debe dar respuesta. Su rol fundamental es formar las personas que participan en él para que puedan desempeñar sus funciones, en óptimas condiciones.

Es a partir de estos perfiles de puesto y de egresados(as) que revisamos, en la fase de investigación presentada en la segunda parte, los programas de formación implementados en el período 2002-2012.



**SEGUNDA PARTE**

**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**



**CAPÍTULO 6:**

**METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA  
INVESTIGACIÓN**



## INTRODUCCIÓN

Una vez enmarcado en el fundamento teórico sobre la formación judicial y el perfil del juez, así como la institución y el programa formativo objeto de investigación, pasamos a la segunda parte de este trabajo en la que se desarrolla la metodología de la investigación.

En esta etapa es fundamental iniciar explicando el diseño de la investigación, desde su propósito, las hipótesis que la fundamentan, así como la población y muestra a las que serán aplicadas los métodos de investigación seleccionados.

### **6.1 Propósito de la investigación.**

Tal y como vimos en la introducción de este trabajo, el propósito general de esta investigación es valorar el impacto que ha tenido el programa de formación de aspirantes a Juez(a) de paz, implementado por la Escuela Nacional de la Judicatura, en la administración de Justicia de la República Dominicana, durante el período 2002-2012, con respecto al perfil de Juez(a) que sirve de base al programa, el logro de los objetivos propuestos, el contenido del programa, y el desempeño de los egresados(as).

Dicho propósito nos conduce a los siguientes objetivos específicos:

En primer lugar, lo correspondiente a la primera parte de este trabajo, su fundamento teórico, revisar la bibliografía relacionada para tener un marco conceptual que permita comprender la relación existente entre el perfil ideal de Juez(a), la formación judicial, y el impacto que produce dicha formación. Comprender desde el punto de vista teórico esta relación permitirá analizar la vinculación existente, en el programa de formación de aspirantes a Juez(a) de paz, entre el perfil de Juez(a) deseado, el programa de formación implementado y su impacto, para estar en condiciones de hacer propuestas de mejora a dicho programa.

La revisión bibliográfica debe extenderse a la importancia de la formación especializada para las personas que administran justicia, las experiencias en este tipo de formación a nivel europeo e iberoamericano, así como la evaluación educativa y la evaluación del impacto de programas educativos, con miras a tener la base para analizar la formación implementada por la Escuela Nacional de la Judicatura, evaluarla y de manera especial aplicar un modelo de evaluación de impacto al Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.

En segundo lugar, identificar el modelo de Juez(a) que sirve de base al programa de formación de aspirante a Juez(a) de paz, en relación a otros posibles modelos a aplicar.

En tercer lugar, revisar y analizar los programas de estudio implementados por la Escuela, a los fines de valorar la pertinencia del currículo del programa de formación de aspirantes en relación a las funciones de los jueces(zas) de paz, y respecto al perfil de Juez(a) de paz sobre el que se ha fundamentado este programa.

En cuarto lugar, diseñar, desarrollar y aplicar los instrumentos que permitan medir la valoración que tienen los egresados(as) del programa sobre el contenido del mismo con relación a las funciones que les ha correspondido desempeñar como jueces y con respecto al perfil del egresado(a) diseñado por la Escuela. Del mismo modo se aplicará dicho instrumento, con algunas variantes, a los docentes y personal de gestión educativa que colabora de manera directa con el programa. El diseño de dichos instrumentos lo realizaremos a partir de los insumos proporcionados por entrevistas estructuradas y grupos focales realizados con personas seleccionadas por su relación con el programa, así como por la función que desempeñan dentro del sistema de justicia.

En quinto lugar compilar, revisar y analizar diferentes fuentes que permitirán mostrar el impacto del programa, como son la inversión económica realizada por el Poder Judicial para la ejecución del programa; las estadísticas de resultados logrados por los(as) egresados(as) del Programa en evaluaciones de desempeño realizadas por el Poder Judicial, durante sus años de ejercicio en la administración de justicia; así como otros análisis estadísticos que ayuden en el estudio de impacto objetivo de este trabajo.

En sexto lugar, hacer las propuestas pertinentes, de acuerdo a las revisiones y análisis de resultados de los diferentes levantamiento realizados, para contribuir con la mejora continua del programa de formación de aspirantes a Juez(a) de paz, así como con el fortalecimiento de la administración de justicia en la República Dominicana.

## **6.2 Hipótesis de la Investigación**

Varias hipótesis pueden ser formuladas:

### Hipótesis 1

El perfil de Juez(a) ideal que fundamenta el programa formativo para jueces(zas) de paz, implementado por la Escuela Nacional de la Judicatura, es el perfil deseado por el Poder Judicial y esperado por la Sociedad dominicana usuaria del servicio de administración de justicia.

### Hipótesis 2

El programa formativo implementado por la Escuela Nacional de la Judicatura desarrolla en el futuro(a) Juez(a) las competencias necesarias para el correcto ejercicio de sus funciones, por lo tanto esta formación es indispensable para el óptimo ejercicio de la administración de justicia.

### Hipótesis 3

La formación judicial especializada es fundamental para el ingreso a la Carrera Judicial; egresar de una universidad, con el grado de Doctor o Licenciado en Derecho, no es suficiente para el óptimo ejercicio de la función de Juez(a).

#### Hipótesis 4

Los(as) egresados(as) del Programa de formación de aspirantes a Juez(a) de Paz han representado una fortaleza para el servicio de administración de justicia, ejerciendo una gestión moderna, apegados a los valores éticos, mostrando sus conocimientos y habilidades para el ejercicio de las funciones que le son encomendadas.

#### Hipótesis 5

El trabajo de administración de justicia realizado por los(as) egresados(as) del programa ha tenido un impacto positivo en la labor realizada por el Poder Judicial, que ha podido dar más respuestas, con más oportunidad y garantizar más el servicio de justicia a sus usuarios(as)

#### Hipótesis 6

En la ejecución del programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz se ha realizado un uso eficiente de los fondos financieros asignados, los cuales han impactado de manera favorable en el desarrollo personal y profesional de las personas que han sido formadas en el mismo, así como en el servicio que reciben los usuarios y usuarias del servicio de justicia.

### 6.3 Diseño de la Investigación

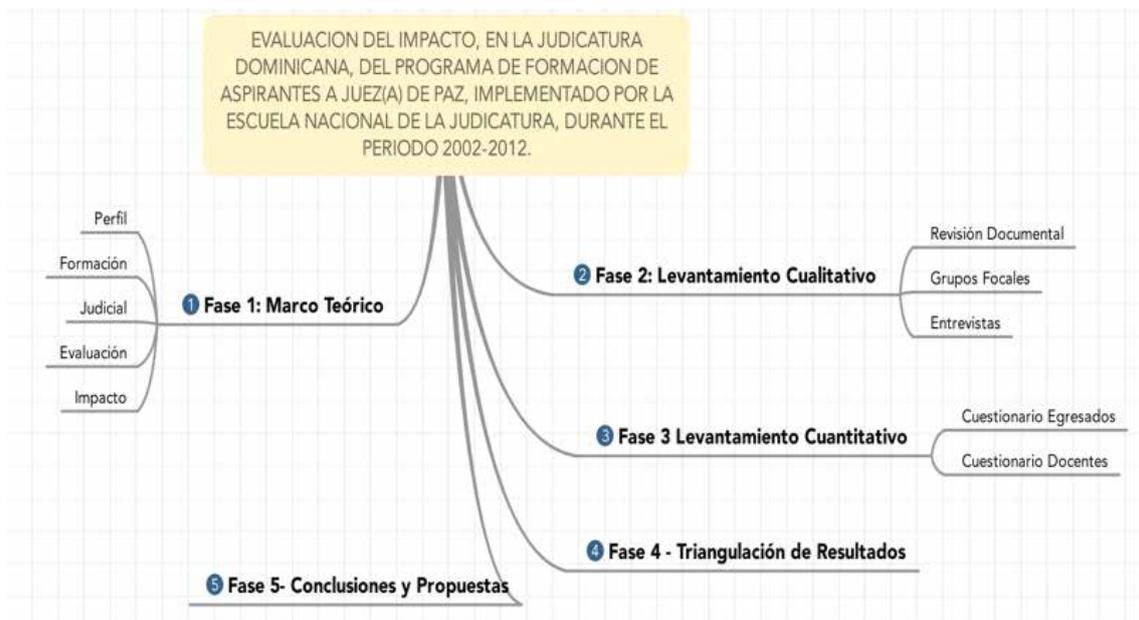


Figura 6 - Gráfico Fases de la investigación. Diseño propio.

A partir de esta investigación pretendemos, no solamente describir lo sucedido luego de implementados los programas que han sido diseñados a lo largo del período de 10 años que nos interesa en este estudio, sino que también visualizamos hacer propuestas que colaboren en la mejora continua del programa de formación implementado.

Luego de finalizada la primera fase en la cual es ambientado el tema desde la función judicial, el perfil de juez, la formación y los modelos de evaluación de impacto de la capacitación que pudieren ser aplicados, pasamos al corazón del trabajo investigativo.

La amplitud del trabajo investigativo nos obliga a la diversidad de fuentes y de técnicas, es por esta razón que nos decantamos por el uso de una metodología mixta que implica levantamiento cualitativo y cuantitativo, lo que redundará en beneficio del logro de los objetivos propuestos.

En el plano cualitativo, la segunda fase, la investigación se realiza en campos diferentes, documental y contacto con personas de fuerte vinculación con el programa de estudios, ya sea porque han sido beneficiarios del mismo, o porque han recibido los servicios de los egresados y egresadas.

De esta manera, la primera parte del levantamiento de información está dedicada a los documentos, la revisión y análisis de los programas de estudio implementados en el período 2002-2012, así como cualquier otro documento que permita tener una mayor visión sobre el programa; de manera que se pueda establecer la pertinencia del contenido del programa, en relación con el perfil de Juez(a) de paz diseñado por la Escuela, contrastándolo también con el perfil de juez(a) que la sociedad espera.

La segunda parte es el acercamiento a personas claves para obtener su opinión sobre el programa, de acuerdo a dimensiones previamente establecidas. Ese acercamiento a esas personas se realiza usando técnicas de levantamiento cualitativo diferentes: Grupos focales y Entrevistas

La tercera fase de la investigación es el levantamiento cuantitativo, la cual se realiza aplicando la técnica del cuestionario, a los(as) egresados(as), docentes y gestores educativos del programa.

Cada una de estas partes está basada en el levantamiento de información sobre las dimensiones que fundamentan esta evaluación de impacto, de esta manera al analizar los resultados arrojados en cada uno de estos momentos, se podrá realizar la triangulación, fase 4, entre los resultados de las distintas fuentes usadas.

Finalizado el análisis de resultados, estaremos en capacidad de exponer las conclusiones, Fase 5, así como de realizar las propuestas consideradas pertinentes para el fortalecimiento y mejora continua del programa formativo objeto de este estudio.

### **6.3.1. Selección del Método de Investigación**

Tomando en consideración el objetivo fundamental de este trabajo aplicaremos la metodología de investigación evaluativa, la cual de acuerdo con Patton (1996) *“implica la recolección sistemática de información acerca de actividades, características y resultados de programas para realizar juicios acerca del programa, mejorar su efectividad o informar la toma futura de decisiones”* (1996, p. 23).

Stufflebeam y Shinkifiel (1987), quienes han realizado valiosos aportes sobre esta metodología de investigación, definen la evaluación como el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados.

En el caso que nos ocupa para cumplir con el propósito de evaluar el programa de formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz en el período 2002-2012, de una manera sistemática, debemos cumplir con todos los requerimientos de una investigación científica, lo que caracteriza nuestra inves-

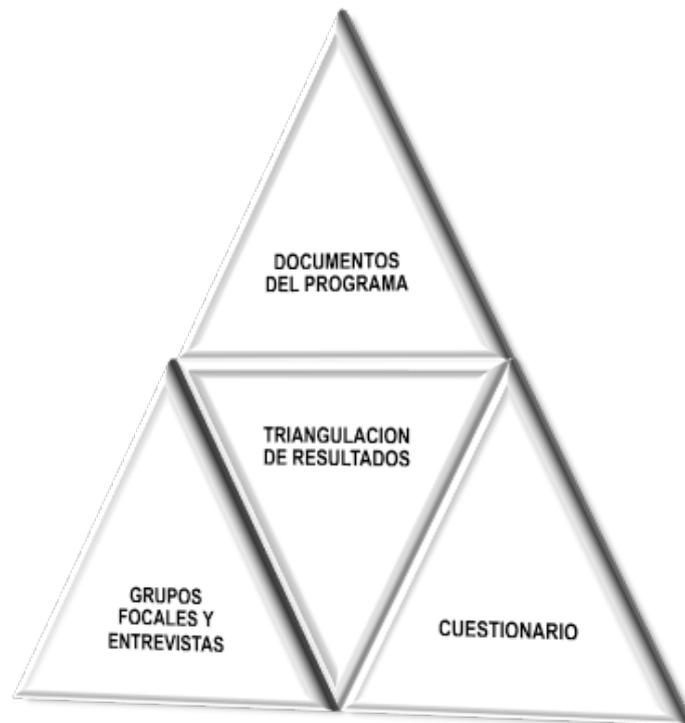


Figura 7 - Triangulación de resultados. Diseño propio.

tigación evaluativa es la intención de medir el programa para recomendaciones y futura toma de decisiones, si así lo amerita.

En ese sentido, tal y como lo habíamos referido al hablar sobre el diseño de la investigación, partimos de un marco teórico que fundamenta este trabajo, que es el objeto de la primera parte; la segunda parte, todo el proceso de levantamiento de información lo realizamos usando de manera mixta metodología cuantitativa y cualitativa, tomando en consideración las ventajas que Cook y Reichardt (1986) consideran tiene el uso conjunto de ambos métodos de investigación en el ámbito de la investigación evaluativa: *“En primer lugar, la investigación evaluativa tiene por lo común propósitos múltiples que han de ser atendidos bajo las condiciones más exigentes. Tal variedad de condiciones a menudo exige una variedad de métodos. En segundo lugar, empleados en conjunto y con el mismo propósito, los dos tipos de métodos pueden vigorizarse mutuamente para brindarnos percepciones que ninguno de los dos podría conseguir por separado. Y en tercer lugar, como ningún método está libre de prejuicios, solo cabe llevar a la verdad subyacente mediante el empleo de múltiples técnicas(...)* (Cook y Reichardt, 1986, p. 43)

Tal y como explicaremos más profundamente más adelante en este mismo capítulo, para aplicar en conjunto ambos métodos partimos de la aplicación de una entrevista estructurada y la realización de grupos focales, con personas claves en el desarrollo del programa evaluado; ambos procesos tomando como base las dimensiones previstas a medir en cuestionario previamente diseñado. Los resultados arrojados por las entrevistas y los grupos focales ayudaron a enriquecer el cuestionario con valiosos aportes a las dimensiones primeramente consideradas. Este levantamiento de información, unido a la revisión de los documentos que sirven de base para la implementación de este programa educativo, así como los documentos que muestran el trabajo realizado por los(as) jueces y Juez(a)s egresados(as) de este proceso formativo.

De manera completa ambas metodologías permiten el siguiente trabajo de reflexión, que culminará con las recomendaciones y conclusiones que asegurarán la mejora continua del programa:

- 1- Análisis del Perfil del/la Juez(a) de Paz que sirvió de base a la Escuela Nacional de la Judicatura para el diseño de su programa formativo
2. Análisis del programa de estudios propuesto por la Escuela Nacional de la Judicatura para la formación de los(as) jueces(zas) de paz, su pertinencia con respecto a la labor de administración de justicia que asumen los(as) egresados(as) de este programa de formación y con el perfil de Juez(a) deseado.
3. Análisis del resultado de las evaluaciones de desempeño en la administración de justicia, realizado por la División de Evaluación de Desempeño, de la Dirección General de Administración y Carrera Judicial, a los (as) jueces(zas) egresados de egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.
4. Análisis del mapa judicial Dominicano, en relación al número de jueces y juezas egresados(as) del programa, en relación al número total de jueces(zas) en ejercicio actualmente.
5. Levantamiento de información sobre la valoración que actores claves de la sociedad tienen del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) y de sus egresados(as).
6. Medición y análisis de la satisfacción de los(as) egresados del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz con el programa de estudio propuesto por la Escuela Nacional de la Judicatura.
7. Medición y análisis de la opinión de docentes y gestores educativos sobre el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz

#### **6.4 Población y Muestra**

Al iniciar la presentación de la población de estudio y la muestra seleccionada, partimos de la definición de estos conceptos. De acuerdo con la RAE la población, en su acepción referente al ámbito sociológico, es el conjunto de los individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo. Una muestra, por su parte, es una parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él.

Una vez que se ha definido cuál será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. En ese mismo sentido, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz, 1980).

La muestra suele ser definida como un subgrupo de la población (Sudman, 1976). Para seleccionar la muestra deben delimitarse las características de la población. (Hernández, 1997)

Tomando en consideración que el estudio empírico es mixto: cualitativo y cuantitativo, vamos a presentar las poblaciones y muestras, en función del levantamiento realizado.

#### **6.4.1. Población y muestra en el estudio cualitativo**

El estudio cualitativo es realizado a través de 3 fuentes principales:

- Documentos del programa de formación
- Grupos focales
- Entrevistas

Aquí, más adelante, se detallan cuáles han sido los documentos revisados y las personas contactadas, con el objetivo del levantamiento de información relevante para este estudio.

##### ***6.4.1.1. Población y muestra de Documentos del programa a ser revisados***

Están disponibles en la Escuela Nacional de la Judicatura para ser revisados y analizados todas las normas, políticas, procedimientos, programas de estudios, perfiles, entre otros, que sirven de base al programa de formación.

De igual modo está disponible, en el Poder Judicial, la información sobre las diferentes posiciones que han ocupado los egresados y egresadas del programa de aspirantes a juez(a) de paz, en el período 2002-20012; así como las evaluaciones de desempeño de cada uno de ellos, y su historial en la Carrera Judicial.

Frente a la totalidad de documentos disponibles, por su importancia y relación con los objetivos de esta investigación, se toma la decisión de revisar y analizar los siguientes documentos:

- Normas del programa de Formación de Aspirantes
- Acuerdos firmados con Fundapec
- Pensum completo de las diferentes versiones del programa
- Programa Educativo del año 2002
- Programa Educativo del año 2006
- Programa Educativo del año 2-2007
- Calendarios implementados en los diferentes programas
- Guías de pasantía, de formadores, de evaluación
- Evaluación de desempeño de los egresados del programa
- Documentos de recursos humanos de Carrera Judicial

Cada uno de estos documentos fue revisado, el análisis de los mismos es presentado en el capítulo 7.

##### ***6.4.1.2. Población y Muestra de los Grupos Focales.***

Tomando en consideración el público que conoce el programa de formación y el trabajo que realizan sus egresados, se prevé la realización de 3 grupos focales y un grupo piloto que valide el contenido de la técnica a aplicar.

Los grupos estaban compuestos de la siguiente manera:

*Grupo focal piloto: Aspirantes a Jueces(zas) de Paz de la actual promoción.*

Se consideró pertinente que este grupo piloto estuviera formado por un grupo de personas que tuviera un contacto directo con el programa de formación, de manera que, además de validar las preguntas a formular en la dinámica, también pudiera externar opiniones bien fundamentadas, que servirían para enriquecer el levantamiento de información. En tal sentido se tomó la decisión de seleccionar algunos de los Aspirantes a juez(a) en formación, en ese momento.

Esta muestra para el grupo piloto está compuesta por 6 integrantes del grupo de 41 Aspirantes a Juez(a) de Paz, AJP-1-2012, que se encontraban en formación en la Escuela en el año 2014. En ese momento el grupo estaba en su período de suplencia en los juzgados de paz en las diferentes regiones del país.

	<b>Identificación del Participante</b>	<b>Tribunal u Oficina Administrativa</b>	<b>Edad</b>
1	Aspirante a Juez de Paz 1	Cámara Civil del DN	34
2	Aspirante a Juez de Paz 2	Cámara Civil del DN	35
3	Aspirante a Juez de Paz 3	Cámara Civil del DN	28
4	Aspirante a Juez de Paz 4	Cámara Civil del DN	29
5	Aspirante a Juez de Paz 5	Cámara Civil del DN	28
6	Aspirante a Juez de Paz 6	Cámara Civil del DN	26

Tabla 5 - Composición del grupo focal piloto.

La selección de estas seis personas fue no probabilística, a conveniencia para el Poder Judicial y para la investigación. El criterio fue el grupo que estaba haciendo función de juez de paz suplente en el Distrito Nacional, para evitar que tuvieran que trasladarse del interior a la capital, además de evitar al Poder Judicial la dificultad de dejar los juzgados de paz sin juez ese día. En el caso de esas seis personas, además de encontrarse en la capital, estaban ejerciendo la labor de jueces liquidadores, lo que significa que no tenían un juzgado a su cargo y por lo tanto asistir a esta reunión no significaba un problema para el Poder Judicial. El número de 6, fue el ideal, tomando en consideración el tipo de actividad a realizar.

Primer Grupo Focal: Presidentes de Corte.

La población considerada para el segundo grupo focal fue la de los Presidentes de Cortes de Apelación del país, tomando en consideración el contacto que tienen con todos los egresados(as) del Programa de formación, en su calidad de líderes y gerentes generales de las diferentes instancias y jurisdicciones del país. Estas personas están en la capacidad de emitir su opinión sobre el programa, su contenido, y su evolución, desde lo que han visto en el desempeño de los egresados(as), así como en calidad de docentes, función que muchos de ellos ejercen en el programa.

La población general de los Presidentes de Cortes de Apelación es la siguiente:

<b>Departamento Judicial</b>	<b>Cortes de Apelación</b>	<b>Número de Jueces Presidentes</b>
Distrito Nacional	Penal Civil Laboral Inmobiliaria Niños, Niñas y Adolescentes Superior administrativo	5
Santo Domingo	Penal Civil Laboral Niños, Niñas y Adolescentes	4
San Cristobal	Penal Civil Niños, Niñas y Adolescentes	3
San Francisco de Macorís	Penal Civil Laboral Inmobiliaria	4
San Pedro de Macorís	Penal Civil Laboral Inmobiliaria Niños, Niñas y Adolescentes	5
Santiago	Penal Civil Laboral Inmobiliaria Niños, Niñas y Adolescentes	5
La Vega	Penal Civil Laboral Niños, Niñas y Adolescentes	4
Barahona	Penal Civil	2
Montecristi	Jurisdicción Plena	1
Puerto Plata	Jurisdicción Plena	1
San Juan de la Maguana	Jurisdicción Plena	1
	TOTAL	35

Tabla 6 - Cuadro Población Presidentes de Cortes de Apelación- Fuente ENJ

Siendo una población en un número muy superior a lo que es recomendable para la implementación de un grupo focal, era necesario elegir una muestra, la misma se selecciona de una manera no probabilística, discrecional, partiendo de la premisa de asegurar una representación regional, identificando a los Jueces Presidentes que tuvieran una mayor vinculación con la Escuela de la Judicatura y con el Programa de Formación de Aspirantes.

De la muestra de 11 jueces seleccionados, asistió un total de 8 jueces(zas) presidentes, lo que significa una participación de un 72%. En esa muestra estuvieron representadas las jurisdicciones Civil, Penal, y Niños, Niñas y Adolescentes, lo que significa 3 de 5 jurisdicciones, para un 75%. En cuanto a las regiones estuvieron representadas las tres: norte, sur y este, además de estar presentes los jueces representantes de los Departamentos Judiciales que han recibido mayor carga de trabajo, para los egresados del programa de formación.

La muestra que asistió fue la siguiente:

	<b>Identificación del Participante</b>	<b>Tribunal u Oficina Administrativa</b>	<b>Edad</b>
1	Juez Presidente 1	Corte Apelación Penal Santiago	53
2	Jueza Presidente 2	Corte Apelación NNA San Pedro de Macorís	61
3	Juez Presidente 3	Corte Apelación Cámara Civil y Comercial San Pedro de Macorís	61
4	Juez Presidente 4	Corte Apelación Cámara Civil San Cristóbal	46
5	Juez Presidente 5	Corte Apelación NNA Distrito Nacional	45
6	Juez Presidente 6	Corte Apelación Penal Distrito Nacional	53
7	Jueza Presidente 7	Corte Civil Santo Domingo	60
8	Jueza Presidente 8	Corte Apelación NNA San Cristóbal	53

Tabla 7 - Composición grupo focal 2.

*Segundo Grupo Focal: Comisión Docente a cargo del Programa de Aspirantes.*

Por el alto involucramiento y responsabilidad con el programa de formación de aspirantes, la Comisión de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz fue prevista para el primer grupo focal. Esta Comisión está integrada por los Coordinadores y Subcoordinadores de las cinco áreas de estudio que componen este programa de formación. Entre las atribuciones que le confieren las normas de funcionamiento del programa está la de “Revisar, corregir, evaluar y someter a la aprobación del Consejo Directivo de la Escuela, el Programa Académico y los programas de estudio de todos los cursos para la formación de los/las Aspirantes” (Normas AJP, 2010); razón por la cual la opinión de estas personas es indispensable para considerar la evaluación de este programa.

La Comisión está compuesta por cinco coordinadores y cinco subcoordinadores, es decir 10 miembros, acompañados por el equipo técnico de la Escuela integrado por los Gerentes de Proyectos de Formación y Capacitación y la Dirección. Para la integración del Grupo Focal, solo se tomó en consideración a los coordinadores y subcoordinadores, de esta manera fueron convocadas diez (10) personas, de las cuales asistieron cinco (5), para una muestra de un 50% de la población total. Estas cinco personas representaron un buen aporte para el grupo focal, pues de las 5 áreas de estudio, hubo una representación de 4 áreas, y una de las áreas tuvo la representación de las dos cabezas el coordinador y la subcoordinadora, solamente quedó sin representación el área de Derecho Privado y Administrativo, lamentable falta, pues esta área tiene una gran carga académica en el programa.

La muestra fue la siguiente:

	<b>Identificación Participante</b>	<b>Tribunal u Oficina Administrativa</b>	<b>Edad</b>
1	Coordinador Área Penal (CAP)	Santo Domingo	52
2	Sub Coordinadora Área Constitucional (SCAC)	Docente	53
3	Coordinadora Área Funcional (CAF)	San Pedro de Macorís	50
4	Coordinador Área Constitucional (CAC)	San Juan de la Maguana	
5	Sub-Coordinadora Área Integral (SCAI)	Docente	49

Tabla 8 - Composición grupo focal 2.

### *Tercer Grupo Focal: Egresados del Programa de Aspirantes a Jueces(zas) de Paz*

A pesar de que esta población es la elegida para el levantamiento cuantitativo, se consideró importante tener un espacio de dialogo directo y abierto con algunos de los egresados del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz, lo que pudiera dar la oportunidad para otro tipo de información que en ocasiones la rigidez del cuestionario no permite.

Por el tipo de actividad, la muestra elegida no puede ser superior a 10 personas. La población total de los egresados y egresadas, todavía en funciones en el poder judicial es de 236 personas, todos tienen la misma posibilidad de ser seleccionados de manera probabilística. Sin embargo, se aplica una técnica no probabilística, intencional por conveniencia de la investigación y del poder Judicial.

Se selecciona un representante de cada una de las promociones de egresados, son 13 promociones, se convocan trece personas, tomando en consideración que esa persona esté ejerciendo la judicatura en un sitio cercano a la ciudad capital para facilitar su asistencia a la actividad, además de no causar problema con la asistencia a su tribunal. También se tomó en consideración el vínculo mantenido por esas personas con el programa de formación, sea en calidad de docentes, o asistiendo de manera regular a las actividades de la Escuela.

De las 13 personas seleccionadas, se contó con la asistencia de seis personas egresadas de seis promociones diferentes, para un 46%, de participación, en comparación con la muestra elegida.

La muestra que asistió tiene una característica a resaltar, es que están representadas las promociones que trabajaron con el inicio del programa y los cambios posteriores.

La muestra trabajada fue la siguiente:

<b>Participante</b>	<b>Identificación del Participante</b>	<b>Tribunal u Oficina Administrativa</b>	<b>Edad</b>
1	Jueza 1 AJP-2-2007	Juzgado de Paz 1ra Circunscripción Santo Domingo Este	53
2	Jueza 2 AJP-1-2004	Presidencia Cámara Civil y Comercial D.N.	36
3	Juez 3 AJP-1-2002	Tribunal Superior Administrativo	51
4	Jueza 4 AJP-2-002	2da Sala Corte de Trabajo D.N.	-
5	Juez 5 AJP-2-2009	Juzgado de Paz Bani	33
6	Jueza 6 AJP-1-2003	Corte Laboral Distrito Nacional	40

Tabla 9 - Composición grupo focal 3.

#### **6.4.1.3. Población y Muestra caso de las Entrevistas**

Para el levantamiento de información a través de entrevista semi estructurada, se consideró importante entrar en contacto con personas claves en el ámbito interno y externo al Poder Judicial, usuarios del sistema, que de alguna u otra manera son conocedores del programa de formación y han recibido los servicios de sus egresados y egresadas.

Población a ser contactada por su relación con el Programa de Formación de Aspirantes:

#### Grupo 1: Interno del Poder Judicial

- 1- Suprema Corte de Justicia: Por disposición del artículo 152 de la Constitución de la República (2010), la Suprema Corte de Justicia es el órgano jurisdiccional superior de todos los organismos judiciales. Actualmente está compuesta por 17 jueces, uno de ellos es designado para representar el órgano ante el Consejo del Poder Judicial. En tal sentido restan en materia jurisdiccional 16 jueces; un presidente y 15 jueces que están distribuidos en 3 salas, cada una de ellas compuesta por 5 jueces. Para realizar la entrevista tomamos la decisión de entrevistar la Sala Penal y realizar una entrevista grupal.
- 2- Consejo del Poder Judicial: Según el Art. 2 de la Ley 28-11, Orgánica del Consejo del Poder Judicial (2011), éste es el órgano constitucional de administración y disciplina del Poder Judicial de la República Dominicana. Según el Art. 155 de la Constitución de la República, el Consejo del Poder Judicial estará integrado de la forma siguiente:
  1. El Presidente de la Suprema Corte de Justicia, quien lo presidirá;
  2. Un Juez de la Suprema Corte de Justicia, elegido por el pleno de la misma;
  3. Un Juez de Corte de Apelación o su equivalente, elegido por sus pares;
  4. Un Juez de Primera Instancia o su equivalente, elegido por sus pares;
  5. Un Juez de Paz o su equivalente, elegido por sus pares

Para los fines de esta investigación tomamos la decisión de entrevistar, 3 integrantes, dos de ellos con doble condición pues son integrantes del Consejo Directivo de la Escuela y un tercero cuya relación con la Escuela no sea tan directa, pero que por su condición de juez de carrera, conoce la institución desde sus inicios y ha sido además docente del programa objeto de este trabajo.

- 3- Director General de Carrera Judicial: persona a cargo de La Dirección General de Administración y Carrera Judicial, que de acuerdo con el artículo 33 de la ley 28-11 (2011), es el órgano de apoyo operativo del Consejo del Poder Judicial encargado de la gestión y ejecución de las políticas y medidas presupuestarias, financieras, administrativas, del Sistema de Carrera Judicial, del Sistema de Carrera Judicial Administrativa y de los recursos humanos en sentido general. Por sus funciones esta persona tiene una estrecha relación con el Programa de Formación de Aspirantes, puesto que está bajo su responsabilidad la División de reclutamiento que tiene a cargo la celebración del Concurso para ingresar al Programa de Formación de Aspirantes de la Escuela nacional de la Judicatura, y luego de realizado los estudios, será quien reciba los egresados del programa para fines de ingreso a la Carrera Judicial.

#### Grupo 2: Abogados y Sociedad Civil

La población de los abogados en la República Dominicana es muy extensa, no es nuestra intención partir de la población existente para hacer una muestra científica, pero si es nuestro interés conocer la opinión de algunos abogados para conocer su opinión. Son los abogados(as) los que día tras día reciben los servicios de los egresados del programa estudiado. Tomamos la decisión de entrevistar tres personas que están en el ejercicio de la profesión, pero que juegan roles diferentes en relación con el programa de aspirantes: un académico y a la vez integrante del Consejo Directivo de la Escuela; una abogada en ejercicio y un abogado en ejercicio, que ocupa la posición de

ser Director Ejecutivo de una organización de la Sociedad Civil que tiene un vasto conocimiento del Sistema de Justicia Dominicano.

#### Grupo 3: Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura

Este es el órgano que, de acuerdo con el artículo 70, párr. V de la ley de Carrera Judicial (1998), formulará, orientará y dictará las políticas académicas generales que normarán la Escuela Nacional de la Judicatura y determinará la organización, operación y funcionamiento de la misma. Este Consejo está formado por seis personas, a la cabeza del mismo se encuentra el Presidente del Poder Judicial, magistrado Presidente de la Suprema Corte de Justicia y del Consejo del Poder Judicial. Entrevistamos al Presidente y a dos de sus miembros.

#### Grupo 4: Personas Claves

Por la posición que ocuparon y su incidencia en el programa estudiado el Ex Presidente de la Suprema Corte de Justicia (1997-2011) y el Ex Director de la Escuela Nacional de la Judicatura (1999-2010). Bajo el mandato de estas dos personas nace el Programa de Formación de Aspirantes, su opinión sobre el mismo y el impacto que ha podido tener en la administración de justicia Dominicana es de gran valor.

#### Grupo 5: Representante del Ministerio Público

El Ministerio Público es la institución rectora, representante del Estado en el ejercicio de la acción pública, comprometida en la formulación e implementación de la política contra la criminalidad, la investigación penal, la administración del sistema penitenciario y correccional, la protección y atención de víctimas y testigos, persecución de la corrupción y el fraude, así como proveedora de los servicios jurídicos administrativos requeridos por las leyes. (Ministerio Público, 2015). Por su misión de representante de la sociedad en las acciones de interés público está en contacto permanente con las acciones de los jueces egresados, consideramos por lo tanto pertinente incluir la visión de una persona representante de este organismo.

La Muestra fue la siguiente:

Grupos	Población	Muestra	Cantidad
Grupo 1 (G1)	<b>Interno al Poder Judicial</b>	Suprema Corte de Justicia *	5
		Consejo del Poder Judicial *	2
		Dirección General de Carrera Judicial	1
Grupo 2 (G2)	<b>Abogados y Sociedad Civil</b>	Abogado en ejercicio	1
		Académico *	1
Grupo 3 (G3)	<b>Consejo Directivo de la ENJ</b>	Director Ejecutivo FINJUS	1
		Presidente	1
		Miembros	2
Grupo 4 (G4)	<b>Personas Claves</b>	Ex-Presidente de la Suprema Corte de Justicia	1
		Ex-Director Escuela Nacional de la Judicatura	1
Grupo 5 (G5)	<b>Ministerio Público</b>	Procuradora Fiscal Distrito Nacional	1
		<b>TOTAL</b>	<b>17</b>

Tabla 10 - Composición muestra entrevistas. Fuente propia

\* doble rol pues son integrantes del Consejo Directivo de la ENJ

**Por su rol son 17, pero contados personas fueron 14 entrevistados.**

## 6.4.2. Población y Muestra en el estudio cuantitativo

El estudio cuantitativo se realizó con tres categorías de personas:

- Los(as) egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz
- Los(as) docentes del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz
- Los(as) gestores educativos de la Escuela Nacional de la Judicatura

Veremos en este espacio la población y muestra de cada una de estas categorías.

### 6.4.2.1. Población y muestra de egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.

En principio se ha intentado acceder a la totalidad de la población de egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, en el período 2002-2012.

La población que ha egresado del programa de aspirantes es de trece (13) promociones en el período 2002-2012, (248 personas) que es nuestro público meta. Pero, nos ha correspondido también, en el transcurso de este trabajo ver egresar dos promociones más en el período 2012-2014 (75 personas), las cuales no van a ser objeto del estudio completo, pero si han sido tomadas en consideración en algunas partes del impacto, pues ya son una realidad y están prestando sus servicios en la administración de justicia.

Veamos cuál es la realidad de esa población de 13 promociones:

#### Período 2002-2012

Promoción	Ingresantes	Egresados
AJP-1-2002	14	14
AJP-2-2002	7	6
AJP-1-2003	21	18
AJP-1-2004	14	14
AJP-1-2005	10	10
AJP-2-2005	23	23
AJP-1-2006	24	22
AJP-1-2007	41	38
AJP-2-2007	31	31
AJP-1-2008	20	20
AJP-1-2009	20	19
AJP-2-2009	10	10
AJP-1-2010	24	23
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>248</b>

Tabla 11 - Población egresados AJP. Fuente ENJ.

Relación de egresados(as) desagregados por sexo:

<b>Promoción</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>	<b>Egresados</b>
AJP-1-2002	10	4	14
AJP-2-2002	3	3	6
AJP-1-2003	10	8	18
AJP-1-2004	12	2	14
AJP-1-2005	6	4	10
AJP-2-2005	15	8	23
AJP-1-2006	15	7	22
AJP-1-2007	26	12	38
AJP-2-2007	20	11	31
AJP-1-2008	10	10	20
AJP-1-2009	11	8	19
AJP-2-2009	8	2	10
AJP-1-2010	13	10	23
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>89</b>	<b>248</b>

Tabla 12 - Composición egresados AJP por sexo. Fuente ENJ.

Relación de egresados en función de la duración del programa de estudios:

<b>Promoción</b>	<b>Duración en meses</b>
AJP-1-2002	9
AJP-2-2002	9
AJP-1-2003	9
AJP-1-2004	9
AJP-1-2005	9
AJP-2-2005	9
AJP-1-2006	24
AJP-1-2007	24
AJP-2-2007	24
AJP-1-2008	24
AJP-1-2009	24
AJP-2-2009	24
AJP-1-2010	24

Tabla 13 - Composición egresados AJP por la duración de sus estudios.  
Fuente ENJ.

<b>Promoción</b>	<b>Egresados</b>	<b>Han salido del Poder Judicial</b>	<b>Permanecen en el Poder Judicial</b>
AJP-1-2002	14	3	11
AJP-2-2002	6	0	6
AJP-1-2003	18	1	17
AJP-1-2004	14	0	14
AJP-1-2005	10	1	9
AJP-2-2005	23	1	22
AJP-1-2006	22	3	19
AJP-1-2007	38	0	38
AJP-2-2007	31	2	29
AJP-1-2008	20	1	19
AJP-1-2009	19	0	19
AJP-2-2009	10	0	10
AJP-1-2010	23	0	23
<b>TOTAL</b>	<b>248</b>	<b>12</b>	<b>236</b>

Tabla 14 - Composición población AJP en servicio en Poder Judicial a octubre 2014. Fuente ENJ.

La última tabla presenta el número final de egresados del programa en el período 2002-2012, que permanece en el Poder Judicial y que ha seguido la Carrera Judicial, es un total de 236 personas.

#### ***6.4.2.2. Muestra seleccionada para el levantamiento de la información***

En principio decidimos seleccionar el 100% de los(as) jueces(zas) egresados(as) del programa de formación de aspirantes a Juez(a) de paz, y que están ingresados en la Carrera Judicial como jueces y juezas, es decir 236 personas. Esto así por varias razones, en primer lugar el cuestionario está diseñado en un formato que facilita su llenado a distancia, sin requerir costos extras para el llenado, o envío; en segundo lugar todos los encuestados tienen la conectividad y los conocimientos requeridos para que puedan completarlo a través del internet; en tercer lugar, el número de personas a encuestar no es tan alto como para no poder hacerlo; en cuarto y último lugar, al seleccionar una muestra se está atribuyendo el investigador quién contestaría ese cuestionario, lo que podría causar un sesgo en las respuestas, pues en este caso conocemos a las personas a encuestar. Se consideró más objetivo dejar la selección a la misma población, aquellas personas interesadas lo completarán, a los que no les interese no lo completarán, pero están todos en las mismas posibilidades de hacerlo. Si se logra el 100%, lo más deseado, pero si no es así, de seguro que el porcentaje obtenido permitirá hacer el análisis sobre una muestra científicamente válida.

El cuestionario fue enviado al 100% de la población es decir a los 236 egresados. Este envío se hace de manera automática, a la dirección de correos electrónicos de las personas que componen la muestra, a través de las aplicaciones de Google. Para asegurarnos de que el formulario fue recibido por las personas, que no hubo problemas con las direcciones electrónicas, cada una de las personas fue llamada para confirmar su recepción. En la explicación enviada junto con el cuestionario se le otorgó un plazo para el llenado del mismo.

Luego de finalizado el plazo la muestra final fue de 145, lo que representa un 61.4% de la población total. Tomando como referencia lo que se considera como porcentajes de respuesta en los procedimientos de encuesta, en torno al 20-25%, podemos considerar nuestra muestra como suficiente.

El análisis de la muestra se realizará en el capítulo 7, al analizar los resultados.

**6.4.2.3. Población y muestra de docentes del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

De acuerdo a la información obtenida de la Unidad de Capital Humano de la Escuela, la población docente, restando los docentes que son egresados de dicho programa, es de 53 profesionales, con las características que mostramos en las siguientes tablas.

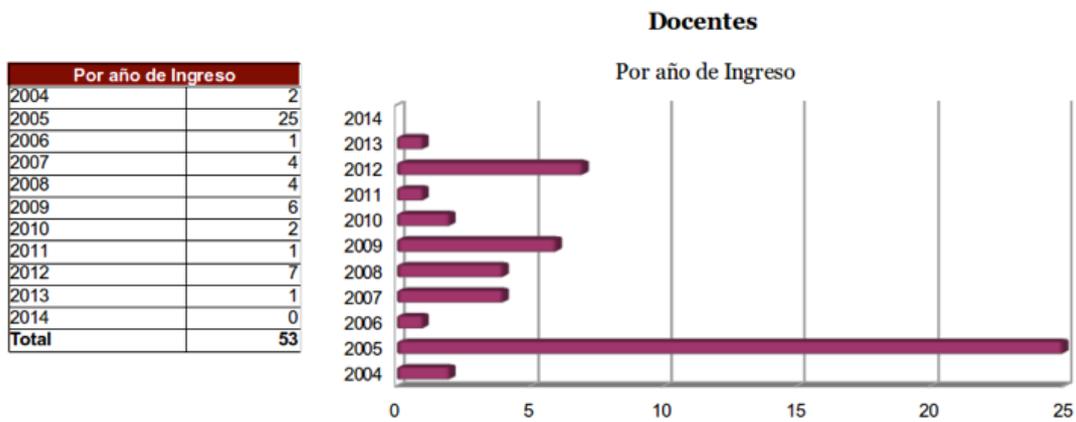


Gráfico 1 - Población docente por año de ingreso a la ENJ. Fuente ENJ.

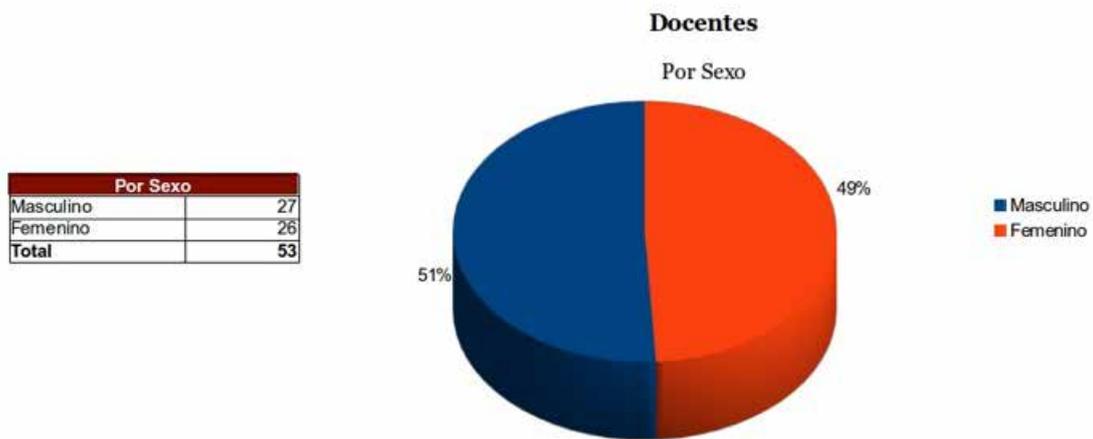


Gráfico 2 - Población docente por sexo. Fuente ENJ.

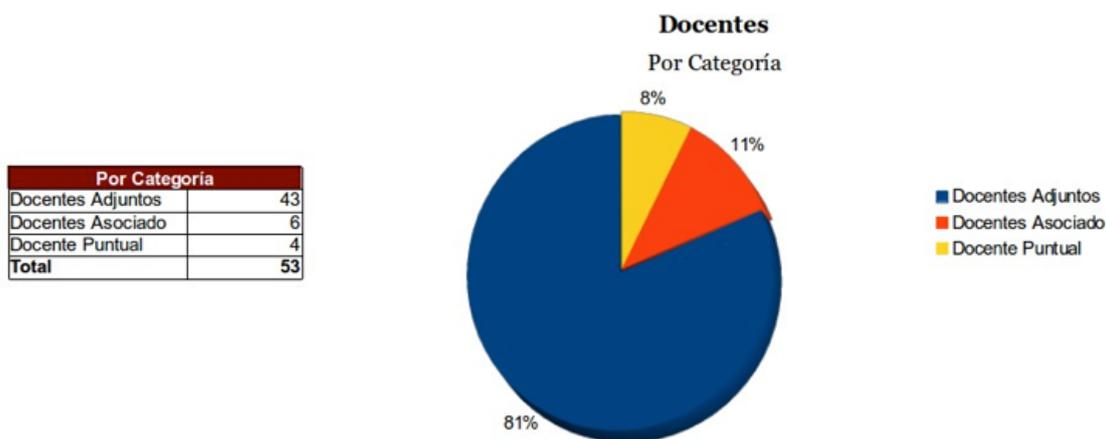


Gráfico 3 - Población docente por categoría docente. Fuente ENJ.

Considerando que una población de 53 personas era posible contactarla personalmente, tomamos la decisión de aplicar el cuestionario a la población completa. Se le aplicó el cuestionario, utilizando la herramienta de “Formularios de Google”. Luego de enviado el cuestionario a todos, fueron contactados telefónicamente para confirmar su recepción y se le otorgó un plazo de quince días para ser completado.

Transcurrido el plazo otorgado para ser llenado, concluimos con 41 respuestas, para un 77.3% de participación.

Las características de la muestra final se analizan en el capítulo 7.

#### **6.4.2.4. Población y muestra de gestores educativos del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

Para completar la visión del programa del equipo interno de la Escuela que tiene a su cargo la gestión completa del programa de formación de Aspirantes, consideramos importante pasarle el mismo cuestionario formulado al equipo docente.

La Gerencia de Formación y Capacitación de la Escuela está dividida en cinco áreas de estudio; cada área está encabezada por un Gerente de área y dos analistas, solo el área de Derecho Penal, que es la más grande, está constituida por tres analistas. A esto se le suma el equipo de Formación y Capacitación Administración y Calidad, compuesto por dos personas, para un total final de 18 personas.

AÑO DE INGRESO	
2004	2
2005	1
2006	3
2010	3
2011	1
2012	1
2013	4
2014	2
2015	1
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Tabla 15 - Población gestores educativos por año ingreso. Fuente ENJ.

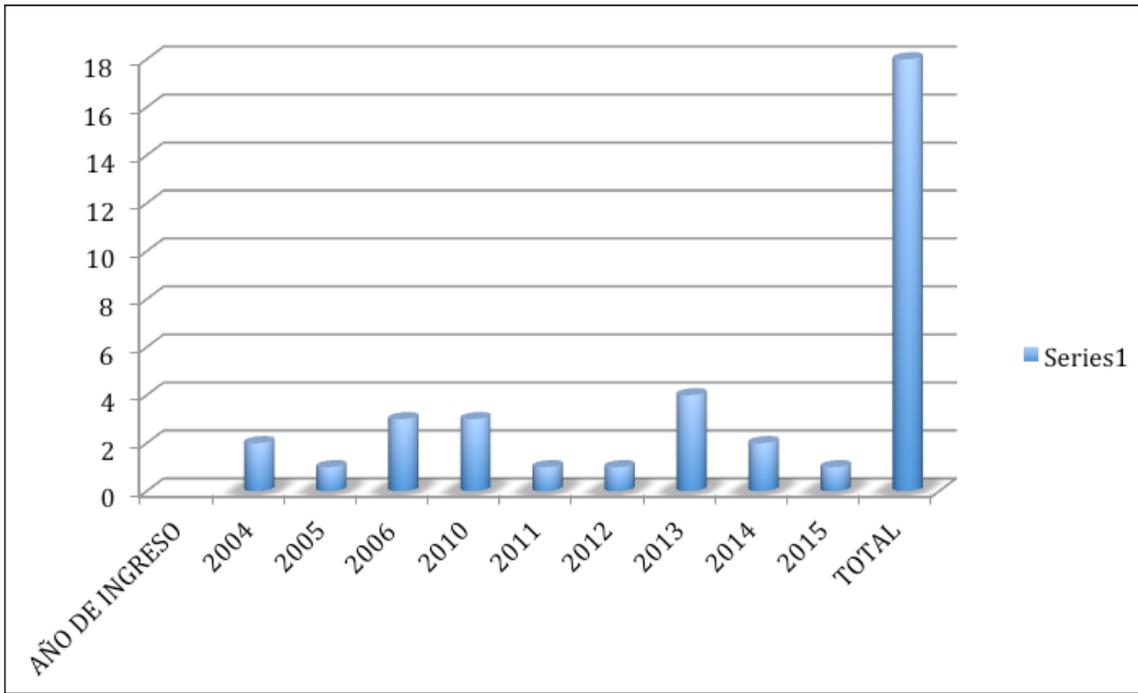


Gráfico 4 - Población gestores educativos por año ingreso. Fuente ENJ.

Población por Sexo:

MASCULINO	8
FEMENINO	10

Tabla 16 - Población gestores educativos por sexo. Fuente ENJ.

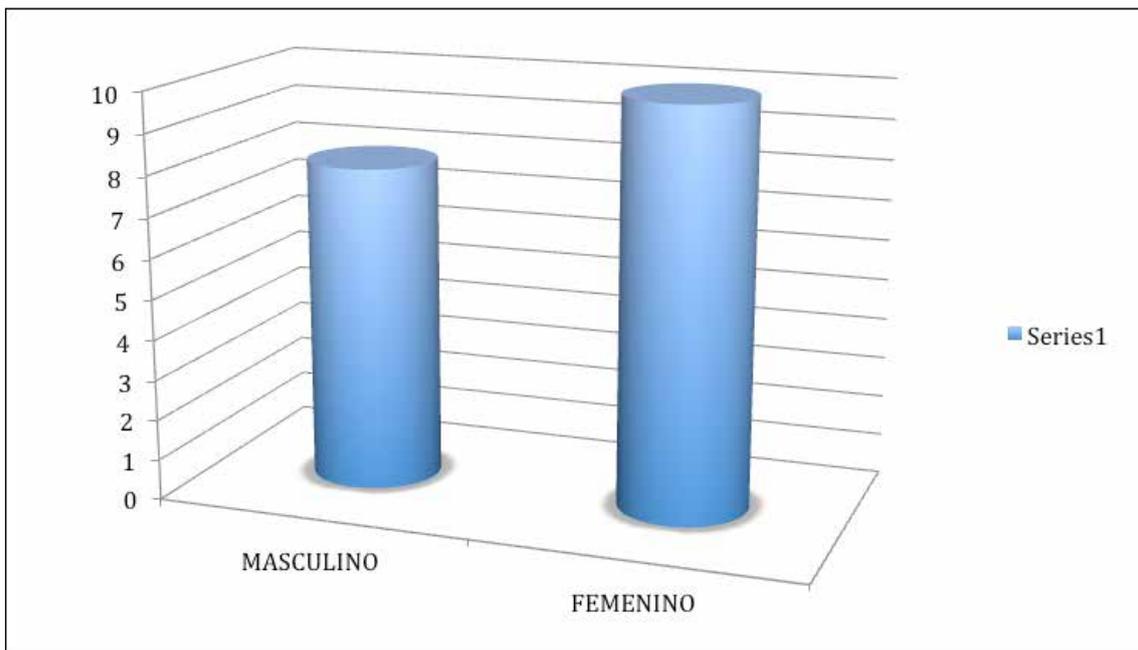


Gráfico 5 - Población gestores educativos por sexo. Fuente ENJ.

POSICIÓN EN EL ÁREA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	
Gerente de Formación y Capacitación	3
Gerente de Proyectos	2
Especialista de Proyectos	1
Analista	12
TOTAL	18

Tabla 17 - Población gestores educativos por posición. Fuente ENJ.

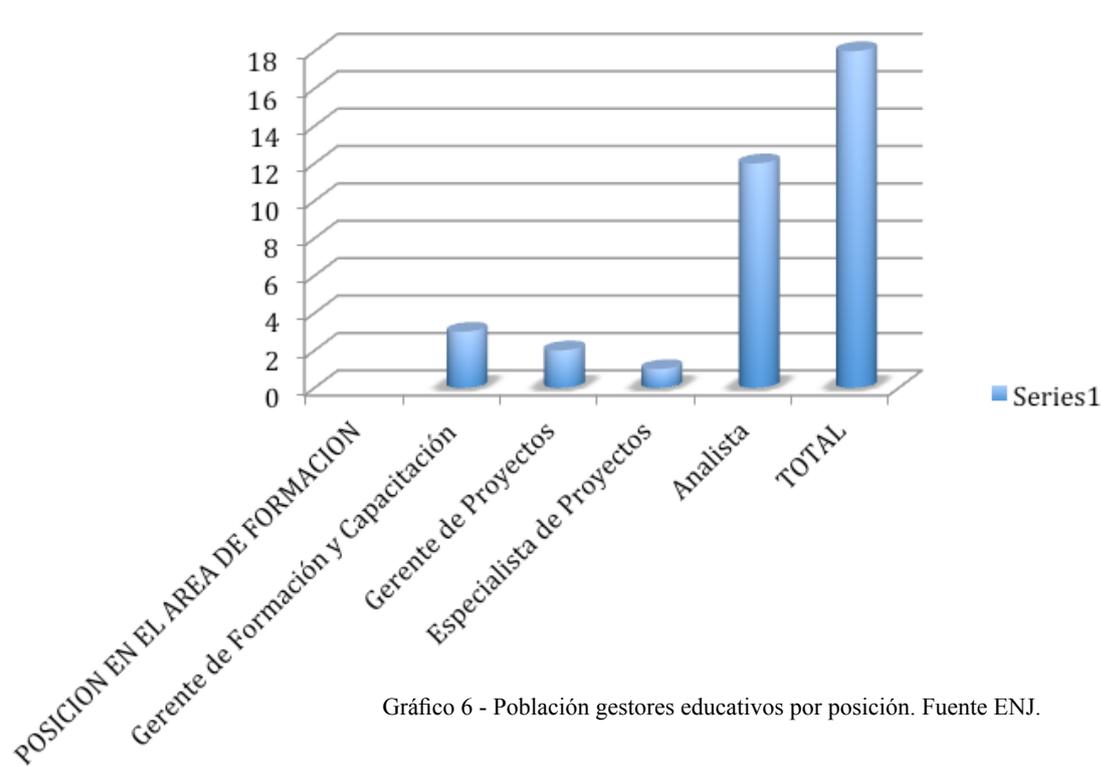


Gráfico 6 - Población gestores educativos por posición. Fuente ENJ.



Gráfico 7 - Población gestores educativos por Área de Estudio. Fuente ENJ.

De igual manera que a los docentes, el cuestionario se les realizó a través de los “Formularios de Google”, se les contactó telefónicamente para confirmar su recepción y se les otorgó un plazo para que fuera completado. Al final del plazo, 15 personas respondieron a dicho cuestionario, para un 83.33% de participación.

## **6.5. Levantamiento Cualitativo**

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. (Pita, Pértegas, 2002). Por su parte Taylor y Bogdan (1986) consideran, en un sentido amplio, la investigación cualitativa como la que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable.

Esta investigación utiliza métodos y técnicas diversas, que son los que permitirán reunir los datos a interpretar y analizar para confirmar las hipótesis que sirven de punto de partida a este estudio.

En el caso que nos ocupa hemos seleccionado como técnicas la entrevista, los grupos focales y la revisión documental, las cuales presentamos a continuación:

### **6.5.1. Grupos Focales**

En el levantamiento de información, acercándonos a los usuarios del programa de formación, tomamos la decisión de iniciar ese acercamiento a través de encuentros con personas que tienen mucho que decir sobre esta formación, y establecer un diálogo con ellos, a través de la técnica de Grupo Focal/ Focus Group.

El grupo focal tiene su origen en la entrevista focalizada acuñada por Merton y Kendal (1990) en los años cuarenta, son una buena técnica para obtener datos de investigación, se recolecta y analiza información de manera de poder responder una interrogante de investigación.

En la conformación de un grupo focal, es importante respetar ciertos aspectos considerados esenciales como es que los participantes se sientan a gusto en el grupo de manera que puedan intercambiar impresiones en torno a la temática elegida como tema de discusión; que las metas del estudio puedan crear discusiones productivas en torno a la temática elegida, pues en general se puede decir que los grupos focales trabajan mejor cuando lo que interesa a los participantes también es lo que interesa al equipo de investigación. Puesto que la naturaleza de los participantes en el grupo influirá decisivamente en la discusión, es necesario tener como criterio fundamental cuando se busca la composición del grupo, la compatibilidad entre los miembros. Esta búsqueda de compatibilidad a menudo puede llevar a trabajar con varios grupos donde la composición de cada uno de ellos es diferente. Además, al variar la composición de los grupos no solamente influirá en la generación de un adecuado clima proclive a una discusión productiva, sino que además permitirá la comparación entre grupos. Así, se recomienda que si se tiene sospechas acerca de que diferentes tipos de participantes generarán diferentes perspectivas sobre el tema en cuestión, lo recomendable es distribuir los participantes en grupos más homogéneos. (Mella:2000,14).

Por lo antes expuesto y tomando en consideración que las personas que conforman el grupo son claves para la investigación, pues la opinión emitida será el insumo a analizar, para constituir los grupos, tomamos la decisión de que fueran grupos homogéneos, lo que ayudaría a la interacción entre ellos, además, con intereses similares habría menos sesgo en toda la información recolectada y menos dispersión al tratar el tema.

En cuanto a la moderación del grupo, los antecedentes contextuales del moderador y su relación con los participantes son decisivos para el resultado del grupo focal (Mella, 2000), en tal sentido, luego de la identificación de todos los puntos a tratar en el grupo focal, los cuales se corresponden también con las dimensiones a trabajar en la entrevista, presentamos el tema a las personas que serían facilitadoras, pues siendo nosotros como investigadores, al mismo tiempo, parte del equipo que ha implementado el programa formativo a evaluar, desde sus inicios, conocemos a las personas que participarían en los grupos focales; los participantes podían sentirse coartados a externar sus opiniones libremente frente a nosotros.

Las moderadoras se seleccionaron tomando en consideración su conocimiento de la institución, por lo tanto su contacto fácil con las personas que constituirían los grupos, además de ser docentes, con experiencia en el manejo de grupos y entrevistas, así como el haber participado en procesos de grupos focales con fines de investigación.

Se implementaron tres grupos focales y un grupo piloto para validación de la presentación y de los puntos y dimensiones a presentar, con la siguiente composición cada uno de ellos, tal y como fue presentado junto a la población y muestra de este capítulo 6:

- Primer grupo: Grupo piloto con aspirantes a Juez(a) de paz 2-2012, en ese momento en formación en la Escuela.
- Segundo grupo: Integrantes de la Comisión de Formación de Aspirantes.
- Primer grupo: Presidentes de Cortes de Apelación
- Tercer grupo: Egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes de distintas promociones

El objetivo de esta interacción con los grupos formados es levantar información sobre dimensiones que unidas van a constituir una visión de impacto del programa de formación de aspirantes en la judicatura dominicana. Las dimensiones serán las mismas que se usarán en la entrevista y que permitirán el enriquecimiento del cuestionario que servirá de base al levantamiento cuantitativo.

Las preguntas formuladas son disparadoras para animar al grupo a dar su opinión al respecto.

Veamos las dimensiones a evaluar (Anexo 003), su significado y las preguntas disparadoras previstas para animar la participación de los integrantes del grupo:

#### Dimensión 1: Diferencias

Esta busca establecer cuáles son las competencias, conocimientos, habilidades y actitudes que caracterizan a los jueces de paz egresados del programa de formación de aspirantes y que los diferencian de los jueces(zas) de paz que no fueron formados en este programa.

Dimensiones	Preguntas formuladas
1- Diferencias de los(as) egresados(as) del programa de formación, con los demás jueces y juezas.	¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados(as) de la formación en la Escuela? ¿Cuáles calificaría como positivas y cuáles como negativas?

Cuadro 2 - Dimensión 1, grupo focal.

## Dimensión 2: Idoneidad de conocimiento

Identificar las áreas del conocimiento que se pueden considerar como fortalezas y como debilidades en los jueces egresados del programa de formación.

Dimensiones	Preguntas formuladas
2- Idoneidad de Conocimiento	¿En cuanto a las áreas del conocimiento de los(as) jueces(zas) egresados(as) de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?

Cuadro 3 - Dimensión 2, grupo focal.

## Dimensión 3: Perfil del Juez(a) para la sociedad

A través de esta dimensión se pretende identificar lo que la sociedad espera de un juez(a), sus cualidades, sus competencias; esto permitirá comparar esas cualidades con el perfil del juez(a) que ha previsto la Escuela de la judicatura y hacer el análisis correspondiente.

Dimensiones	Preguntas formuladas
3- Perfil del Juez(a) para la sociedad	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?</li><li>• ¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?</li><li>• ¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?</li></ul>

Cuadro 4 - Dimensión 3, grupo focal.

## Dimensión 4 – Impacto Social

Esta dimensión busca obtener la opinión de los participantes en el posible impacto en la sociedad que ha tenido el programa, a través del trabajo realizado por los egresados del mismo. Posible confianza, o sentimiento de seguridad jurídica en la sociedad, hacia los servicios que presta el Poder Judicial.

Dimensiones	Preguntas formuladas
4- Impacto Social	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia?</li><li>• Si lo hace, ¿Cómo lo hace?</li><li>• ¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano?</li><li>• ¿En qué áreas en específico?</li><li>• ¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué?</li><li>• ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica?</li><li>• ¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?</li></ul>

Cuadro 5 - Dimensión 4, grupo focal.

## Dimensión 5 – Perfil del juez(a) egresado del Programa AJP

Esta dimensión busca conocer las cualidades, que a juicio de los participantes, adornan a los jueces y juezas egresados del programa, con el objetivo de realizar el perfil del egresado, y contrastarlo posteriormente con el perfil de partida diseñado por la Escuela Judicial.

Dimensiones	Preguntas formuladas
5- Perfil del Juez(a) egresado(a) del Programa AJP	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces(zas) egresados(as) de la ENJ?</li></ul>

Cuadro 6 - Dimensión 5, grupo focal.

## Dimensión 6 – Impacto en el Servicio

Con esta parte se busca la opinión de los participantes sobre el servicio que han prestado los jueces y juezas egresados del programa de formación y si consideran que el trabajo realizado ha sido percibido por los usuarios y usuarias de manera favorable.

Dimensiones	Preguntas formuladas
6- Impacto en el Servicio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación?</li><li>• ¿Creen ustedes que el/la usuario(a) percibe que existe un programa de formación para los(as) jueces(zas) aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?</li></ul>

Cuadro 7 - Dimensión 6, grupo focal.

## Dimensión 7- Retos

Se busca con esta última dimensión saber cuál es la opinión de los participantes sobre los retos que le quedan todavía a la Escuela Judicial con respecto a la implementación de ese programa de formación, asegurando con ello la mejora continua del mismo.

Dimensiones	Preguntas formuladas
7- Retos	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados(as)?</li><li>• ¿Y en cuanto al programa de formación?</li></ul>

Cuadro 8 - Dimensión 7, grupo focal.

### 6.5.2. Entrevistas

Entrevistar es tener una conversación con una o varias personas para un fin determinado. La entrevista es la vista, concurrencia y conferencia de dos o más personas en lugar determinado, para tratar o resolver un negocio. (RAE)

Se trata de una situación cara a cara (Mayer y Ouellet, 1991; Taylor y Bogdan, 1996), donde se da una conversación íntima de intercambio recíproco, en la cual el informante se convierte en una extensión de nuestros sentidos y asume la identidad de un miembro de su grupo social (Tremblay, 1968).

La entrevista cualitativa se refiere a la conversación mantenida entre investigador/investigados para comprender, a través de las propias palabras de los sujetos entrevistados, las perspectivas,

situaciones, problemas, soluciones, experiencias que ellos tienen respecto a sus vidas. (Munarriz, (s.f.))

En esta interrelación, se reconstruye la realidad de un grupo y los entrevistados son fuentes de información general, en donde hablan en nombre de gente distinta proporcionando datos acerca de los procesos sociales y las convenciones culturales (Schwartz y Jacobs, 1984). Los informadores oyeron, sintieron, vieron, vivieron situaciones que nos interesa conocer. Esto último es importante, ya que existen muchas situaciones en las cuales el investigador no puede participar del evento directamente o en las cuales no estuvo presente. En estos casos, los individuos comunican a través de su propia experiencia y los científicos sociales sólo tienen acceso a las actitudes, percepciones, expectativas y conducta anticipada mediante la comunicación directa (Cannell y Kahn, 1993).

Para obtener la información buscada diseñamos una entrevista que responde a los lineamientos de una entrevista semi estructurada, en la que se determina de antemano cual es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar y estirar los temas. Esta entrevista es una conversación cara a cara entre entrevistador/entrevistado, donde el investigador plantea una serie de preguntas, que parten de los interrogantes aparecidos en el transcurso de los análisis de los datos o de las hipótesis que se van intuyendo y que, a su vez las respuestas dadas por el entrevistado, pueden provocar nuevas preguntas por parte del investigador para clarificar los temas planteados. El conocimiento previo de todo proceso permitirá al entrevistador orientar la entrevista. La guía de la entrevista que utilizará el investigador sirve para tener en cuenta todos los temas que son relevantes y por tanto, sobre los que tenemos que indagar, aunque no es necesario mantener un orden en el desarrollo de la entrevista. (Munarriz, (s.f.))

Al estructurar las preguntas se hizo en base al esquema anteriormente planteado a los grupos focales, de manera que se cubrieran las mismas dimensiones, tener de esa manera un espectro más amplio sobre los mismos puntos y poder realizar la triangulación de la información levantada. Pero, las preguntas no son camisa de fuerza y en su implementación se podían tomar caminos diferentes y dar lugar a otras preguntas, en función del perfil del entrevistado(a).

Tomando en consideración el perfil de las personas a entrevistar, las entrevistas fueron realizadas todas por nosotros, al contrario de los grupos focales, a nuestro juicio, en un ámbito tan delicado como el sector justicia y por las posiciones de las personas a entrevistar, tiene más confiabilidad una entrevista realizada por nosotros, pues las personas tendrán la apertura de expresar su opinión abiertamente, por la confianza que tienen en el entrevistador, difícilmente le darían su opinión a una persona que no saben el uso que dará a las opiniones externadas.

Las preguntas formuladas en la entrevista (Ver anexo 004) responden a las siguientes dimensiones, prácticamente las mismas que fueron tratadas en el grupo focal, aunque algunas de ellas formuladas de manera diferente:

#### Dimensión 1 – Idoneidad Gerencial

Relacionada con las competencias gerenciales de los jueces y juezas egresados(as) del programa de formación, que los hacen diferenciarse de los jueces que no han egresado de dicho programa. Vinculada a la primera dimensión prevista para los grupos focales.

<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta a formular</b>
Dimensión 1: Fortaleza en la gestión / Idoneidad Gerencial	<p>¿Ha podido usted identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados(as) de la formación en la Escuela, comparado con los jueces que no han egresado del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz?</p> <p>¿Cuáles calificaría como positivas y cuáles como negativas?</p> <p>¿Hay una diferencia en la productividad de los(as) egresados(as) de la ENJ? Hay justicia pronta y oportuna?</p>

Cuadro 9 - Dimensión 1, entrevista.

#### Dimensión 2 – Idoneidad de Conocimiento

Identificar las áreas del conocimiento que se pueden considerar como fortalezas y como debilidades en los jueces egresados del programa de formación. Vinculada a la dimensión 2 de los grupos focales.

<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta a formular</b>
Dimensión 2: Fortaleza en su conocimiento / Idoneidad de Conocimiento	<p>¿Y en cuanto a las áreas del conocimiento de los(as) jueces(zas) egresados(as) de la ENJ, entiende usted que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades?</p> <p>¿Cuáles serían estas?</p>

Cuadro 10 - Dimensión 2, entrevista.

#### Dimensión 3 - Vocación de servicio/ Atención al usuario(a)

Con esta parte se busca la opinión de los entrevistados sobre el servicio que han prestado los jueces y juezas egresados del programa de formación y si consideran que el trabajo realizado ha sido percibido por los usuarios y usuarias de manera favorable. Dimensión 6 del grupo focal.

<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta a formular</b>
Dimensión 3: Vocación de Servicio y atención al/la Usuario(a)	<p>¿En su trato humano, como calificaría el servicio prestado por los(as) egresados(as) a los usuarios del servicio judicial?</p> <p>¿Cree usted que los(as) usuarios(as) están conscientes de que existe un programa para formar jueces(zas)?</p>

Cuadro 11 - Dimensión 3, entrevista.

#### Dimensión 4 – Perfil del juez(a) para la Sociedad

A través de esta dimensión se pretende identificar lo que la sociedad espera de un juez(a), sus cualidades, sus competencias; esto permitirá comparar esas cualidades con el perfil del juez(a) que ha previsto la Escuela de la judicatura y hacer el análisis correspondiente. Está prevista en la dimensión 3 del grupo focal.

<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta a formular</b>
Dimensión 4 : Perfil del Juez(a) para la sociedad / Impacto Social del Programa AJP	<p>¿Qué considera usted que espera la sociedad del desempeño de los(as) jueces(zas)?</p> <p>¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?</p> <p>¿Considera usted que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia?</p> <p>¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados(as) ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?</p> <p>¿Considera usted que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué?</p> <p>¿Qué siente que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica?</p>

Cuadro 12 - Dimensión 4, entrevista.

#### Dimensión 5 – Necesidad del programa AJP

Dimensión que busca recabar la opinión de los entrevistados sobre la importancia de este programa para la formación de los futuros jueces y juezas del país; si la existencia de este programa es indispensable, o si es lo mismo que los abogados simplemente formados por las universidades puedan asumir la función de juez(a). Esta dimensión no se contempló en los grupos focales.

<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta a formular</b>
Dimensión 5: Necesidad e importancia del programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz	<p>¿Es necesario el programa de formación de aspirantes a juez(a)?</p> <p>¿Que diferencia habría en ingresar a la judicatura abogados de gran experiencia?</p>

Cuadro 13 - Dimensión 5, entrevista.

#### Dimensión 6 – Perfil del juez(a) egresado(a) del programa AJP

Esta dimensión busca conocer las cualidades, que a juicio de los entrevistados, adornan a los jueces y juezas egresados del programa, con el objetivo de realizar el perfil del egresado, y contrastarlo posteriormente con el perfil de partida diseñado por la Escuela Judicial. Dimensión 5 del grupo focal.

<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta a formular</b>
Dimensión 6: Perfil de juez egresado del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz	¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?

Cuadro 14 - Dimensión 6, entrevista.

### Dimensión 7 - Idoneidad Ética

Esta dimensión busca recabar la opinión de los entrevistados sobre el comportamiento que han exhibido los egresados(as) del programa, que permita determinar el nivel ético y de integridad. Esta dimensión no fue contemplada en el grupo focal.

Dimensión	Pregunta a formular
Dimensión 7: Idoneidad Ética	¿El grado de integridad y de ética en los egresados(as) de la ENJ es apreciable?

Cuadro 15 - Dimensión 7, entrevista.

### Dimensión 8- Impacto en el usuario(a)

Con esta parte se busca la opinión de los entrevistados(as) sobre el servicio que han prestado los jueces y juezas egresados(as) del programa de formación y si consideran que el trabajo realizado ha sido percibido por los usuarios y usuarias de manera favorable.

Está vinculada con la dimensión 6 de los grupos focales.

Dimensión	Pregunta a formular
Dimensión 8: Impacto en el/la usuario(a) del servicio de justicia	¿Cree usted que el/la usuario(a) percibe que existe un programa de formación para los jueces(zas) aspirantes?  ¿Cómo se dan cuenta?  Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación?

Cuadro 16 - Dimensión 8, entrevista.

### Dimensión 9 – Retos

Se busca con esta última dimensión saber cuál es la opinión de los entrevistados sobre los retos que le quedan todavía a la Escuela Judicial con respecto a la implementación de ese programa de formación, asegurando con ello la mejora continua del mismo. Relacionada con la dimensión 7 de los grupos focales.

Dimensión	Pregunta a formular
Dimensión 9: Retos	¿Cambios en el programa de formación?  ¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los(as) jueces y juezas egresados(as)?

Cuadro 17 - Dimensión 9, entrevista.

## 6.6 Levantamiento Cuantitativo

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. (Pita, S., Pértegas, S., 2002).

### **6.6.1. Uso del Cuestionario**

Cuestionario es, de acuerdo a la RAE, una lista de preguntas que se proponen con cualquier fin. Más precisos, en el campo de la investigación, es el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. En pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir la población a la que pertenecen o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés. (Meneses y Rodríguez, (s.f.)

En opinión de Hernández (1991) el cuestionario es tal vez el instrumento más utilizado para recolectar datos y consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que se midan a través de éste. Y básicamente, podemos hablar de dos tipos de preguntas: “cerradas” y “abiertas”. Cada cuestionario obedece a diferentes necesidades y problemas de investigación, lo que origina que en cada caso el tipo de preguntas a utilizar sea diferente. Algunas veces se incluyen solamente preguntas “cerradas”, otras veces únicamente preguntas “abiertas” y en ciertos casos ambos tipos de preguntas. Cada clase de pregunta tiene sus ventajas y desventajas.

En el caso que nos ocupa elegimos el diseño de un cuestionario mixto, con preguntas cerradas en su mayoría, aunque dejamos dos preguntas abiertas. La inclinación hacia las preguntas cerradas es porque sabemos con claridad la información que queremos levantar y por lo tanto las preguntas a formular. Del mismo modo, el formular las preguntas cerradas nos permite delimitar las respuestas, además de estandarizarlas con fines de codificación y análisis. A lo anterior le agregamos que con las preguntas cerradas le facilitamos al que responde el cuestionario, pues no tiene que elaborar respuestas para cada pregunta formulada, con lo cual se disminuye también el tiempo dedicado a responderlo.

### **6.6.2. Instrumento diseñado para la población de egresados**

Exponemos a continuación las características del cuestionario diseñado para levantar la información requerida. El mismo parte de las dimensiones trabajadas en los grupos focales y en las entrevistas, ampliado con las preguntas específicas sobre el programa de formación, que solamente los participantes del mismo, tienen la capacidad de responder de manera objetiva.

Luego de la validación y aplicación del pilotaje, que presentamos más adelante, el instrumento definitivo consta de 14 preguntas, de las cuales 11 son cerradas y 3 son abiertas. Las preguntas cerradas están compuestas por varios ítems que los encuestados deben valorar con una escala tipo Lickert de 10 categorías (Likert, 1976a o 1976b), en la cual el uno indica el grado más bajo y el diez el grado más alto. Este método fue desarrollado por Rensis Likert a principios de los treinta; sin embargo, se trata de un enfoque vigente y bastante popularizado. Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra. (Hernández, 1991)

La estructura interna del cuestionario responde a las dimensiones que fueron determinadas tanto para los grupos focales, como para las entrevistas, tal y como explicamos antes. El instrumento se realiza en uno de los Formularios de Google. El uso de las facilidades tecnológicas actuales de Google facilita la realización de la investigación en tiempo y costos.

A continuación presentamos el contenido del cuestionario en forma de tabla, relacionado con la dimensión que se pretende evaluar (Ver Anexo 007):

A – Preguntas 1 a 7 levantamiento información sobre la persona que contesta el cuestionario.

Dimensión a Evaluar	Preguntas
Conocer la muestra de la población que contesta el cuestionario:	<p>Nombre del/la egresado(a) (opcional)</p> <p>P1. UNiversidad en la que realizó sus estudios de Derecho:*</p> <p>P2. Promoción del Programa de Formación de Aspirantes a Juez de Paz a la que pertenece *</p> <p>P3. Edad en la que inició sus estudios en la ENJ *</p> <p>P4. Sexo</p> <p>P5. Posición que ocupa actualmente: *</p> <p>P6. Jurisdicción en la que se desempeña actualmente. *</p> <p>P7. Departamento Judicial en que labora actualmente. *</p>

Cuadro 18 - Cuestionario 1-7.

B – Preguntas 8 – 14

Pregunta 8 - Califique los elementos del modelo educativo puestos en práctica en el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz en el que participó:

Dimensión	No. Variable	Codificación	Nombre Completo del Item
Evaluación del Modelo Educativo de la Escuela Nacional de la Judicatura	1	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Labor Docente
	2	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Materiales educativos usados
	3	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Proceso de evaluación continua
	4	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Contenido teórico
	5	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Contenido práctico
	6	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Participación de la comunidad jurídica
	7	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Espacio físico y virtual
	8	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Innovación
	9	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Optimización del uso de los recursos
	10	1 (Deficiente) / 10 (Excelente)	Aplicación de reglas y principios

Cuadro 19 - Cuestionario preguntas 8.

Pregunta 9 - Califique la pertinencia del contenido del programa de estudios sobre temas fundamentales para ejercer la función de Juez(a) de Paz \*

<b>Dimensión</b>	<b>No. Variable</b>	<b>Codificación</b>	<b>Nombre Completo del Item</b>
Pertinencia del contenido del programa de estudios.	1	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Sistema de Carrera Judicial
	2	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Manejo administrativo del Juzgado de Paz
	3	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Etica Judicial
	4	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Desarrollo de competencias como juez de paz
	5	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia
	6	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Manejo de Audiencias
	7	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Programa de Idiomas
	8	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Programa de Deportes
	9	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Pasantía de tres meses
	10	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Período de Suplencia
	11	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Vinculación/Aplicación teoría/práctica
	12	1 (Totalmente no pertinente) / 10 (Totalmente pertinente)	Desarrollo de competencias gerenciales

Cuadro 20 - Cuestionario preguntas 9

Pregunta 10 - En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

Dimensión	No. Variable	Codificación	Nombre Completo del Item
Contraste de afirmaciones presentes en el levantamiento cualitativo	1	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	El programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es un antes y un después en mi vida.
	2	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	El programa de Formación de Aspirantes desarrolla el pensamiento lógico y crítico necesario para la función judicial.
	3	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Este programa ha sido una fortaleza en el proceso de reforma judicial.
	4	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Los estudios de derecho en la universidad son suficientes para ejercer la función de juez(a) de paz.
	5	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Los(as) egresados(as) del programa de formación de aspirantes a juez(a) han sido agentes de cambio en el Poder Judicial.
	6	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Mi posición de juez es fruto de mucho esfuerzo personal y profesional.
	7	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	El programa llenó mis expectativas.
	8	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	La relación teoría / práctica ha sido suficiente para desempeñar mis funciones como juez(a) de paz.
	9	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Los(as) egresad(os) del programa son prepotentes y poco humildes.
	10	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	El grado de integridad y de respeto de los principios éticos de los(as) egresados(as) es apreciable.
	11	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	La ENJ forma el perfil de juez(a) que la sociedad espera.
	12	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	El desempeño de los(as) egresados ha aumentado la confianza de los usuarios en el servicio de justicia.

Cuadro 21 - Cuestionario pregunta 10

Pregunta 11 - ¿Considera usted que el programa de Formación de Aspirantes desarrolló en usted las idoneidades del perfil del juez ideal?

Dimensión	No. Variable	Codificación	Nombre Completo del Item
Evaluación de las idoneidades del perfil del juez ideal	1	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Idoneidad de Conocimiento
	2	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Idoneidad de Prudencia
	3	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Idoneidad Ética
	4	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Idoneidad Psicológica
	5	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Idoneidad Gerencial
	6	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Idoneidad Física

Cuadro 22 - Cuestionario pregunta 11

Pregunta 12 - ¿Considera que el programa de Formación de Aspirantes desarrolló en usted las siguientes competencias que definen el perfil de juez que la sociedad espera?

Dimensión	No. Variable	Codificación	Nombre Completo del Item
Evaluación sobre el Perfil del Juez que la Sociedad espera	1	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Una sólida preparación académica.
	2	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Capacidad para fallar los casos y actuar con justicia.
	3	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Capacidad para fallar los casos a tiempo, pues justicia tardía no es justicia.
	4	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Actuar con imparcialidad.
	5	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Actuar con independencia interna.
	6	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Ser prudente y humilde.
	7	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Correcto dominio de la sala de audiencia.
	8	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Capacidad para gestionar su tribunal.
	9	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Conocer la sociedad en la que vive y tendrá obligación de juzgar.
	10	1 (Totalmente en desacuerdo/ 10 (Totalmente de acuerdo)	Integridad

Cuadro 23 - Cuestionario pregunta 12

Preguntas 13 y 14 respuestas abiertas:

Dimensión	Preguntas
Calificación general del programa	P13. Señale tres conceptos que para usted definen el Programa de Formación de Aspirantes a Juez (a) de Paz
Retos en el contenido del programa	P14 Señale un aspecto, materia, o competencia, necesaria para su ejercicio como juez(a) de paz, que a su juicio no fue tratada o desarrollada en el programa de formación y debería serlo.

Cuadro 24 - Preguntas abiertas.

### 6.6.3. Variaciones realizadas al instrumento diseñado para la población de docentes y gestores educativos

El cuestionario realizado a los docentes y gestores educativos (Ver Anexo 008) en esencia es el mismo, pues las preguntas de contenido para la evaluación del programa, que van de la 8 a la 12 son exactamente iguales, aunque varía la numeración, pues el cuestionario solo tiene 12 preguntas.

Los cambios están en las preguntas iniciales para el levantamiento de información sobre la población encuestada, así como en la última pregunta, tal como vemos a continuación:

Dimensión	Preguntas
Levantamiento de información sobre la muestra de la población que responde el cuestionario	P1. Relación que tiene con el programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz *
	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1-Integrante de la Comisión de Formación de Aspirantes <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2-Docente del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 3-Integrante de la Gerencia de Formación y Capacitación de la Escuela Nacional de la Judicatura <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Otro:
	P3. ¿Cuánto tiempo tiene de contacto con el programa? *
	P4. Sexo
	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="radio"/> 1-Masculino <input type="checkbox"/> <input checked="" type="radio"/> 2-Femenino
P5. Qué función ejerce en su vida profesional	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1-Juez(a) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2-Abogado(a) en Ejercicio <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 3-Defensor(a) Público(a) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 4-Integrante del Ministerio Público <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 5-Psicólogo(a) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 6-Docente Universitario <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 7-Gestor(a) Educativo(a) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Otro:

Contribución del programa con el Poder Judicial	<p>P12. Diría usted que el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, ha contribuido con el Poder Judicial:</p> <p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="radio"/> 1-A responder de manera más oportuna a lo que la sociedad espera.</p> <p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="radio"/> 2-No ha representado una contribución favorable.</p> <p><input type="checkbox"/> <input checked="" type="radio"/> 3-Ha contribuido de manera favorable, pero el/la usuario(a) no lo ha percibido.</p>
---	--

Cuadro 25 - Variaciones cuestionario docentes

#### 6.6.4. Validez y confiabilidad del Cuestionario

Antes de aplicar el cuestionario es fundamental saber si con ese instrumento podemos obtener la información que buscamos, pues esa medición es efectiva cuando el instrumento de recolección de los datos realmente representa a las variables que tenemos en mente. Si no es así nuestra medición será deficiente y por lo tanto la investigación no será digna de tomarse en cuenta. (Hernández, 1991).

Toda medición o instrumento de recolección de los datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Por ejemplo, un instrumento para medir la inteligencia válido debe medir la inteligencia y no la memoria. (Hernández, 1991).

En el caso que nos ocupa, con fines de garantizar la validez y la confiabilidad de los instrumentos que servirían de base al levantamiento cuantitativo, procedimos a realizar tres acciones, complementarias entre sí:

- **Validación por expertos:** con el objetivo de revisar el cuestionario y determinar si las preguntas formuladas y las dimensiones contempladas son pertinentes para valorar el impacto del programa de formación de aspirantes.
- **Grupo piloto:** probar el cuestionario, valorar las dificultades que puede presentar al completarlo, así como la pertinencia de las escalas y la distribución de las preguntas.
- **Alfa de Cronbach:** para medir la confiabilidad de las dimensiones propuestas.

Veamos a continuación lo realizado en cada una de estas acciones.

##### 6.6.4.1. Validación por Expertos

Para la validación del cuestionario que se le pasaría a cada uno a los(as) egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, así como a los docentes y gestores educativos, fueron consultados cuatro expertos, cuya selección estuvo basada en el conocimiento que tienen de la Escuela Nacional de la Judicatura, así como del objeto de estudio de este trabajo, además de su práctica de investigación en materia de justicia.

Las personas consultadas fueron: Dr. Armando Andruet, Magistrado de la Provincia de Córdoba (Rep. Argentina). Miembro de Número de la Academia Nacional de Derecho y Cs.Ss. de Córdoba, Profesor Titular de Filosofía del Derecho - Director de la Especialización en Derecho Judicial y de la Judicatura (U.C.C.)- Argentina; Dra. Esthel Díaz, Jurista, docente y Coordinadora de Trabajos de Investigación de la Escuela Nacional de la Judicatura; Dra. Martha Díaz, Magistrada de la Cámara Civil de la Corte de Apelación de La Vega, docente de la Escuela Nacional de la Judicatura y Coordinadora de una de las especialidades impartidas por la institución; Lic. Angel Brito, Gerente de Formación y Capacitación de la Escuela, a cargo de Administración y Calidad, así como de los trabajos de investigación de la Maestría Derecho Judicial que imparte la institución.

Por medio de mensaje de correo electrónico, les enviamos la solicitud de colaboración de validación del cuestionario, con un formulario (ver Anexo 006) que incluía las siguientes partes a valorar:

- **Parte I. Carta de presentación.**
- **Parte II. Instrucciones para el proceso de respuesta.**
- **Parte III. Preguntas del cuestionario.**
- **Parte IV. Valoración general del cuestionario.**

En cada una de estas partes debían valorarse aspectos tales como orden lógico de presentación, claridad en la redacción de las preguntas y cada uno de los criterios que la componen; adecuación de las opciones de respuesta, en relación al objetivo del cuestionario, es decir a la información que se pretende levantar, de nada sirve tener una información que esté divorciada del objetivo central de la investigación. Otro aspecto importante es la cantidad de preguntas, la longitud del cuestionario, que sea posible de llenar, que no sea una carga para la persona que lo completa, su cansancio puede restarle confiabilidad al cuestionario, pudiendo llenarlo de manera festinada, sin la debida atención. Solicitándole también a los(as) expertos(as) sus observaciones, comentarios y recomendaciones.

Los resultados de esta consulta fueron los siguientes:

1. **Parte I. Carta de presentación:** La totalidad de los(as) expertos(as) considera que la carta es adecuada, clara y motivadora.
2. **Parte II. Instrucciones para el proceso de respuesta.** En su mayoría consideraron las instrucciones claras y precisas. Aunque dos de ellos opinaron que se debían dar más explicaciones sobre el envío del mismo, por el hecho de que es un instrumento electrónico y que podía prestarse a confusión. Se tomaron en cuenta estas observaciones y se hicieron los cambios correspondientes.
3. **Parte III. Preguntas del cuestionario.** De manera general fueron bien valoradas, considerando que las dimensiones estaban bien vinculadas a los objetivos de la investigación. Algunos expertos consideraron que se debían hacer más preguntas sobre la dimensión perfil del ideal del juez(a); observación válida e importante que nos permitió enriquecer el cuestionario.
4. **Parte IV. Valoración general del cuestionario.** La valoración general es muy buena, solo con algunas correcciones de forma y el cambio de algunas palabras que podían prestarse a

confusión en el momento de responder, pues quedaban sujetas a interpretación de los encuestados. Estas observaciones fueron atendidas por considerarlas pertinentes.

De manera general el trabajo de los(as) expertos(as) fue muy pertinente para el fortalecimiento del instrumento, todas sus observaciones fueron tomadas en consideración y fueron aplicados los cambios de lugar en el cuestionario que se aplicó en la prueba piloto.

#### **6.6.4.2. Aplicación del cuestionario a Grupo Piloto**

Una vez finalizada la adecuación del cuestionario siguiendo las observaciones de los(as) expertos(as), se aplicó el cuestionario a un grupo piloto, para aumentar la validez del instrumento y para acercarlo más a los objetivos de la investigación.

La prueba piloto fue aplicada al grupo de 41 Aspirantes activos en la Escuela, grupo 1-2012, que realizó el programa de formación de aspirantes a juez(a) de Paz, en el período 2012-2014.

Se les formuló el cuestionario en las mismas condiciones, usando el sistema de Formularios de Google, a través de sus correos electrónicos, de manera completamente voluntaria. El cuestionario piloto sale con 15 preguntas, de las cuales 11 cerradas y 4 abiertas, aplicando una escala tipo Lickert, de 5 variables siendo la primera el mínimo y 5 el máximo.

Una vez enviado el cuestionario y confirmada su recepción, se les concede un plazo de dos semanas para que lo completen de manera consciente. El resultado es que de 41 aspirantes, recibimos 33 respuestas, lo que significa un 80.48% de respuestas.

El análisis de esta prueba pilotaje en cuanto al fortalecimiento del instrumento arroja lo siguiente:

- En términos generales los ítems no presentaron problemas para ser comprendidos, lo que nos lleva a la conclusión de que están redactados de forma clara y precisa.
- El llenado no presentó problemas, grado de dificultad mínimo y el contenido adecuado.
- El llenado de la respuesta 3, abierta, haciendo referencia a la mención de todos los lugares en los que había prestado servicio como juez de paz, a pesar de que los encuestados, solo podían llenarla por su limitada experiencia de pasantía y suplencia, fue considerada de difícil llenado para las personas que tuvieran ya 10 años de ejercicio como jueces, además que la recolección de los datos presentaría mucha dificultad. Esta pregunta fue anulada, considerando que esta información podía ser levantada por otra vía, en este caso solo dificultaría el llenado del cuestionario, sin agregar valor.
- Se consideró muy estrecho el uso de la escala Lickert de uno a cinco, en casi todos los casos la elección de 4 o 5 (de acuerdo o totalmente de acuerdo) fueron las posiciones más seleccionadas, lo que cierra las posibilidades de hacer un análisis más amplio.

Luego del pilotaje tomamos la decisión de cambiar la escala y ampliarla a 10; en la cual uno es el mínimo y 10 el máximo, lo que abre las posibilidades de escogencia y por lo tanto amplía el análisis estadístico. Por otra parte, se eliminó la pregunta abierta 3, lo que simplificó también el llenado del cuestionario y al mismo tiempo el análisis de los datos arrojados.

### 6.6.4.3. Validación de la confiabilidad del cuestionario aplicación Alfa de Cronbach

La confiabilidad varía de acuerdo al número de ítems que incluya el instrumento de medición. Cuantos más ítems que se refieran a la misma variable la confiabilidad aumenta. Esto resulta lógico, veámoslo con un ejemplo cotidiano: Si se desea probar qué tan confiable o consistente es la lealtad de un amigo hacia nuestra persona, cuantas más pruebas le pongamos, su confiabilidad será mayor. (Hernández, 1991). En ese sentido, el cuestionario aplicado para este estudio tiene fortaleza pues para cada una de las dimensiones a evaluar se contemplaron una cantidad de ítems suficientes para confirmar la confiabilidad de las respuestas dadas.

Pero, lo más importante es poder determinar de manera científica que el cuestionario es fiable, no simplemente por el número de preguntas o criterios, o por su contenido; por esta razón, una vez aplicado el cuestionario, se introdujeron los datos en el sistema SPSS (versión 13,0), procedimos a buscar su fiabilidad.

Para determinar la fiabilidad existen varios procedimientos o metodologías, entre ellos Hernández, 1991) cita los siguientes: la Medida de estabilidad, el Método de formas alternativas o paralelas el Método de mitades partidas (split-halves), y el Coeficiente Alfa de Cronbach.

Elegimos aplicar el Alfa de Cronbach (Cronbach,1951), coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach, el mismo requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1, presenta la particularidad de que con la misma herramienta SPSS es posible su cálculo, lo que facilita la labor del investigador, en nuestro caso era el más factible de aplicar. Cuando alcanza valores mayores de 0.9 indica una excelente fiabilidad y entre 0.8-0.9 una fiabilidad adecuada.

La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación

El análisis se le hace solamente a las dimensiones de los cuestionarios, egresados(as) y docentes, tal y como se muestra en el cuadro Núm. 030. En el caso de los docentes las preguntas van del 6 al 10; para los egresados(as) del 8 al 12. La confiabilidad de las dimensiones que componen los cuestionarios es alta, pues el Alfa de Cronbach está por encima de 0.9 en todas, con excepción de dos que está por encima de 0.85, que están dentro de los límites aceptados

RESULTADOS DE LA CONSISTENCIA INTERNA DE LOS ÍTEMS SEGÚN DIMENSIONES				
DIMENSIONES	MUESTRA	PREGUNTA	ALFA DE CRONBACH	OBSERVACIONES
EVALUACION DEL MODELO EDUCATIVO	EXP	P6	0.853	
	EGR	P8	0.930	
PERTINENCIA DEL CONTENIDO DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	EXP	P7	0.904	
	EGR	P9	0.927	
CONTRASTE DE AFIRMACIONES PRESENTE EN ESTUDIO CUALITATIVO	EXP	P8	0.906	SE ELIMINARON LOS ÍTEMS 3 Y 8 EN AMBAS MUESTRAS
	EGR	P10	0.904	
EVALUACION DE LA IDONEIDAD DEL PERFIL DEL JUEZ IDEAL	EXP	P9	0.924	
	EGR	P11	0.888	
EVALUACION DEL PERFIL DEL JUEZ QUE LA SOCIEDAD ESPERA	EXP	P10	0.949	
	EGR	P12	0.942	

Tabla 18. Coeficiente Alfa Cronbach dimensiones cuestionarios.

**CAPÍTULO 7:**  
**ANÁLISIS DE RESULTADOS**



## INTRODUCCIÓN

En este capítulo arribamos a la parte nodal de este trabajo, que es la presentación y análisis de los resultados del levantamiento de información realizado.

Tal como explicamos en el capítulo anterior este levantamiento se realizó a dos niveles: cualitativo y cuantitativo, por esta razón dividimos este capítulo en dos partes: una primera parte dedicada a los resultados cualitativos y una segunda a los resultados cuantitativos.

### **7.1 Análisis Levantamiento Cualitativo.**

El levantamiento de información cualitativa se realizó en base a tres fuentes diferentes: fuente documental, grupos focales y entrevistas. A seguidas el análisis de cada una de estas fuentes de información.

#### **7.1.1. Análisis Documental**

En este capítulo presentamos el análisis de los documentos revisados sobre el programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz.

Los documentos revisados son los siguientes:

- Normas de Funcionamiento del Programa de Formación de Aspirantes
- Perfil del juez(a) de paz diseñado por la Escuela Nacional de la Judicatura
- Los programas educativos implementados en el período 2002-2012
- Programas de asignaturas.
- Calendarios académicos.
- Presentaciones que sustentan los cambios realizados en el programa.
- Actas del Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura.
- Estadísticas de egresados(as) del programa de estudios.
- Resultados de las Evaluaciones de Desempeño realizadas a los egresados(as) de la ENJ en el período 2002-2012.

- Posiciones que ocupan los(as) egresados(as) en el organigrama actual del Poder Judicial dominicano.

Una vez revisados los documentos, consideramos que lo más importante a destacar es la evolución que ha tenido el programa en el período de su implementación. Esta evolución ha asegurado la mejora continua del mismo y lo ha fortalecido, tal como veremos al presentar los cambios realizados.

Del mismo modo, consideramos interesante presentar la situación de los egresados(as) del programa, con respecto al mapa actual del Poder Judicial Dominicano.

#### ***7.1.1.1. Programa implementado en el año 2002***

Este es el primer programa implementado, con el grupo 1-2002 (Escuela Nacional de la Judicatura, 2001), formato que se continuó hasta el año 2006, con algunas variantes en las asignaturas, atendiendo a necesidades sentidas a medida que el programa se implementaba, asegurando de esta manera la mejora continua del mismo. (Ver Anexo CD)

#### **Objetivo general**

- Formar a los futuros magistrados en el ejercicio de la función jurisdiccional como Jueces de Paz. Basar este ejercicio jurisdiccional en los principios éticos de independencia judicial interna y externa; imparcialidad en la aplicación de las leyes y en la comprensión de la gran implicación social que representa el servicio judicial.

#### **Objetivos específicos:**

- Capacitar a los futuros magistrados en las técnicas y procedimientos propios del Juzgado de Paz, de manera que puedan ejercer de manera idónea sus funciones, haciendo una óptima aplicación de las disposiciones legales.
- Formar a los futuros magistrados para que puedan asumir las funciones de suplentes de los diferentes jueces que, según lo dispuesto por la ley, tienen vocación de suplir: Juez(a) de instrucción, Juez(a) de primera instancia, Juez(a) de los tribunales de niños, niñas y adolescentes y Juez(a) de trabajo: de manera que puedan ejercer sus funciones de suplentes dando seguimiento a los casos que le puedan ser sometidos, sin que se perturbe la vida del tribunal.
- Enseñar a los futuros magistrados la Organización Judicial dominicana, de manera que conozcan el sector social del que formarán parte, los diferentes actores que forman parte del mismo y su relación con los jueces, y la implicación de cada uno de ellos en el sector justicia. sintiéndose parte del mismo, entendiendo su mecánica de acción
- Fomentar en los futuros magistrados los valores éticos que los ayudarán a ejercer de manera óptima sus funciones. Enseñarles sus deberes y derechos como futuros integrantes del Poder Judicial, entendiendo la responsabilidad que tendrán frente a la sociedad en su ejercicio profesional y el gran impacto social que pueden causar sus actuaciones, tanto profesionales, como personales, en su medio social.

**Duración:** 9 meses

### **División del periodo de formación:**

#### **Aplicación de la Educación Alternada:**

Formación en la Escuela Nacional de la judicatura, con enseñanza teórica sobre las técnicas procedimentales, tanto de las funciones propias del/la Juez(a) de paz, como de los jueces que pueden suplir, de acuerdo a la ley.

Conferencias sobre temas que tienen una repercusión en su práctica profesional, y en la comprensión de los diferentes problemas que afectan la sociedad actual, tanto nacional como internacional.

#### **Duración: 6 meses**

Formación práctica en los tribunales, alternado con encuentros de 2 veces al mes en la Escuela Nacional de la Judicatura, para analizar la práctica realizada, los problemas que se presentan en esa práctica, y la manera de resolverlos.

#### **Duración: 3 meses**

7.1.1.1.1. Esquema del Contenido de la Formación de Aspirantes a Jueces(zas) de Paz y Equivalentes, en el año 2002, para la primera promoción.

#### ***I - Cursos Básicos***

##### 1. Función del/la Juez(a) de Paz:

- Módulo Civil
- Módulo Administrativo
- Módulo Penal
  - Laboral
  - Tránsito
  - Municipal

##### 2. Derecho Constitucional

1. Convenios Internacionales

3. Taller permanente de reflexión sobre el papel del/la Juez(a) y su incidencia en la vida social y personal de los individuos

##### 4. Simulaciones y prácticas

#### ***II - Cursos Complementarios***

##### 1. Derecho Judicial

- Carrera Judicial
- Ética Judicial
- Los auxiliares de la justicia

2. Redacción de Sentencias

3. Función de los Jueces que por ley el Juez(a) de Paz tiene vocación de suplente:

- Instrucción, 1era. Instancia, NNA y Trabajo

4. Procedimiento Civil

5. Procedimiento Penal

### ***III- Cursos de Apoyo***

1. Informática

2. Idiomas

- Inglés \*
- Francés \*

\* En función de las necesidades de cada participante

3. Archivo - Gerencia de despacho Judicial

### ***IV – Talleres, Conferencias y Visitas Institucionales***

Los mismos son organizados sobre temas cuyo dominio o información son importantes para el ejercicio de la función de Juez(a) de Paz

Ejemplo de éstos :

- Oratoria
- Dominio escénico
- Medicina forense
- Prueba de paternidad

#### ***7.1.1.2. Análisis calendario de clases implementado período 2002-2006.***

Visto los diferentes calendarios implementados en el período 2002- 2006 (Ver ejemplo de calendario en anexos digitales) confirmamos que el programa contaba con una duración de **9 meses calendario.**

Dentro de estos meses existe una división entre Programa teórico: con una duración de **6 meses** y Programa práctico, con una duración de **3 meses.**

Si estos meses se llevan a semanas, se puede apreciar un promedio de 35 semanas académicas, 1 semana de orientación, 1 semana de evaluación, 1 semana blanca, para un total de 38 semanas

Estas semanas divididas entre la parte teórica y la parte práctica, el programa teórico tiene una duración de 27 semanas académicas calculadas en horas, con un programa diario de ocho de la mañana, a 5 de la tarde, ocho horas diarias hacen un total de 135 días de trabajo, por ocho horas diarias, serían 1080 horas para ser distribuidas entre todas las áreas de estudio previstas en el pro-

grama y las diferentes asignaturas, módulos, talleres y visitas, dándole mayor o menor importancia, de acuerdo al resultado que se quiere lograr con la implementación del programa. Diríamos que este es a groso modo el envase en el que fue distribuida la carga académica, de la misma debieron sacar en su momento, los días feriados, así como las horas de almuerzo, de evaluación, y trabajo personal, que vemos marcadas en la distribución realizada en el calendario.

Vemos calendarizada una “semana blanca”, 5 días laborables, 40 horas, más o menos en el medio del segundo trimestre, en la que están previstas actividades culturales y de integración, sin actividades académicas.

Por su parte el programa práctico tiene una duración de 8 semanas académicas, compuestas por 40 días laborables, calculados a 8 horas diarias de trabajo, para un total de 320 horas prácticas, sacando la hora de almuerzo serían 280 horas prácticas a realizar.

Entre teoría y práctica el programa tiene un total de 1360 horas, las cuales fueron distribuidas por “Unidades Académicas, o Unidades de Enseñanza”, atribuyendo a cada unidad una duración de una hora y media, es decir 90 minutos de estudio.

Haciendo un breve análisis del contenido del programa implementado, veremos en nuestro próximo punto cómo fueron distribuidas esas horas en las diferentes actividades previstas.

### ***7.1.1.3. Análisis del programa del 2002***

Basado en la educación alternada, teoría y práctica, el programa está dividido en un período de formación teórica de seis meses y un período práctico o de pasantía de 3 meses, cuyas particularidades veremos a continuación.

#### ***7.1.1.3.1. Formación Teórica: 6 meses***

El esquema anterior, de Cursos Básicos, Cursos Complementarios y los Talleres, Conferencias y Visitas Institucionales, fue estructurado tomando como fundamento las competencias del Juez(a) de Paz, por lo tanto las funciones que está llamado a desempeñar, de acuerdo a lo establecido por la ley, tal como fue visto en el capítulo anterior, así como las habilidades y las aptitudes que deben ser desarrolladas, para lograr el perfil del egresado(a) deseado(a). A tales fines el programa está estructurado en cuatro grandes Áreas, las cuales están compuestas por cursos o módulos, a los cuales se les asigna una carga horaria específica, en función de los requerimientos de la formación. Tal como habíamos expresado, del calendario estudiado podemos deducir que la carga horaria llamada unidad académica, tiene una duración de 90 minutos, es decir una hora y media de trabajo, cada unidad asignada; con lo cual si se le asignan 6 unidades académicas, se habla de 9 horas de clase.

Veamos las áreas de estudio y su contenido en unidades académicas:

Área Función Juez(a) de Paz, en la que están contenidas el estudio de las funciones que las leyes le otorgan competencia exclusiva al Juez(a) de paz, la cual comprende cuatro módulos de contenido, y un módulo de práctica: el primero Juez(a) de Paz Penal, con 70 unidades académicas, la mayor carga académica del área por estar dividido a su vez en: Juez(a) de Paz Penal Ordinario, Juez(a) de Paz de Tránsito y Juez(a) de Paz Municipal; el segundo módulo dedicado a Juez(a) de Paz Civil, con 58 unidades académicas; el tercer módulo Juez(a) de paz administrativo, con una carga de 34 unidades académicas; como cuarto módulo Redacción de Sentencias, con 22 unidades

académicas. Un espacio de Práctica Judicial, con 22 unidades académicas para el desarrollo del saber hacer, o las habilidades que se requieran para llevar a la práctica los conocimientos trabajados en el área.

Área Derecho Constitucional, comprendida por Derecho Constitucional, con el mayor peso académico del área, 40 unidades; Taller Reflexión Rol del Juez(a), con 16 unidades de estudio; Convenios Internacionales, con 14 unidades; por último Teoría General del Derecho, con la menor carga académica del área, solamente 8 unidades.

Área Derecho Judicial, compuesta por módulos que buscan el conocimiento en los futuros jueces y Juez(as) de la carrera profesional en la que desempeñarán sus funciones, los requerimientos éticos, los deberes y derechos de la función judicial, así como las funciones y requerimientos de los profesionales que los acompañarán en el ejercicio de la administración de justicia. En tal sentido forman parte de esta área el módulo de Carrera Judicial, con 10 unidades académicas; Ética Judicial, con 8 unidades académicas; y, el módulo Auxiliares de la Justicia, con 8 unidades académicas.

Área función Juez(a) Suplente y Cursos Complementarios, la cual comprende temas y materias consideradas esenciales para que el egresado cumpla las funciones que le asigna la ley como sustituto del Juez(a) de primera instancia. De esta manera están los módulos Procedimiento Penal y Suplente Penal Primera Instancia, con 28 unidades académicas; el módulo Procedimiento Civil, con 18 unidades académicas; Suplente Civil de Primera Instancia, con 18 unidades de estudio; Suplente Laboral Primera Instancia, Suplente de Niños, Niñas y Adolescentes; y Suplente Instrucción, cada uno de ellos con 8 unidades de estudio respectivamente; finalmente Resolución Alternativa de Disputas, con un total de 6 unidades académicas.

Estas áreas de estudio, acompañadas de cursos de apoyo, entre los que se encuentran: Informática, Gestión de Despacho Judicial, y Archivo Judicial, con 20, 8 y 4 unidades de estudio, respectivamente. Estos cursos acompañados de talleres de integración, visitas institucionales y culturales consideradas de interés particular para la función del juez, como por ejemplo a la Suprema Corte de Justicia y los Centros de Detención, entre otras.

Los diferentes módulos de estas áreas fueron distribuidos en 2 trimestres, de once semanas cada uno, respetando la relación horizontal y la relación vertical que debe existir entre los diferentes módulos y actividades previstos en el programa de estudios. La relación vertical analiza qué relaciones existen entre las asignaturas, etc., de cada semestre o año escolar, qué enlaces se pueden establecer entre ellas, cómo se puede propiciar una integración o recuperación de contenidos para ayudar a que los estudiantes establezcan núcleos de interacción... la relación horizontal, que se refiere a la vinculación que existe entre materias o áreas de todos los semestres o años escolares, que reflejan criterios de continuidad, secuencia e integración de los contenidos. (Murillo, s.f.)

El primer trimestre inicia con Teoría General del Derecho, que en este programa se le asigna una baja importancia en horas de estudio, considerándola un taller, no calificable, pues no aparece en el record de notas (ver Anexo CD). Se incluye en el inicio el curso de informática, como parte fundamental de apoyo a los aspirantes, para la realización de sus trabajos y para que sirviera de inducción al uso de la tecnología. En el año 2002 la metodología utilizada era completamente presencial, pero se aprecia la importancia dada a la tecnología, a la cual se le asignan, de acuerdo al calendario, 20 unidades de estudio, lo que significan 30 horas de clase; si se compara con

Teoría General del Derecho, a la que solo se le asignaron 12 horas, o a la Práctica Judicial que se le asignaron 33 horas.

Los cursos principales en el primer trimestre: Derecho Constitucional, Procedimiento Civil, Procedimiento Penal, Juez(a) de Paz Penal, Juez(a) de Paz Civil, Juez(a) de Paz Administrativo, Redacción de Sentencias, Ética Judicial, Gerencia de Despacho Judicial, y Auxiliares de la Justicia, acompañados de horas de estudio dedicadas a la práctica judicial. La mayor importancia se le da a Derecho Constitucional con 60 horas de estudio y la menor importancia en carga académica, de manera relativa, a la Ética Judicial, con la asignación de solo 12 horas.

ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA República Dominicana	Del 18 al 22 de marzo 2002									
	LUNES 18		MARTES 19		MIÉRCOLES 20		JUEVES 21		VIERNES 22	
	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2
8:00-9:30	Juez de Paz Civil	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Procedimiento Penal	Derecho Constitucional	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal
9:30-11:00	Juez de Paz Civil	Derecho Constitucional	Auxiliares de Justicia	Procedimiento Penal	Derecho Constitucional	Juez de Paz Civil	Gerencia de Despacho Judicial	Gerencia de Despacho Judicial	Práctica Judicial	Práctica Judicial
11:00-12:30	Trabajo Personal	Derecho Constitucional	Auxiliares de Justicia	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Juez de Paz Civil	Gerencia de Despacho Judicial	Gerencia de Despacho Judicial	Práctica Judicial	Práctica Judicial
12:30-14:00	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO
14:00-15:30	Juez de Paz Civil	Derecho Constitucional	Procedimiento Penal	Auxiliares de Justicia	Derecho Constitucional	Juez de Paz Civil	Taller Reflexión sobre el Rol del Juez	Taller Reflexión sobre el Rol del Juez	Carrera Judicial	Carrera Judicial
15:30-17:00	Juez de Paz Civil	Derecho Constitucional	Procedimiento Penal	Auxiliares de Justicia	Derecho Constitucional	Juez de Paz Civil	Taller Reflexión sobre el Rol del Juez	Taller Reflexión sobre el Rol del Juez	Carrera Judicial	Carrera Judicial

Gráfico 8 - Ejemplo de una semana en el primer trimestre, del primer grupo AJP-1-2002. Fuente ENJ.

En el Segundo Trimestre se siguen todas los otros módulos y talleres restantes, las unidades académicas que quedan de los que fueron vistos en el primer trimestre; así como todos los que no fueron trabajados en el primer trimestre, especialmente todo lo concerniente a las funciones de Juez(a) suplente primera instancia penal, civil, laboral, niños, niñas y adolescentes, y los demás talleres, actividades y visitas complementarias.

ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA República Dominicana	Del 10 al 14 de junio 2002									
	LUNES 10		MARTES 11		MIÉRCOLES 12		JUEVES 13		VIERNES 14	
	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 2 Aula 2
8:00-9:30	Juez de Paz Administrativo	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Convenios Internacionales	Juez de Paz penal	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal
9:30-11:00	Juez de Paz Administrativo	Juez de Paz penal	Juez Suplente Laboral	Convenios Internacionales	Juez de Paz penal	Juez de Paz Administrativo	RAD	RAD	Actividad Transversal	
11:00-12:30	Trabajo Personal	Juez de Paz penal	Juez Suplente Laboral	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Juez de Paz Administrativo	RAD	RAD		
12:30-14:00	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO
14:00-15:30	Juez de Paz Administrativo	Juez de Paz penal	Convenios Internacionales	Juez Suplente Laboral	Juez de Paz penal	Juez de Paz Administrativo	Taller de Reflexión sobre el Rol del Juez	Taller de Reflexión sobre el Rol del Juez	Trabajo Personal	Trabajo Personal
15:30-17:00	Juez de Paz Administrativo	Juez de Paz penal	Convenios Internacionales	Juez Suplente Laboral	Juez de Paz penal	Juez de Paz Administrativo	Taller de Reflexión sobre el Rol del Juez	Taller de Reflexión sobre el Rol del Juez	Trabajo Personal	Trabajo Personal

Gráfico 9 - Ejemplo de una semana en el segundo trimestre, del primer grupo AJP-1-2002. Fuente ENJ

Cada uno de los días de trabajo en los seis primeros meses, de acuerdo a lo visto en las normas del Programa de Formación de Aspirantes (Ver Anexos CD), así como en el calendario del programa, es entendido de dedicación exclusiva al programa, con un horario de 8 a.m. a 5 p.m., tomándose

la primera hora de la mañana (de 8 a 9 a.m.) para el estudio de un idioma extranjero, el cual en los primeros años en que la formación tuvo una duración de 9 meses, se impartió el idioma francés. La elección del idioma confirma la ascendencia jurídica francesa en la República Dominicana, este idioma también se incluye en los programas de las licenciaturas en Derecho de las universidades Dominicanas. Este programa de enseñanza del francés fue asumido por la Alianza Francesa de Santo Domingo, usando el mismo programa de estudios de esta institución, (Anexo acuerdo firmado con la Alianza Francesa de Santo Domingo. CD)

De acuerdo a lo leído en los diferentes documentos que dan origen al programa de formación, se toma en consideración el stress que podría generar una dedicación exclusiva a los estudios, por lo que se incluye como obligatorio en el calendario la práctica de una actividad deportiva o de relajación, con una frecuencia de dos veces por semana, luego de las 5 de la tarde, “mente sana en cuerpo sano”. Aunque esta actividad no está marcada en el calendario que revisamos de la primera promoción, si se impartió desde el principio; aparece en el calendario a partir de la segunda promoción. De acuerdo a los documentos, en las primeras promociones los aspirantes podían elegir entre aeróbicos y yoga, luego aparecen docentes de basquetbol, voleibol. Además se prevén en el calendario horas de trabajo personal, horas libres para imprevistos, y horas de evaluación.

6					
del 5 al 9 de agosto 2002					
	LUNES 5	MARTES 6	MIÉRCOLES 7	JUEVES 8	VIERNES 9
	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 1 Aula 1	GRUPO 1 Aula 1
8:00-9:00	Francés	Francés	Francés	Francés	Francés
9:00-10:30	Procedimiento Civil	Informática	Derecho Constitucional	Informática	Redacción de sentencias
10:30-12:00	Procedimiento Civil	Informática	Derecho Constitucional	Informática	Redacción de sentencias
12:00-13:00	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO
13:00-14:00	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal	Trabajo Personal
14:00-15:30	Procedimiento Civil	Etica Judicial	Derecho Constitucional	Reflexión Rol del Juez	Redacción de sentencias
15:30-17:00	Procedimiento Civil	Etica Judicial	Derecho Constitucional	Reflexión Rol del Juez	Redacción de sentencias
17:00 - 18:00	Aeróbicos		Aeróbicos	Café con ENJ	Aeróbicos

Gráfico 10 - Ejemplo de una semana en el primer trimestre, del primer grupo AJP-2-2002. Fuente ENJ.

Ya en el segundo grupo de aspirantes AJP-2-2002, se puede apreciar en el calendario (imagen 033) las horas dedicadas al idioma francés y a los deportes, al iniciar y al terminar el día respectivamente.

#### 7.1.1.3.2. Formación Práctica: 3 meses

Revisando los documentos del Programa de Formación de Aspirantes a Jueces(zas) de Paz, vemos que tiene como principio base, la “Formación Alternada”, donde los aspirantes luego de recibir toda la formación teórica, llevan sus conocimientos a la práctica a través de una pasantía. Esta práctica permite a los aspirantes a Juez(a) de paz apreciar las aptitudes, comportamientos y conocimientos que han podido adquirir o que pueden desarrollar.

La pasantía consiste en un trabajo a tiempo completo en tribunales reales, bajo la supervisión de un Juez(a) de paz tutor, que tiene como objetivo brindar al aspirante a Juez(a) de paz la oportunidad de aplicar prácticamente los conocimientos adquiridos durante los estudios teóricos en sus primeros seis meses en la Escuela Nacional de la Judicatura.

La duración de la pasantía es de 8 semanas, tal y como vimos anteriormente significan 240 horas de trabajo, el participante tiene como soporte una “Guía para Aspirantes a Juez(a) de Paz”, (ver en anexos CD) un tutor, un docente asignado para la retroalimentación, y a la encargada del programa de formación de aspirantes.

La pasantía contempla un ritmo de trabajo de nueve días en el tribunal, cada dos semanas, un día de retroalimentación y control en la ENJ; lo que quiere decir que aunque los aspirantes no estén asistiendo a clases, siguen siendo controlados por la Escuela.

ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA ESTRUCTURA DE LA PASANTÍA		
Duración total de la pasantía: 8 semanas (40 días – 240 horas)		
Tribunal Municipal: 2 semanas (9 días – 54 horas)	Tribunal de Tránsito: 2 semanas (9 días – 54 horas)	Tribunal Ordinario: 4 semanas (18 días – 108 horas)
Retroalimentación en la ENJ: 1 día	Retroalimentación en la ENJ: 1 día	Retroalimentación en la ENJ: 2 días

Cuadro 26 - Organización de la pasantía en los primeros grupos de Aspirantes. Fuente ENJ.

Para que el trabajo del Tutor sea lo suficientemente claro y específico, se elaboró también una “Guía para el tutor de pasantía”, (ver anexo CD) que contiene los elementos claves que él debe proporcionar al/la aspirante a Juez(a) de paz para que se desenvuelva de manera óptima.

Además para las reuniones de retroalimentación, que se llevan a cabo cada dos semanas en la ENJ, el aspirante a Juez(a) de paz debe completar y llenar el “Calendario de pasantía” y conseguir copia de todos los documentos que haya generado durante su pasantía. Con estos documentos organiza una carpeta de pasantía que debe ser entregada al final de las ocho semanas de trabajo y que lleva una calificación que formará parte de la nota final de pasantía.

#### 7.1.1.3.3. Evaluación final

Luego de la pasantía el aspirante se somete a su última evaluación que consiste en un proceso de “Assessment Center” o “Centro de Valoración”, donde se evalúan las dimensiones de conocimientos y habilidades que ha podido adquirir durante los nueve meses de estudios.

Esta evaluación se hace en situación real, en una sala de audiencias de un tribunal, en la cual se hace un montaje, que incluyen a los actores principales de un proceso, función fiscal y defensor público, si es del área penal; abogados de las partes, si es en el área de derecho privado. Todo esto, frente a los docentes evaluadores, a partir de un expediente que le es asignado previamente al aspirante. Luego de esa parte práctica, se le da tiempo para que redacte su decisión del caso planteado.

Para esta última evaluación, en la revisión de documentos pudimos ver que la ENJ realizó una consultoría con la firma Deloitte and Touch, para dejar establecido en el programa la aplicación de la metodología de “Assessment Center” o “Centro de Valoración”, (ver Anexos CD), de ma-

nera que pudiera valorarse en los Aspirantes a Jueces(zas) el desarrollo de las habilidades que le permitieran manejar una audiencia, unidas a las competencias de conocimientos que habían sido desarrolladas en los dos primeros ciclos de su formación.

De acuerdo a las guías de evaluación preparadas para esta valoración final las dimensiones conductuales a evaluar son las siguientes:

- **Accesibilidad:** Capacidad de mostrar apertura ante las aproximaciones de los demás. La persona es receptiva y abierta, aun con aquellos que les cuesta trabajo interactuar socialmente.
- **Oportuna toma de decisiones:** Capacidad de determinar cuales decisiones son las más adecuadas, y tomarlas en el momento más indicado, aún bajo situaciones de presión.
- **Integridad y confianza:** Respeto e identificación del individuo con los valores y normas éticas de la sociedad y de la institución. Una persona íntegra y confiable es, honesta, discreta y humilde, que dice la verdad de forma adecuada y constructiva y que es capaz de admitir sus propios errores sin culpar a otros.
- **Manejo de situaciones contradictorias:** Capacidad de adaptarse a situaciones difíciles y manejar posiciones aparentemente opuestas. Es capaz de aliviar situaciones muy tensas.
- **Paciencia:** Capacidad de mantenerse sereno y actuar con objetividad al enfrentarse a situaciones difíciles. La persona sabe escuchar y verifica antes de actuar.
- **Relaciones interpersonales:** Capacidad de relacionarse de forma afable y dentro de las normas de cortesía con todo tipo de personas, creando ambientes armoniosos con facilidad.

El resultado de esta evaluación se une a la evaluación del manejo de la audiencia y las decisiones que toman frente al caso planteado en la audiencia, apreciación realizada por varios evaluadores, con una guía, al final de la audiencia simulada cada evaluador califica y la nota final será un promedio de las valoraciones realizadas por los evaluadores.

CHECKLIST DE DIMENSIONES DE CONOCIMIENTO							
PARAMETROS							
(1) Sin Comprobar		(2) Debilidad		(3) Tiene habilidad		(4) Con Talento	
						(5) Capacidad Sobresaliente	
DIMENSIONES DE CONOCIMIENTO							Parámetros
<b>1</b>	<b>Conocimientos técnicos para el manejo de una audiencia</b>						
	a)	Funge correctamente como policía de la audiencia para mantener el control de la misma					
	b)	Maneja de manera adecuada el procedimiento establecido en lo relativo a las partes, abogados, testigos, informantes, querellantes y testigos.					
	c)	Conoce los procedimientos de manejo de incidentes y expedientes en estrado					
	d)	Controla de manera adecuada su relación con el secretario del tribunal y con el ministerio Público					
	e)	Hace un uso correcto del lenguaje y de la oratoria					
	f)	En la audiencia tiene control de los plazos para el reenvío que realiza y para conocer si se cumplieron los plazos fijados en las citaciones anteriores					
	g)	Saber si en la audiencia se cumplieron con las medidas ordenadas en la audiencia anterior para que se complete el expediente					

Cuadro 27 – Ejemplo de las dimensiones de conocimiento evaluadas en el Assessment Center. Fuente ENJ

#### **7.1.1.4. Cambios en el Programa AJP en el año 2006, luego de 5 años de implementación**

En el año 2006, luego de análisis de necesidades tanto a lo interno de la Escuela, como con la Dirección General de Administración y Carrera Judicial, se consideró pertinente aumentar el tiempo de formación, el programa pasa de 9 meses, a 24 meses (ver anexo CD Presentación cambios 2006).

De acuerdo a los documentos consultados, para este cambio se realizó un proceso de reestructuración que incluyó reuniones celebradas con grupos focales de jueces y Juez(a)as docentes, así como representantes de las 5 promociones de egresados se identificaron, entre otras, las necesidades siguientes:

- *El Juez(a) de paz pasa inmediatamente a ejercer la función de Juez(a) Suplente, especialmente Suplente Civil*
- *La Práctica Judicial debe ser fortalecida*
- *Inclusión de nuevas funciones como Juez(a) de tierras, contencioso tributario y de aplicación de penas, en las cuales el Juez(a) de paz está llamado a realizar función de Juez(a) suplente*
- *Inclusión de temas de actualidad*
- *Rediseño de los programa de las asignaturas y módulos*

El programa sigue teniendo los mismos objetivos generales y específicos, variantes en las asignaturas, aunque no fundamentales, el cambio sustancial está dado en que la educación alternada, período teórico y período práctico, cambia de tiempo, de 9 meses el programa pasa a ser de 24 meses

Se sigue aplicando la **Educación Alternada**, período de formación teórica y período de formación práctica.

El período de formación teórica en la Escuela Nacional de la judicatura, con enseñanza teórica sobre las técnicas procedimentales, tanto de las funciones propias del/la Juez(a) de paz, como de los jueces(zas) que pueden suplir, de acuerdo a la ley; conferencias sobre temas que tienen una repercusión en su práctica profesional, y en la comprensión de los diferentes problemas que afectan la sociedad actual, tanto nacional como internacional, con una duración de 12 meses.

La formación práctica en los tribunales, alternado con encuentros de 2 veces al mes en la Escuela Nacional de la Judicatura, para analizar la práctica realizada, los problemas que se presentan en esa práctica, y la manera de resolverlos. Igualmente cuenta con una duración de 12 meses, divididos de la siguiente manera:

- Tres meses de pasantía, bajo la supervisión de un tutor
- Nueve meses de función Juez(a) Suplente de Juez(a) de Paz

Con este nuevo esquema los Aspirantes tendrían la experiencia de tener a su cargo un juzgado de paz, es decir ejercer la función profundamente, antes de ser designados jueces de carrera. Esta función de Juez(a) suplente se ejercería con cambios de juzgado de paz cada tres meses, de manera que pudieran los Aspirantes conocer diferentes regiones del país, lo que significa al mismo tiempo diferentes realidades judiciales, antes de asumir sus funciones en el tribunal en el que serían designados de manera definitiva.

De acuerdo a la distribución revisada de estos períodos prácticos con las diferentes promociones revisadas (ver Anexos – listas de pasantía y suplencia), pudimos apreciar que la rotación realizada les permite a los futuros jueces(zas) moverse en los diferentes Departamentos y Distritos judiciales del país.

**7.1.1.5. Análisis de los cambios implementados al calendario de clases a partir del año 2006**

Revisando el calendario del grupo AJP-1-2006, comprobamos que el programa pasa de 9 meses a 24 meses, se contempla el curso teórico del 6 de marzo de 2006, a 6 de marzo de 2007, 12 meses de trabajo. El curso teórico del 6 de marzo 2007 al 6 de marzo 2008, 12 meses más de trabajo. Contado en semanas tenemos 104 semanas.

Dentro de estas semanas están incluidas 1 semana de orientación, 2 semanas de evaluación, 2 semanas de evaluación práctica, 1 semana de reflexión, integración y actividades culturales y 3 semanas de navidad, las que no fueron otorgadas como vacaciones, pero no fueron contadas en su formación teórica. De esta maneja quedan 95 semanas a distribuir entre el curso teórico y la parte práctica.

Esas 95 semanas reales de trabajo fueron distribuidas, 45 semanas para la primera parte y 50 semanas para la pasantía y la suplencia. Pudiera pensarse que la parte práctica lleva más tiempo que la teórica, pero de las 9 semanas restadas al principio 6 semanas son dedicadas a la primera parte, lo que quiere decir que en realidad esta primera parte consume 51 semanas de trabajo, de las cuales 45 fueron distribuidas en los cursos, módulos y talleres que fueron trabajados.

De acuerdo al calendario el curso teórico contó con 225 días lectivos y el curso práctico con 250, lo que hace un total de 475 días lectivos. Días que fueron transformados en horas de trabajo efectivas, y que a su vez fueron distribuidas en los diferentes cursos, talleres, visitas previstas en el programa; tiempo de trabajo en el que, al igual que en el programa de inicio, una unidad de estudio es el equivalente a 90 minutos de trabajo en aula, es decir una hora y media.

Los cursos y talleres previstos, tuvieron la atribución de horas siguiente:

**Unidades de Estudio Distribuidas por Bloque de Cursos:**

<b>CURSOS</b>	<b>U.E.</b>	<b>HORAS</b>
Básicos	299	448
Complementarios	358	537
Talleres	44	66
De Apoyo	56	84
Visitas y actividades transversales	24	36
Trabajo personal	40	60

Tabla 19 - Unidades de estudio por bloque de cursos

**299 Unidades de Estudio distribuidas en los Cursos Básicos, de la manera siguiente:**

<b>CURSOS</b>	<b>U.E.</b>	<b>HORAS</b>
Derecho Constitucional	44	66
Práctica Judicial	57	85.5
Reflexión Rol de Juez	24	36
Juez Paz Penal	90	135
Juez Paz Civil	50	75
Juez Paz Administrativo	34	51

Tabla 20 - Distribución unidades de estudio

**172 Unidades de Estudio distribuidas en los Cursos Complementarios/ Derecho Judicial, tal como sigue:**

<b>CURSOS</b>	<b>U.E.</b>	<b>HORAS</b>
Carrera Judicial	12	18
Ética Judicial	18	27
Auxiliares de Justicia	18	27
Teoría del Derecho	30	45
Convenios Internacionales	24	36
Procedimiento Civil	40	60
Redacción de Sentencias	30	45

Tabla 21 - Distribución unidades de estudio

**184 Unidades de Estudio distribuidas en los Cursos Complementarios/ Función Juez(a) Suplente, como se muestra a continuación:**

<b>CURSOS</b>	<b>U.E.</b>	<b>HORAS</b>
Juez Civil	40	60
Juez Penal y Procesal Penal	46	69
Juez NNA	26	39
Juez Laboral	26	39
Juez de la Instrucción	16	24
Juez Ejecución de las Penas	10	15
Juez Tierras	10	15
Juez Contencioso Tributario	10	15

Tabla 22 - Distribución unidades de estudio

**52 Unidades de Estudio distribuidas en los Cursos Complementarios/ Talleres:**

<b>CURSOS</b>	<b>U.E.</b>	<b>HORAS</b>
Técnicas de Manejo de audiencia	12	18
Gestión de despacho penal	4	6
Violencia intrafamiliar	8	12
RAD	8	12
Derecho de autor	6	9
Derecho Penal Ambiental	6	9
Derecho de Telecomunicaciones	8	12

Tabla 23 - Distribución unidades de estudio

**50 Unidades de Estudio distribuidas en los Cursos de Apoyo:**

<b>CURSOS</b>	<b>U.E.</b>	<b>HORAS</b>
Informática	24	36
Gerencia de despacho	20	30
Técnicas de archivo y manejo de expedientes	6	9
Idiomas	No entra en la cuenta de las unidades de estudio	2 horas x semana
Deportes	No entra en la cuenta de las unidades de estudio	5 horas x semana

Tabla 24 - Distribución unidades de estudio

En este cuadro relacionamos el contenido del programa AJP implementado en el 2001, con un período teórico de 6 meses; y el programa implementado en el 2006, con un período teórico de 12 meses.

<b>Programa 2001</b>	<b>Unidades Académicas</b>	<b>Programa 2006</b>	<b>Unidades Académicas</b>	<b>Cambio realizado</b>
<b>Cursos Básicos</b>				
Juez de Paz Penal	<b>70</b>	Juez de Paz Penal	<b>90</b>	<b>20 más</b>
Juez de Paz Civil	<b>58</b>	Juez de Paz Civil	<b>50</b>	<b>8 menos</b>
Juez de Paz Administrativo	<b>34</b>	Juez de Paz Administrativo	<b>34</b>	<b>Igual</b>
Redacción de Sentencias	<b>21</b>	Redacción de Sentencias	<b>30</b>	<b>9 más</b>
Práctica Judicial	<b>22</b>	Práctica Judicial	<b>57</b>	<b>35 más</b>
		Manejo de Audiencias	12	Nuevo
<b>Derecho Constitucional</b>				
Derecho Constitucional	<b>40</b>	Derecho Constitucional	<b>44</b>	<b>4 más</b>
		Teoría General del Derecho	<b>30</b>	<b>Nuevo</b>
Taller de Reflexión sobre Rol del Juez	<b>16</b>	Taller de Reflexión sobre Rol del Juez	<b>24</b>	<b>8 más</b>
Convenios Internacionales	<b>14</b>	Convenios Internacionales	<b>24</b>	<b>10 más</b>
<b>Derecho Judicial</b>				
Ética Judicial	8	Ética Judicial	18	10 más

Carrera Judicial	<b>10</b>	Carrera Judicial	<b>12</b>	<b>2 más</b>
Auxiliares de Justicia	<b>8</b>	Auxiliares de Justicia	<b>18</b>	<b>10 más</b>
<b>Función Juez Suplente y Cursos Complementarios</b>				
Procedimiento Penal y Suplente Penal Primera Instancia	<b>28</b>	Procedimiento Penal y Suplente Penal Primera Instancia	<b>46</b>	<b>28 más</b>
Procedimiento Civil	<b>18</b>	Procedimiento Civil	<b>40</b>	<b>22 más</b>
Suplente Civil Primera Instancia	<b>14</b>	Suplente Civil Primera Instancia	<b>40</b>	<b>26 más</b>
Suplente Laboral Primera Instancia	<b>8</b>	Suplente Laboral Primera Instancia	<b>26</b>	<b>18 más</b>
Suplente Niños y Niñas Primera Instancia	<b>12</b>	Suplente Niños y Niñas Primera Instancia	<b>26</b>	<b>14 más</b>
Suplente Instrucción	<b>8</b>	Suplente Instrucción	<b>16</b>	<b>8 más</b>
Resolución Alternativa de Disputas	<b>6</b>	Resolución Alternativa de Disputas	<b>8</b>	<b>2 más</b>
		Juez Ejecución de la Pena	10	Nueva
		Violencia Intrafamiliar	8	Nueva
		Derecho de Aautor	6	Nueva
		Penal Ambiental	6	Nueva
		Telecomunicaciones	8	Nueva
<b>Cursos de Apoyo</b>				
Informática	<b>20</b>	Informática	<b>24</b>	<b>4 más</b>
Manejo de Archivos Judiciales	<b>6</b>	Manejo de Archivos Judiciales	<b>6</b>	<b>Igual</b>
Gerencia de Despacho Judicial	<b>20</b>	Gerencia de Despacho Judicial	<b>20</b>	<b>Igual</b>
		Gestión de Despacho Penal	<b>4</b>	Nueva
Idiomas	<b>135 horas *</b>	Idiomas	<b>225 horas **</b>	<b>90 más</b>
Deportes	<b>54 horas *</b>	Deportes	<b>90 horas **</b>	<b>36 más</b>

Tabla 25 - Relación contenidos programa AJP

\* El calculo de las horas de idiomas se hace en horas, no en unidades de estudio. Estas horas se calculan en base a 27 semanas del curso teórico, cinco días a la semana, 1 hora, es decir 5 horas a la semana. El deporte es el equivalente a 2 horas por 27 semanas.

\*\* El calculo de las horas de idiomas se hace en horas, no en unidades de estudio. De acuerdo al calendario el idioma fue impartido de lunes a viernes, es decir 5 veces por semana, 1 hora. Como se previeron 45 semanas de estudio, este es el promedio de horas trabajadas. En el caso del programa 2006 con los cambios, se dividió el programa en seis meses para el idioma francés y seis meses para el idioma inglés. El deporte es el equivalente a 2 horas por 45 semanas.

El diseño del programa inicial del 2001 estaba basado en 27 semanas de período teórico, partiendo de 6 meses calendario; los cambios propuestos para el programa que inició en el año 2006 duplicaron este tiempo calendario, pasó a 12 meses período teórico, que calculado en semanas es de 45, lo que implica 18 semanas más, es decir una aumento de un 66 % del tiempo a dedicar a las unidades de estudio.

Tal como se puede apreciar en la tabla, prácticamente todas las unidades de estudio de todas las actividades formativas son aumentadas un 50%. El único caso en que hay disminución es en el curso “Juez de Paz Civil”, al cual se le reducen 8 unidades académicas, cambio representativo tratándose de una de las funciones más importantes a ejercer el juez de paz. Si contrastamos esta disminución con el aumento que recibe el curso de procedimiento civil y la función de juez suplente civil de primera instancia, que ambos reciben más de 100% de aumento en unidades académicas, a nuestro parecer se hizo la reflexión de que era más importante dedicar más tiempo al área civil en la función de suplente de juez de primera instancia por su complejidad, que a las funciones civiles del juez de paz.

Destacamos la inclusión de Teoría General del Derecho, como asignatura con 30 unidades de estudio, la que solo estaba en el primer programa como un taller no calificable, revisando todos los pensa implementados antes del 2006 nos damos cuenta de que ya en el grupo AJP-1-2005 encontramos la Teoría General del Derecho como asignatura calificable, lo que significa que se consideró su importancia antes de aumentar el tiempo de estudios a 24 meses.

Se integran al programa horas de práctica, como la parte de Manejo de Audiencias; en el área gerencial se estudia de manera especial la “gestión de despacho penal”. Igualmente se adicionan temas en los cursos complementarios, como son juez de la ejecución de la pena, violencia intrafamiliar, penal ambiental, derecho de autor y telecomunicaciones, dedicando a los mismos 38 unidades académicas.

### **Cambios en el período práctico:**

El cambio implementado en el año 2006, a partir del grupo AJP-1-2006, en su parte práctica contempla una duración de 12 meses, divididos de la manera siguiente: 3 meses de pasantía, con el seguimiento de un tutor y 9 meses de función Juez Suplente (ver Anexos Normas de Funcionamiento del Programa de Formación de Aspirantes).

De acuerdo a los documentos revisados, al igual que en el primer programa, se realiza la pasantía con una guía y bajo la tutela del juez titular del juzgado de paz o tribunal de primera instancia en la que le es asignado realizarla, sujeto a evaluación de dicho período. Luego de ese trimestre, pasa a realizar 9 meses de “Suplencia”, período en el cual realiza la función de juez de paz en un juzgado asignado. Esos nueve meses no los realiza en un solo juzgado, sino que es rotado por diferentes juzgados de paz del país (ver anexos de distribución de suplencia CD).

A este programa se agrega la figura del “Coach”, que de acuerdo a documento anexo que explica la función de este guía del aspirante es un juez que tiene la misión de apoyar al aspirante en función de juez a superar las dificultades que puedan surgir durante esta experiencia profesional. El coach no es un evaluador ni un supervisor de su desempeño, por el contrario, es un orientador y un facilitador confidencial que contribuye con el desarrollo y la confianza del aspirante a través de la comunicación directa y personalizada para la solución de posibles dificultades y la valorización de sus funciones. (ver Anexo Función del Coach. CD).

Una vez transcurridos los 12 meses y cumplidos todos los requerimientos se hace una valoración final, “Assessment Center”, simulación de audiencia final, frente a los evaluadores designados, con lo cual se cierra toda la formación. Los egresados exitosos de este proceso de formación son remitidos al Presidente de la Suprema Corte de Justicia, del Consejo del Poder Judicial y del Consejo Directivo de la Escuela, para que lo entregue al Director General de Carrera Judicial, para que se proceda a la designación como jueces de carrera.

#### **7.1.1.6. Análisis de los cambios realizados en el programa de estudios, a partir del grupo AJP 2-2007.**

Por revisión de los documentos puestos a nuestra disposición por la ENJ, podemos apreciar que las modificaciones introducidas, como una mejora sustancial en el programa, impactaron la metodología de enseñanza y el contenido mismo del programa, tal como veremos más en detalle a continuación.

##### **7.1.1.6.1. Cambios en filosofía de enseñanza.**

La implementación del programa en el formato de 24 meses, con el grupo AJP 1-2006 solo se ejecutó con dos promociones, al término de las cuales el equipo de la ENJ, tanto docentes, como de gestión educativa y de la dirección, se cuestionan sobre la sobre carga de trabajo diario de los Aspirantes, la cual no les permite tener el tiempo para profundizar en cada uno de los temas tratados. El levantamiento de necesidades para asegurar la mejora continua del programa apunta a una revisión de la metodología de enseñanza aplicada y el desarrollo de las competencias requeridas en el perfil del egresado(a).

La reflexión interna realizada plantea además que no existe en el programa un diagnóstico claro de los conocimientos que tiene el aspirante sobre los temas a tratar; este desconocimiento del Aspirante de su propio nivel o saber sobre los temas que le serán presentados provoca en ellos una falta de conciencia de sus necesidades de aprendizaje, lo que resulta en una falta de valoración de su propio aprendizaje al egresar del programa; todo esto unido a una falta de conciencia de la problemática real de los tribunales. (Ver Anexo: presentación cambio de programa en el año 2007)

Como resultado de esas reflexiones en los cambios realizados en el 2007, no fue simplemente en las asignaturas, o aumento de horas o de tiempo, sino que se revisa el fundamento del programa,



Figura 8 - Esquema de aprendizaje propuesto en programa AJP- 2-2007 (juzgar, ver y actuar)

su filosofía y la orientación de la enseñanza. De esta manera, se propone al Consejo Directivo de la Escuela un cambio en el modelo de enseñanza, dicho cambio estuvo basado en la filosofía del constructivismo, partiendo de la idea de que los que ingresan al programa vienen con un grado universitario, así como, muchos de ellos vienen del ejercicio de la profesión de abogado, o como fiscales, o defensores públicos, lo que significa un conocimiento base que les permitirá construir su propio saber y participar activamente en el desarrollo de sus competencias para lograr el perfil deseado.

Este fundamento del programa en la filosofía constructivista que se plantea el desarrollo personal haciendo énfasis en la actividad mental constructiva, actividad auto constructiva del sujeto para lo cual insiste en lograr un aprendizaje significativo mediante la necesaria creación de situaciones de aprendizaje por el maestro que le permiten a los alumnos una actividad mental y también social y afectiva que favorece su desarrollo. En el entendido de que el principal objetivo de la educación es formar un hombre y una mujer capaz de vivir plenamente, disfrutar y crear, trascender el aquí y el ahora. Por lo tanto no es posible educarlo en y para la repetición, se requiere auspiciar su actividad y su independencia crítica y creativa. Se necesita desarrollar, sus sentimientos, y valores, su actuación transformadora, así como desarrollar su autonomía personal (moral e intelectual) y social (Ferreiro, s.f.). Lo que en el caso de la formación de los jueces y juezas es crear su conciencia crítica desde el principio de su formación, que sean capaces de enfrentar la situación que se les presenta, forjarse una opinión al respecto y tomar la decisión que corresponda, con juicio propio. (Ver Figura 8)

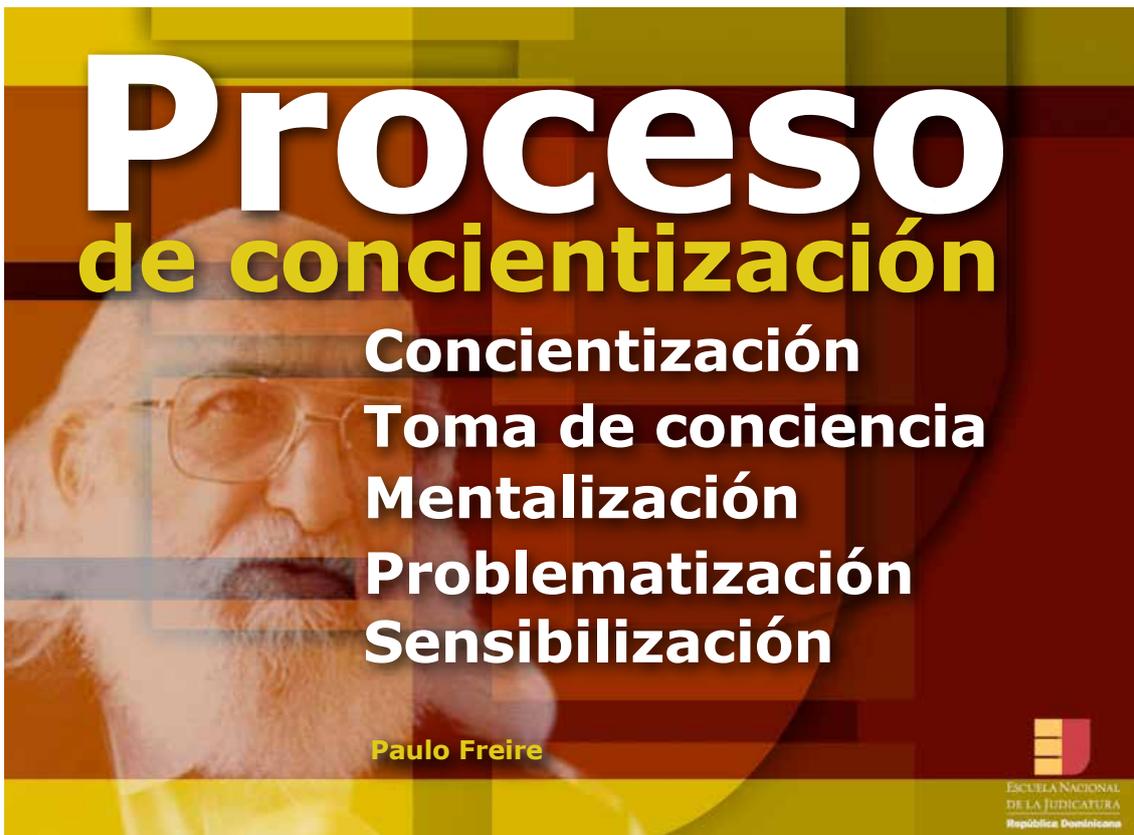


Figura 9 - Filosofía que fundamenta el cambio del programa (Autoría de la ENJ Imagen que tiene a Paulo Freire)

Además del constructivismo social, se nota en la propuesta de cambios la influencia del proceso de concientización de Paulo Freire, proceso que Freire planteó en tres fases: la mágica, la ingenua y la crítica. En cada una de ellas, el oprimido define sus problemas, luego reflexiona sobre las causas y, finalmente, actúa; es decir, cumple con las tareas concretas que supone la realización de los objetivos liberadores. (Chesney, Luis, s.f.)

Estas tres fases, de acuerdo al planteamiento de cambios propuesto por la Escuela, son interpretadas como iniciando con una sensibilización, luego la problematización, la mentalización, que lleve a una toma de conciencia y a la concientización final (Figura 9). Si esto se aplica al aprendizaje, la persona que inicia debe estar sensibilizada con la realidad a estudiar, entrar en contacto con ella, para estar consciente de lo que sabe, lo que no sabe, cuál será su uso en este caso en la judicatura, para finalmente aprender.

Tal como podemos ver en los documentos revisados, la propuesta realizada por la Dirección de la Escuela al Consejo Directivo (ver anexo presentación del 2007) fue de que los 12 meses trabajados en la Escuela se realizaran aplicando en cada asignatura las siguientes fases: Diagnóstico/Assessment inicial; Estudio de Campo; Análisis y Reflexión; Aprendizaje en la Acción; y Assessment /Valoración final; todas estas etapas estarían acompañadas por la parte conceptual del curso a impartirse de manera virtual, es decir que se aplicaría la metodología b-learning. Cada una de estas fases tendría una duración específica, un objetivo a lograr y permitiría un contacto directo de los(as) Aspirantes con los tribunales, prácticas o realidades sociales que requiera la asignatura (ver Figura 10).



Figura 10 - Fases del aprendizaje. Fuente ENJ.

Estas no son simples fases que se cumplen a lo largo del programa, sino que impactan cada una de las asignaturas, cursos y talleres que se imparten en el mismo. Es decir que cada asignatura debe pasar las fases de diagnóstico, estudio de campo, análisis y reflexión, aprendizaje en la acción, y evaluación final. Con las mismas se pretende llenar ese vacío detectado de falta de conocimiento del Aspirante de su propio nivel de conocimiento sobre los temas tratados al iniciar su formación en un tema específico, valorar su aprendizaje y tener conciencia crítica de la realidad dominicana.

Este nuevo esquema de implementación del programa, fue aprobado por el Consejo Directivo de la ENJ (Anexo acta de aprobación del Consejo Directivo CD) y aplicado sin variantes, hasta el año 2012 en el que se agrega un mes propedéutico al programa, cambiando de esta manera a 25 meses de formación.

#### 7.1.1.6.2. Cambios en el contenido del programa

Aunque el programa no cambió en tiempo, siguen siendo 24 meses de formación, con igual división 12 meses para la formación teórica y 12 meses para la formación práctica, en esta última con el mismo esquema de 3 meses de pasantía, bajo seguimiento de un tutor y 9 meses de suplencia; la formación teórica en su contenido, aunque en esencia es el mismo, sufre una transformación en su estructura y presentación.

La estructura esencial del programa pasa a ser dividido en Áreas de Estudio, (ver Anexo estructura y pensum CD) así vemos 5 áreas: Área Derecho Penal, Área Derecho Civil, Área Principios Fundamentales, Área Funcional, y Área Cursos de Apoyo.

A estas áreas se les atribuyó la siguiente carga horaria:

Area A.E.	%	Unidades U.E.
Area Derecho Penal	40%	220
Area Derecho Civil	30%	165
Area Principios fundamentales	20%	110
Area Funcional	5%	27.5
Area Cursos Apoyo	5%	27.5

Tabla 26 - Distribución carga horaria

Este cambio no solo fue en el nombre de las áreas, sino también en el nombre que recibieron las asignaturas, veamos el siguiente cuadro con la comparación entre los programas del 2001-2005; programa del 1-2006/1-2007; y el programa implementado a partir del grupo 2-2007:

Programa 2001	Programa 2006	Programa 2-2007
<b>Cursos Básicos</b>	<b>Cursos Básicos</b>	<b>Area Penal</b>
Juez de Paz Penal	Juez de Paz Penal	Teoría del Delito
Juez de Paz Civil	Juez de Paz Civil	Procesal Penal I
Juez de Paz Administrativo	Juez de Paz Administrativo	Procesal Penal II
Redacción de Sentencias	Redacción de Sentencias	Procesal Penal III
Práctica Judicial	Práctica Judicial	Penal Especial Competencia del Juez de Paz
	Manejo de Audiencias	
<b>Derecho Constitucional</b>	<b>Derecho Constitucional</b>	<b>Principios Fundamentales</b>
Derecho Constitucional	Derecho Constitucional	Derecho Constitucional
	Teoría General del Derecho	Teoría General del Derecho
Taller de Reflexión sobre Rol del Juez	Taller de Reflexión sobre Rol del Juez	Convenios Internacionales
Convenios Internacionales	Convenios Internacionales	
<b>Derecho Judicial</b>		<b>Area Funcional</b>
Ética Judicial	Ética Judicial	Redacción de Sentencias
Carrera Judicial	Carrera Judicial	Carrera Judicial

Auxiliares de Justicia	Auxiliares de Justicia	Ética Judicial
		Taller de Reflexión sobre Rol del Juez
<b>Función Juez Suplente y Cursos Complementarios</b>	<b>Función Juez Suplente y Cursos Complementarios</b>	<b>Area Derecho Civil</b>
Procedimiento Penal y Suplente Penal Primera Instancia	Procedimiento Penal y Suplente Penal Primera Instancia	Derecho Civil I
Procedimiento Civil	Procedimiento Civil	Derecho Civil II
Suplente Civil Primera Instancia	Suplente Civil Primera Instancia	Derecho Civil III
Suplente Laboral Primera Instancia	Suplente Laboral Primera Instancia	Materias Especializadas
Suplente Niños y Niñas Primera Instancia	Suplente Niños y Niñas Primera Instancia	
Suplente Instrucción	Suplente Instrucción	
Resolución Alternativa de Disputas	Resolución Alternativa de Disputas	
	Juez Ejecución de la Pena	
	Violencia Intrafamiliar	
	Derecho de Autor	
	Penal Ambiental	
	Telecomunicaciones	
<b>Cursos de Apoyo</b>	<b>Cursos de Apoyo</b>	Area Integral y Cursos de Apoyo
Informática	Informática	Informática
Manejo de Archivos Judiciales	Manejo de Archivos Judiciales	Manejo de Archivos Judiciales
Gerencia de Despacho Judicial	Gerencia de Despacho Judicial	Gerencia de Despacho Judicial
	Gestión de Despacho Penal	Idiomas
Idiomas	Idiomas	Deportes
Deportes	Deportes	

Cuadro 28 - Comparación Programas AJP 2001-2007

Se aprecia en el cambio realizado que hubo una reingeniería completa del programa, que llevó a cambios de nombres en las asignaturas, por cambio de contenido en los programas.

El programa implementado en el 2006 tenía una carga extrema de temas desconcentrados, con el cambio del 2007 los temas están comprendidos en las asignaturas, pero la carga académica es más organizada. En el área penal se incluye una asignatura completamente nueva, no había sido tratada en los programas anteriores que es la Teoría del Delito.

La carga horaria se dividió entre las áreas de estudio, asignando la mayor carga al derecho penal, con un 40 % del tiempo. Las asignaturas dentro de esta área dejan de tener la visión del juez de paz, por lo menos en el nombre que las identifica y se transforman en el estudio del proceso penal, para dedicar solo una asignatura a los procesos especiales del juez de paz. Se integra al pensum la asignatura de Teoría del Delito, la cual aborda el conjunto de criterios de imputación y valoración exigibles para que una conducta pueda ser considerada delictiva. (Ver Anexos: programas de asignaturas AJP CD).

En el área de derecho civil, igualmente el nombre de juez de paz desaparece y se le llama derecho civil, subiendo en números hasta completar 3 asignaturas y luego materias especializadas que concentra varias materias. Estas materias van a englobar el procedimiento civil, el derecho civil sustantivo, las atribuciones del juez de paz tanto propias, como las funciones de suplente en el área civil, laboral, e inmobiliario.

En el área Funcional, son reforzadas las asignaturas de Carrera Judicial y de Ética Judicial.

En el área Integral, destacamos la continuación del programa de Desarrollo de Competencias personales, ya mencionado en este trabajo.

#### **7.1.1.7. Cambios realizados en el programa de estudios, a partir del grupo AJP 1-2012**

Por los documentos revisados se refleja un proceso de mejora continua del programa, evaluaciones con los alumnos al final de cada ciclo de tres meses, reuniones de la Comisión de Formación de Aspirantes fortalecen el proceso de enseñanza aprendizaje y hace que se implementen cambios que pretenden lograr acercar más el logro de los resultados propuestos.

Luego de la promoción que inició en el año 2010, el siguiente grupo ingresa en junio de 2012, antes de iniciar se revisa de manera integral el programa de estudios que había sido implementado desde el 2007 y podemos apreciar cambios en los nombres de las asignaturas, así como en la estructura del pensum. Estos cambios en el pensum responden en gran parte a las exigencias del Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología, ante la solicitud de la Escuela de que este programa sea reconocido como una Maestría en Derecho Judicial; solicitud que es concedida en abril de 2012, por la decisión del Consejo Nacional de Educación Superior de reconocer la Escuela Nacional de la Judicatura como un Instituto de Estudios Superiores Especializados, reconocimiento que la autoriza a expedir títulos de postgrado. Uno de los diplomas reconocidos por esta misma decisión es la Maestría en Derecho Judicial, la cual pueden obtener los egresados del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, con el único requisito adicional de presentar una tesis de maestría.

En la siguiente tabla comparamos los cambios realizados con respecto al programa del 2007:

<b>PROGRAMA DEL 2 – 2007</b>	<b>PROGRAMA A PARTIR DEL 1-2012 *</b>
<b>Area Penal</b>	<b>Area Penal</b>
Teoría del Delito	Teoría del Delito
Procesal Penal I	Etapas inicial, principios y garantías del proceso penal
Procesal Penal II	Procedimientos penales del juez de paz I
Procesal Penal III	Etapas intermedia, audiencia preliminar y juicio
Penal Especial Competencia del Juez de Paz	Procedimientos penales del juez de paz II
	Etapas recursiva y de ejecución del proceso penal
	Procesos penales del juez de paz III
<b>Principios Fundamentales</b>	<b>Derecho Constitucional</b>
Teoría General del Derecho	Teoría General del Derecho
Derecho Constitucional	Derecho Constitucional
Convenios Internacionales	Derecho Internacional de los Derechos Humanos
<b>Area Funcional</b>	<b>Área Funcional</b>
Redacción de Sentencias	Redacción de Sentencias
Carrera Judicial	Carrera Judicial
<b>Ética Judicial</b>	<b>Ética Judicial</b>
Taller de Reflexión sobre Rol del Juez	Taller de Reflexión sobre Rol del Juez
<b>Area Derecho Civil</b>	<b>Area Derecho Privado y Administrativo</b>
Derecho Civil I	Juez de Paz Civil I
Derecho Civil II	Juez de Paz Civil II

Derecho Civil III	Juez de Paz Administrativo
Materias Especializadas	Derecho Civil Sustantivo
	Juez Suplente Civil
	Materias Especializadas
	Juez de Paz de Niños, Niñas y Adolescentes
<b>Area Integral y Cursos de Apoyo</b>	<b>Area Integral y Cursos de Apoyo</b>
Informática	Taller Tecnologías de la Información y la Comunicación
	Elementos Básicos de Ortografía y Gramática
Manejo de Archivos Judiciales	Manejo de Archivos Judiciales
Gerencia de Despacho Judicial	Gerencia de Despacho Judicial
Idiomas	Idiomas

\* A esto se agregan actividades co-curriculares obligatorias en cada (Ver Anexo pensum del año 2012 CD)

Cuadro 29 - Comparación cambios en los Programas AJP 2007-20012

Podemos observar entre los cambios realizados los siguientes:

- Dos de las áreas de estudio cambian de nombre, una de ellas, Derecho Constitucional, recupera el nombre que se le había asignado al inicio del programa en el año 2001; la otra es el área de Derecho Civil, que pasa a ser Derecho Privado y Administrativo.
- Hay un regreso a los nombres de las asignaturas que identifican las funciones del juez de paz, tanto en el área penal, como en el área civil
- En la carga horaria dedicada a cada asignatura se observan horas teóricas y horas prácticas, teniendo cada una de ellas una carga similar en el pensum, asignándole a cada una de ellas 2 créditos; lo que significa un número de 15 horas teóricas y 30 horas prácticas en el trimestre.
- Los talleres, visitas y actividades de integración se siguen realizando, aunque observamos que a partir de este grupo, son consideradas actividades co-curriculares y no son requeridas para el Diploma de Maestría en Derecho Judicial, aunque son obligatorias para el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.
- Todos los programas de las asignaturas fueron revisados con la visión de la transversalidad de género, tanto en su redacción usando lenguaje de género, como en el tipo de actividades que se realizan.
- Si se compara el contenido de los programas de las asignaturas, con las modificaciones realizadas en el año 2007 se nota que hubo una adecuación de los contenidos, buscando acercarse más al logro de los objetivos.
- En el área de Derecho Penal se aumenta el número de las asignaturas, de 5 asignaturas en el modelo 2007, pasa a 7 asignaturas. Se conservan todas las asignaturas del Proceso Penal completo, que estaban en el programa del 2007; se agregan las asignaturas correspondientes a las competencias penales del juez de paz I, II y III.
- En el área de Derecho Privado y Administrativo se hace el mayor cambio, de 4 asignaturas, pasan a 7 asignaturas. Este cambio, aunque vemos que reciben nombres diferentes que en el programa de inicio en el año 2001, apreciamos que se le quiere dar respues-

ta a las mismas necesidades: procedimiento civil, derecho civil sustantivo, atribuciones civiles del juez de paz, atribuciones del juez de primera instancia civil, así como las atribuciones de los jueces de primera instancia especializados como son: Niños, Niñas y Adolescentes, Derecho Inmobiliario y Derecho Laboral.

- En el área Integral y Cursos de Apoyo, vemos la inclusión de un curso de ortografía y gramática, formando parte del currículo formal, con calificación obligatoria. En los programas anteriores este tema estaba previsto como un taller, no sujeto a calificación.
- El área de Derecho Constitucional cambia la orientación de una de sus asignaturas que recibía el nombre de Convenios Internacionales, a partir de este programa está dedicada solamente a la parte de los convenios internacionales que protegen los Derechos Humanos.

### 7.1.1.8. Relación del Programa AJP implementado con el perfil de Juez(a) de paz diseñado por la ENJ

Revisando los modelos de perfil de Juez(a) de paz que sirvieron de base al programa de formación de aspirantes a Juez(a) de paz, hicimos un resumen de los puntos básicos de conocimiento, habilidades y actitudes que se esperan del egresado o egresada del programa de estudios.

Resumen del perfil:

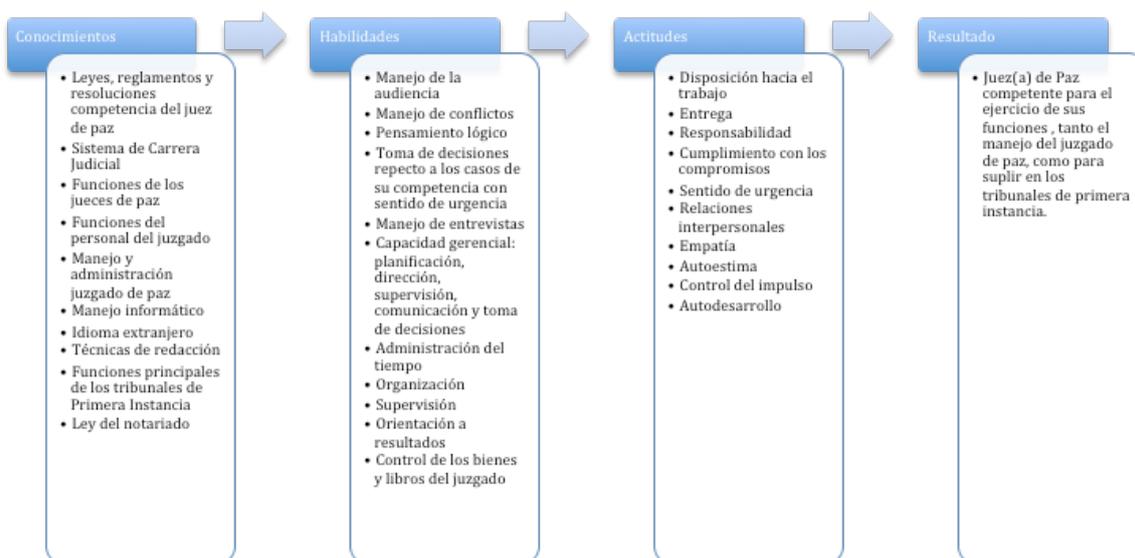


Figura 11 - Contenido perfil juez de paz. Diseño propio.

Analizaremos la correspondencia de los programas ejecutados con miras al logro del perfil deseado, partiendo de estos requerimientos, en cada uno de estos componentes:

#### A- Componente de Conocimiento:

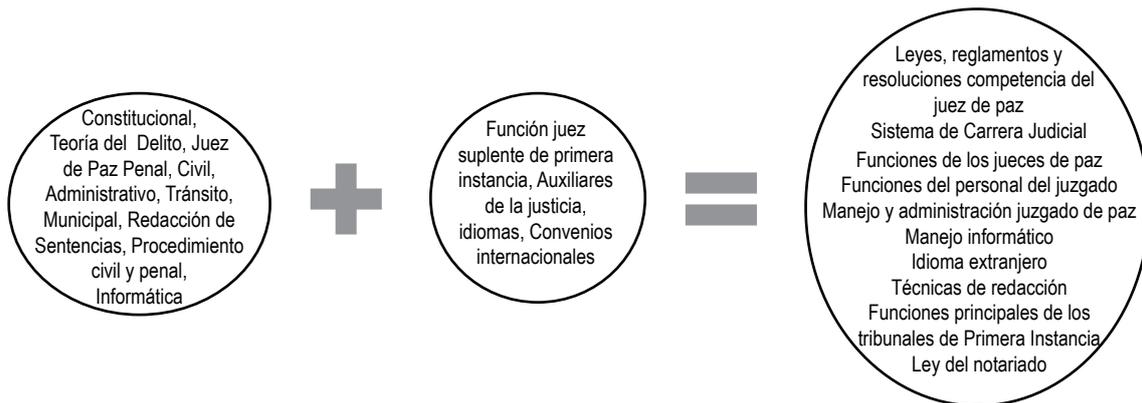


Figura 12 - Correspondencia entre el perfil y el programa AJP, en conocimiento. Diseño propio.

Se puede observar que hay una relación estrecha entre lo que se espera en conocimiento y lo que se estudia en el programa, no solo por los nombres de los módulos y asignaturas previstos, sino también por el contenido de cada uno de estos módulos y asignaturas (ver Anexo programa de estudios AJP 2001/ AJP 2012).

**B- Componente de Habilidades:**

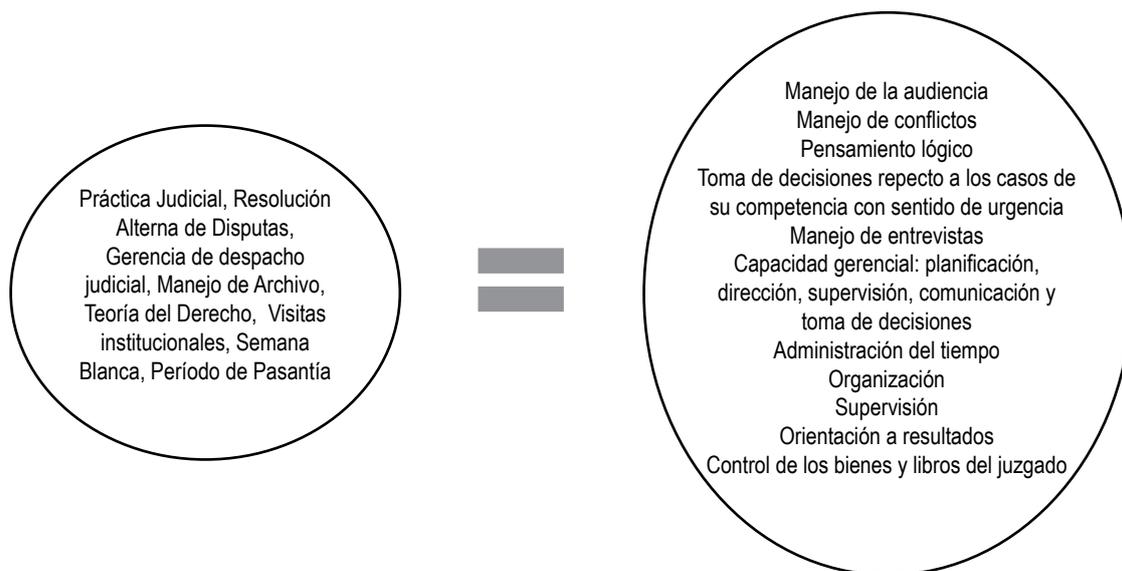


Figura 13 - Correspondencia entre el programa AJP y el perfil del juez en Habilidades. Diseño propio.

Al revisar el programa con la visión del desarrollo de las habilidades previstas, del “Saber Hacer”, lo sacamos separado con algunos módulos o asignaturas que van dirigidos de manera expresa al desarrollo de estas habilidades, acompañadas de la parte práctica de los mismos, que separamos como desarrolladores del conocimiento.

Esta es una parte que a medida que el programa ha sido implementado, se ha ido fortaleciendo, aumentando las horas dedicadas a la parte práctica, sobre todo a partir del grupo 2-2007 cuando se pasa el programa a dedicar 12 meses a práctica y suplencia en tribunales. Del mismo modo se ha fortalecido al incluir otros talleres y temas que buscan el desarrollo de habilidades judiciales.

### C- Componente de Actitudes/Valores:

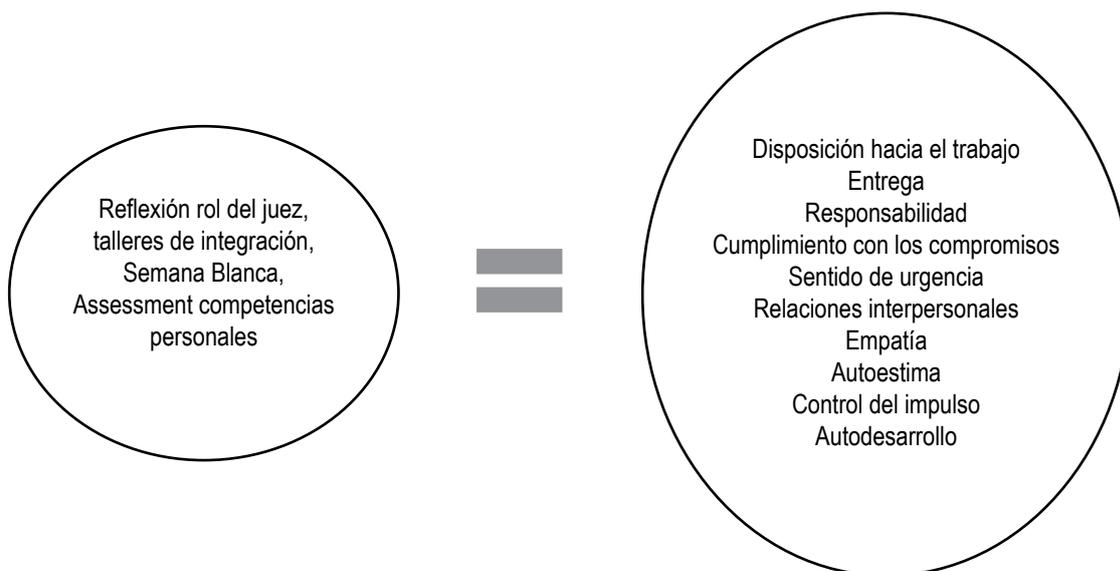


Figura 14 - Correspondencia entre el programa AJP y el perfil del juez, en actitudes y valores. Diseño propio.

El esfuerzo por desarrollar las actitudes y valores requeridas para el ejercicio de la administración de justicia se aprecia en los talleres de Reflexión sobre el Rol del Juez(a), así como en otros talleres y actividades previstas en la Semana Blanca, o Semana Cultural y de Integración.

A partir del segundo grupo, es decir el AJP-2-2002, se realiza desde el ingreso de los Aspirantes a la Escuela Judicial una valoración de las competencias personales y de sus competencias en razonamiento matemático y verbal. Esta valoración es justificada en la Guía (ver anexo presentación AC a los aspirantes) de la siguiente manera: *“Capacitar es el proceso de impartir apropiadamente los conocimientos, habilidades, aptitudes y otras características necesarias para el efectivo funcionamiento de un individuo dentro de una institución. El “Assessment Center” se utiliza para diagnosticar las áreas de mejora de un aspirante y proveer formación y capacitación personalizada en áreas específicas. El tipo de “Assessment Center” que se llevará a cabo en la ENJ es un “Assessment de Diagnóstico” el cual tiene fines específicos; en este caso las evaluaciones deben de medir simplemente habilidades “desarrollables”. Una habilidad desarrollable es aquella que puede con el objetivo ser mejorada en un tiempo relativamente corto con una cantidad razonable de esfuerzo por parte del aspirante a Juez(a) de Paz y de la institución. Dado esto, la ENJ ha pensado cuidadosamente en qué retroalimentación dar a los participantes, cuáles programas de entrenamiento habilitar para desarrollar las áreas de mejoras encontradas y qué clase de soporte puede ser dada a sus “mentores” para apoyarlos a superar esas deficiencias.”*

De acuerdo a los documentos revisados, luego de realizada la valoración lleva a un seguimiento personalizado del Aspirante, durante el período teórico, con una persona especializada en el área de psicología, que lo acompaña en su proceso de crecimiento y superación personal, conservando siempre el norte de las competencias, actitudes y valores personales que deben acompañar a la figura del Juez(a) de paz, para el óptimo desempeño de sus funciones.

El último encuentro para esta valoración se realiza con la evaluación final, luego de terminado el período práctico de la pasantía, explicado anteriormente, es un proceso interesante de ver el

esfuerzo realizado por la institución para el desarrollo personal de los aspirantes, aunque por los informes de cierre de los(as) expertos(as) a cargo que pudimos revisar, es muy subjetiva su apreciación, así como el fortalecimiento de las competencias.

De manera general podemos decir que existe una estrecha correspondencia entre el perfil del Juez(a) de paz diseñado previamente por la Escuela, y el programa de estudios propuesto para la formación de los jueces de paz. En sus inicios el tiempo dedicado de nueve meses era corto para tantos conocimientos, habilidades y actitudes a desarrollar, para llegar al perfil deseado; esta necesidad fue detectada por el proceso de mejora continua que ha garantizado la gestión del programa. De manera que se ha llegado a un punto de 24 meses y un mes propedéutico, que a nuestro juicio es tiempo suficiente para el desarrollo de las competencias del perfil del juez de paz.

Una observación a hacer es que a pesar de que el programa ha sido revisado en varias ocasiones, recibiendo modificaciones estructurales profundas, no encontramos evidencias de que el perfil del juez de paz haya sido revisado o modificado.

Una comparación interesante de hacer es entre ese perfil del juez de paz establecido por la Escuela como fundamento del programa, y el perfil de Juez(a) que sale de las competencias exigidas a los jueces por las normativas judiciales internacionales, vistas en la primera parte de este trabajo.

Resumiendo el contenido sobre las cualidades que debe poseer un buen Juez(a), de acuerdo a lo establecido en: los Principios Básicos Relativos a la Independencia de la Judicatura (1985); la Carta de los Jueces en Europa (1993); el Estatuto Universal del Juez(a) (1999); Los Principios de Bangalore (2002); El Código Iberoamericano de Ética Judicial (2006); tendríamos el siguiente cuadro:

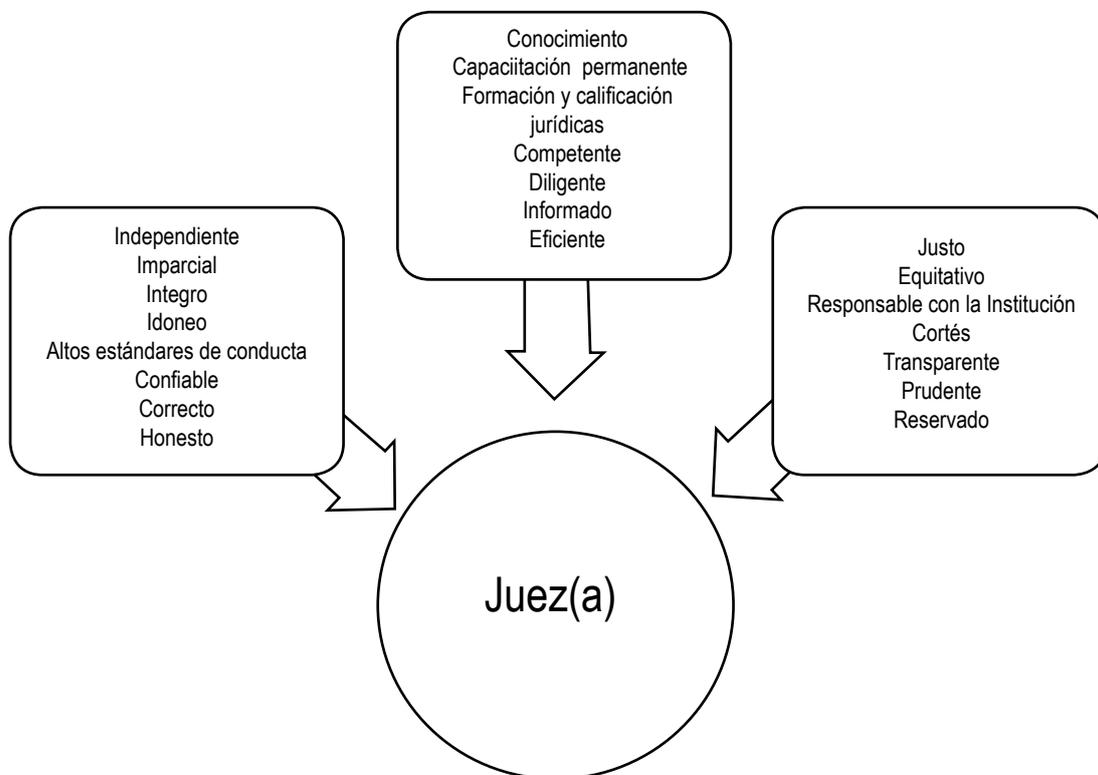


Figura 15 - Perfil juez de acuerdo a la normativa judicial internacional. Diseño propio.

Si establecemos una relación entre este perfil de Juez(a), con el perfil que fundamenta el programa formativo que es objeto de este trabajo, a nuestra consideración el conocimiento en sus competencias judiciales está previsto en el perfil de la ENJ, y queda asegurado por el programa educativo implementado.

Sin embargo, a pesar de que en el perfil previsto por la Escuela están contempladas una serie de competencias personales, debería fortalecerse la parte relativa a las actitudes y valores para integrar las competencias Éticas, que seguramente son trabajadas en el programa, pues el tema de la Ética Judicial siempre ha estado presente en el programa formativo, pero no son mencionadas de manera expresa en el perfil, lo que puede representar a una simple lectura, que no se le ha dado importancia al componente de la idoneidad ética del Juez(a), parte medular, según lo estudiado en el primer capítulo de este trabajo.

### **7.1.2. Grupos Focales**

En este espacio presentamos los resultados del levantamiento realizado en los grupos focales ya presentados en el capítulo 6, correspondiente a la población y muestra.

#### ***7.1.2.1. Análisis de Resultado de los grupos focales***

La dinámica de las sesiones, de cada uno de los grupos focales realizado estuvo a cargo de un equipo constituido por las señoras Luchy Cabrera de Muñoz y Liza Campusano Michel, quienes alternativamente cumplieron el rol de facilitadoras de cada uno de los encuentros; participaban también, en cada sesión, dos colaboradoras como observadoras externas Maria Amalia Bobadilla y Paola González, quienes realizaron el levantamiento en directo de la interacción ocurrida, de manera que pudiera ser contrastado luego con el informe de las moderadoras y confirmado con la transcripción exacta de lo ocurrido en cada sesión.

Cada sesión fue facilitada en base al diseño y estructuración de preguntas con referencia a dimensiones previamente definidas, de acuerdo a la agenda específica para cada sesión de trabajo.

Cada uno de los reportes presentados incluye un socio-grama que describe el nivel de interacción en las mesas de discusiones. Con este gráfico se da una idea de la participación de cada uno de los integrantes del grupo.

Pasamos a analizar el informe presentado por las facilitadoras y observadoras de los grupos focales, (ver Anexo 003) visto cada uno de ellos de manera individual.

##### ***7.1.2.1.1. Grupo focal piloto - aspirantes a jueces en suplencia***

Disposición física del grupo: Identifica el lugar en que se ubicó cada uno de los participantes en la mesa de reunión

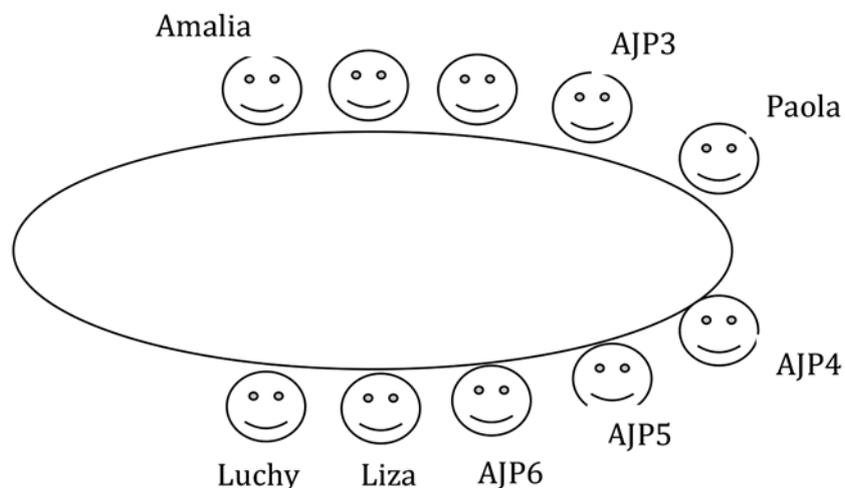


Figura 16 - Sociograma grupo piloto. Diseño propio.

**Interacción entre los participantes:**

Por este gráfico se identifica entre quienes se dio la mayor parte de las conversaciones y marca cuáles participantes fueron más activos en las discusiones.

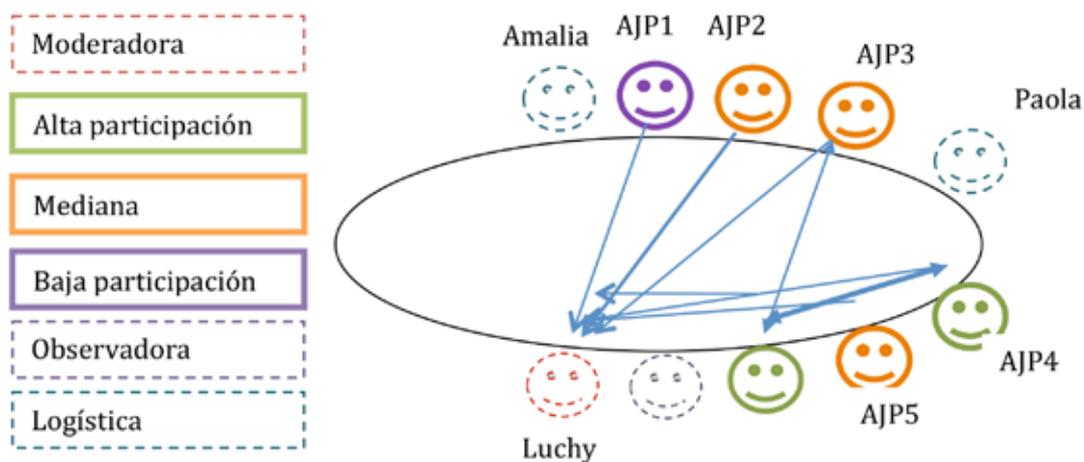


Figura 17 - Interacción participantes grupo piloto. Diseño propio.

**Análisis del Grupo:**

La interacción del grupo fue fluida y balanceada, sin contradicciones en los juicios, esto es confirmado al revisar el gráfico pues de seis participantes, dos personas tuvieron una participación de alta actividad, tres de mediana participación y solo una de baja participación, lo que implica que el 75% se mantuvo activamente. En opinión de las facilitadoras “El nivel de energía al inicio fue

*inferior al nivel de energía del cierre. Todos los invitados tuvieron la oportunidad de participar en la discusión y se observó que todos estaban relajados y en un ambiente de confianza y camaradería.”*

Reacción del grupo ante las preguntas:

**Pregunta de Ambientación:** ¿Qué opinión les merece el programa de formación de aspirantes de la ENJ?

De acuerdo al informe recibido, la participación en esta pregunta fue rápida y espontánea e inmediatamente uno de los participantes dio su punto de vista, a lo que cada uno agregó su parecer, manteniendo la misma línea de pensamiento positiva.

El grupo resaltó varios aspectos positivos en el programa y principalmente la manera en que impacta la vida de quienes pasan por él, entre las opiniones externadas destacamos:

- *“Es excelente, es de impacto para los aspirantes pero también para el público porque uno sale capacitado para dar una óptima solución a los problemas y eso redundará en bienestar social y paz, para ellos”.*
- *“No es lo mismo cuando empieza a funcionar la Escuela, en la justicia se ha notado un cambio, hay impacto en los jueces, en la sociedad porque se cambian la manera de impartir justicia en la sociedad.”*

### **Dimensión 1: Diferencias**

¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela? ¿Cuáles calificaría como positivas y cuáles como negativas?

De acuerdo al informe, esta pregunta sube el nivel de energía de la discusión y los participantes hacen esfuerzos para no interrumpirse unos a otros en la conversación.

Algunas de las diferencias consideradas son las siguientes:

- Los jueces egresados de la escuela tienen una visión integral sobre cómo debe funcionar el despacho judicial.
- No solo una impartición de justicia más eficaz y que se resuelvan los problemas, si no también el funcionamiento en sí mismo del despacho. Por ejemplo los jueces egresados de la escuela tienen una tendencia a formar su personal y ese conocimiento que adquiere el personal redundará en beneficio del tribunal porque ayuda a que el trabajo salga con mayor calidad.

### **Dimensión 2: Idoneidad de Conocimiento**

¿En cuánto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?

En opinión de las facilitadoras, esta pregunta es de muy bajo impacto en el grupo y provoca una sensación de vacío en la discusión, sin embargo leyendo el informe levantado por las auxiliares, así como la transcripción del mismo encontramos algunas opiniones interesantes consideran una

fortaleza el área penal, sin embargo, el área civil es considerado que egresan con debilidades, a pesar de que el área civil tiene la fortaleza de las prácticas, citamos algunos comentarios:

- *La escuela nos forma más en el área penal que en el área civil, siento que hay muchas cosas del área civil que no se imparten.*
- *Fortaleza Derecho fundamental, Penal y formación de integral, Manejo de audiencia de civil.*
- *Debilidades Civil: el derecho civil es demasiado amplio, y hay algunos puntos en los cuales podemos estar perdidos como el Derecho Civil Sustantivo.*
- *En el área civil fueron más a los tribunales para hacer las prácticas. Manejo de audiencias lo aprendimos por el área civil.*

### **Dimensión 3: Perfil del Juez(a) para la Sociedad**

¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?  
¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?  
¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?

Las facilitadoras en su informe destacan que el nivel de energía de esta pregunta fue bajo en las primeras respuestas, hasta que una de las participantes hace la observación de que los egresados de la ENJ son cautelosos en la toma de decisiones por temor a represalias sociales. Este comentario aumentó considerablemente la intensidad de las participaciones, aunque no se observaron puntos de vista disidentes.

En consideración del grupo, algunas de las expectativas de la sociedad con respecto a los jueces son las siguientes:

- *Que resuelva los casos y que mande para la cárcel a todos los que tienen que estar en la cárcel.*
- *Que sea imparcial e independiente tanto en lo externo como en lo interno.*
- *Que sea a una persona objetiva, que falle a tiempo y bien justificado con fundamento.*

Es opinión del grupo que el programa con la formación de los futuros jueces está llenando esas expectativas, aunque en algunos casos no, porque la sociedad espera un envío a la cárcel que no se produce,

- *“La escuela hace mucha énfasis en lo que son los derechos fundamentales, la Escuela nos formó a nosotros para verificar qué casos corresponden prisión preventiva y cuales no, no todos como la sociedad quiere”.*
- *...“la impresión que tiene el ciudadano general de los Jueces no es buena por lo que se comenta, el hecho de que nosotros recibimos una formación muy orientada respecto a los derechos fundamentales y de que la población dominicana cree en la justicia de tranque”.*
- *“O sea hay una dicotomía entre el aspecto formal legal, de cómo debe ser manejado el derecho penal y los que ciudadanos piensan, las decisiones que dan los Jueces en los tribunales penales yo entiendo que el dominicano siente que no es justa ni es correcta en la mayoría de los casos”.*

- ... “la Escuela nos forma a nosotros para verificar si en un caso amerita o no la imposición de una prisión preventiva independientemente de que la sociedad quiera prisión preventiva en todos los casos.”

#### **Dimensión 4: Impacto Social**

¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia? Si lo hace, ¿Cómo lo hace?

Informan las facilitadoras, que esta pregunta elevó la energía del grupo, todos participaron de forma espontánea e incluso surgieron discusiones paralelas. La opinión generalizada es favorable a que la formación que imparte el programa si responde a las necesidades de la sociedad, sobre todo en el hecho de que los egresados resuelven los casos que se les presentan, que es lo que más interesa a la sociedad, algunos de las opiniones son las siguientes:

- *A los usuarios no le importa las leyes ni lo que diga la sentencia, sino que le resuelvan su caso rápido, por eso los egresados se preocupan por acortar la mora judicial.*
- *El programa de formación nos ha dado estrategia para reducir la mora judicial y esto repercute en la sociedad ya que se le da respuesta a sus problemas en un tiempo razonable.*

#### **Dimensión 5: Perfil del Juez(a) egresado(a) del Programa de Formación de Aspirante a Juez(a) de Paz**

¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces(zas) egresados(as) de la ENJ?

En el informe se destaca que esta pregunta es donde se da el primer debate en la conversación, cuando hay puntos de vista contrarios entre dos participantes. Ésta se convirtió en la pregunta más activa de la sesión.

Muchas cualidades se destacan en perfil, veamos los siguientes comentarios:

- ... “el programa de formación permite que uno adquiriera muchos conocimientos actualizados y desarrolle muchas competencias y estrategias entonces eso da seguridad en la dirección de la audiencia en la argumentación de las decisiones judiciales, entre otras cosas incluso en el mismo manejo de las relaciones humanas como habíamos dicho antes..
- *Nos forman para ser pro-activos, nos acercamos a los usuarios.*
- *Extremadamente meticulosos, utilizan un lenguaje entendible para el resto de los usuarios. La escuela nos ayuda mucho a eso con el tema de la argumentación jurídica.*

Destacamos que en esta primera sesión sale a la luz el tema de la arrogancia, en algunos egresados(as), consideración que será constante en todos los grupos. Incluimos aquí algunos de los comentarios realizados al respecto:

- ...“esa seguridad que uno expresa por el conocimiento que uno tiene a veces se percibe como arrogancia y por eso es que dicen bueno - pero ahí viene este se cree que porque salió de la Escuela sabe más que todo el mundo...”
- ...“conversando con otros compañeros Jueces interinos me han manifestado un maltrato, a veces administrativo, por parte de los egresados de la Escuela, me han dicho en varias

*ocasiones eso que a veces le han dado por la condición de interino no le dan un trato, no lo respetan como ellos entienden que se merecen”.*

## **Dimensión 6: Impacto en el Servicio**

***Esta dimensión es amplia y para analizar todos los puntos de la misma se formulan varias preguntas:***

¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?

De acuerdo al informe, la pregunta inicio con un alto nivel de energía, un SI masivo y luego la participación fue disminuyendo según uno de los participantes fue enfocando algunos detalles en que, a su parecer, no se garantiza la seguridad jurídica como lo espera la sociedad. De las opiniones vertidas se aprecia la inseguridad en considerar que el programa por sí solo ha aumentado la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano. Algunas de las opiniones son las siguientes:

- *“Si, en el lado general, en otra parte no por la percepción de las decisiones penales. La sociedad civil los percibe como la oveja negra al sistema y a los jueces por la falta de información.”*
- *“La sociedad civil en el trato a los usuarios si ha mejorado, pero en el tema de las decisiones judiciales no tienen buena percepción.”*

¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica? ¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?

Esta fue una pregunta difícil para el grupo, les fue trabajoso contestar y comenzaron a hacerlo tímidamente luego de un largo silencio. Las respuestas fueron inseguras y el nivel de energía fue bastante bajo, uno de los conceptos emitidos fue:

- *“La Escuela nos forma para que fallemos en función de lo que dispone la norma y eso crea un precedente y eso no hace predecible y esa predictibilidad fortalece la seguridad jurídica, porque cuando usted como juez crea precedentes esto se puede utilizara para casos similares y esto no solo fortalece la seguridad jurídica si no también la imagen.”*

***Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación? ¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?***

Pudo observarse una buena intervención de los participantes y buen ánimo generado por esta pregunta. En su concepto el impacto en la formación ha sido favorable para el usuario, los abogados y el sector jurídico y judicial reconoce a los egresados del programa:

- *El impacto en el área jurídica se ve, los abogados se sienten más seguros, se tiene más confianza en el trabajo.*
- *“Los abogados cambian de estrategia dependiendo de quien le toque en su caso, cuando es de la Escuela ellos no se ponen a inventar mucho, los pedimentos van más apegados a la ley y de manera que eleva el debate en la audiencia.”*

- “En el impacto en el área jurídica se ve que los abogados cuando llega un egresado de la Escuela a un tribunal se sienten como más seguros, ellos mismos dicen “que bueno que pusieron a fulano de tal que es egresado de la Escuela porque yo sé que va ser un buen trabajo. Por ejemplo, yo que era secretaria de un tribunal cuando pasaba esa situación veía que los abogados en sentido general ese era el comentario que decían.”

Aunque, lamentablemente, en su opinión fuera del sector justicia y de los abogados, la población desconoce este programa y a la Escuela de la Judicatura, a su consideración:

- “El usuario interno si, el externo no tiene ni idea, no se conoce la Escuela en la comunidad no jurídica. La sociedad piensa que los jueces de paz son los oficiales civiles.”

### Dimensión 7: Retos

¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados? ¿Y en cuanto al programa de formación?

Aquí nuevamente se genera una participación activa y todos tratan de emitir sus opiniones sin interrumpir a sus compañeros. Las opiniones vertidas van orientadas al programa de formación continua, no hacen referencia a mejoras en el programa de formación de aspirantes, compartimos un ejemplo:

- “Continuar ampliando los cursos en el programa de formación continua, el refinamiento del conocimiento, haciendo otros cursos, otras especialidades.

#### 7.1.2.1.2. Grupo focal 1: Jueces Presidentes de Cortes de Apelacion

Disposición física del grupo: identifica el lugar en que se ubicó cada uno de los participantes en la mesa de reunión)

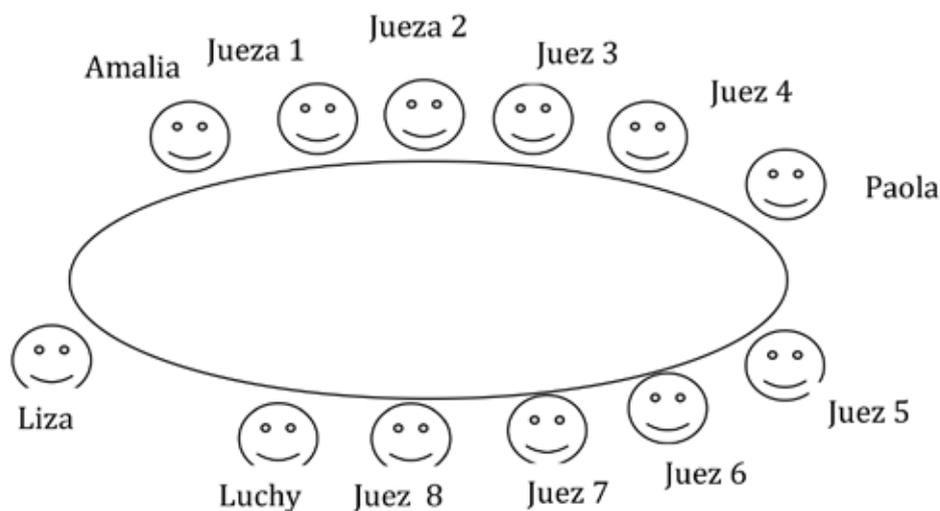


Figura 18 - Sociograma grupo focal 1. Diseño propio.

Interacción entre los participantes: identifica entre quienes se dio la mayor parte de las conversaciones y marcar cuáles participantes fueron más activos en las discusiones

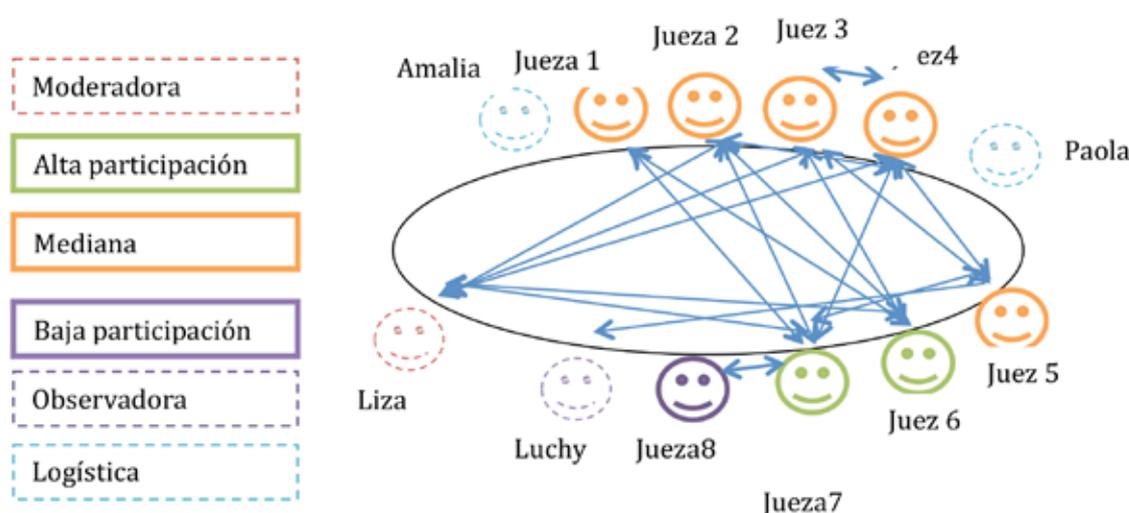


Figura 19 - Interacción participantes grupo focal 1. Diseño propio.

#### Análisis del Grupo:

De acuerdo al informe presentado por las facilitadoras, la interacción de este grupo fue muy buena, siendo notoria la libertad que sintieron los invitados de expresar sus pareceres sin tapujos. Si analizamos el socio-grama presentado apreciamos que de 8 participantes siete de ellos tuvieron una participación entre alta y mediana, solo una persona presentó baja participación. Ante ese resultado, es entendible que las facilitadoras hayan calificado el conversatorio como muy interactivo, que permitió que se generaran amplios debates.

Destacamos la opinión, de que, de manera general, los participantes mantuvieron una misma línea de pensamiento, destacándose escasos temas en los que determinados participantes expresaron puntos contrarios, opinión válida al revisar la transcripción completa de las discusiones generadas en la sesión de trabajo.

Las participaciones, en su mayoría, fueron proactivas, a excepción de una participante con intervenciones esporádicas.

El ambiente de esta sesión se mantuvo con un nivel de energía alto. En general, el conversatorio fue dinámico y fluido. Aunque el grupo, en su mayoría, se enfocó en los aspectos negativos del programa, específicamente en cuanto al aspecto de la falta de humildad de los egresados, se le dio respuesta a todas las preguntas formuladas en la sesión.

Veamos la reacción del grupo ante las preguntas formuladas:

**Pregunta de Ambientación:** ¿Qué opinión les merece el programa de formación de aspirantes de la ENJ?

Aunque el programa es calificado a nivel general como excelente, al decir de uno de los participantes: *“A nivel general, una sola palabra que es la excelencia”*.

Esta primera pregunta de ambientación genera un debate en el cual se le dan respuesta a casi todas las demás preguntas de la sesión, para mantener la uniformidad del análisis de los grupos focales hemos referido las participaciones a las dimensiones que tratadas.

### **Dimensión 1: Diferencias**

¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela? ¿Cuáles calificaría como positivas y cuáles como negativas?

Destacan diferencias positivas:

- *Ellos dominan todas las áreas porque son egresados de este programa de formación, los otros solo en áreas específicas.*
- *Independencia.*

Pero, hacen observaciones sobre diferencias negativas, que tienen relación con la manera de ser de los egresados y su visión con los demás jueces y juezas del sistema, algunas de las opiniones vertidas, son las siguientes:

- *Siempre he dicho que quizás a la escuela le ha faltado un poco, es que muchos de los jueces que salen de la escuela se creen un Dios.*
- *Continuando en esa misma idea de la Humildad, los egresados de la ENJ salen altaneros y muchas veces se enfrentan a otros jueces. Con el mismo personal del tribunal, antes de iniciar relaciones cordiales inician con una falta de humildad y altanería.*

### **Dimensión 2: Idoneidad de Conocimiento**

¿En cuánto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?

Esta pregunta genera opiniones puntuales sobre las áreas que consideran necesarias reforzar en el programa. La mayoría vierte su parecer al respecto.

Son señalados algunos aspectos positivos que caracterizan a los egresados:

- *Bien preparados.*
- *Decisiones muy buenas*
- *Conocen todas las materias y salen con independencia.*
- *Sin embargo, señalan la existencia de debilidades:*
- *Tecnicismo: motivan un expediente pero luego no tienen un considerando del caso como tal.*
- *Derecho Privado especialmente en materia civil salen muy débiles: cuando salen de la escuela no les gustan ir a suplir en las cámaras civiles. Parece que la escuela los esta preparando solo para el área penal y constitucional.*
- *Falta de especialización, se forman de manera general y no se especializan en ninguna área.*

En esta dimensión se hace una crítica a la metodología virtual, como un factor que pudiera incidir en la competencia de los egresados(as), es la siguiente:

- *“...Originalmente todo era presencial ahora todo es virtual, yo no he visto que la escuela se ha detenido a hacer un estudio con respecto a las primeras generaciones que eran presenciales con la que ahora son virtuales. Debe el programa de formación revisarse en ese sentido, hay asignaturas que no se deben impartir de manera virtuales. Hay que tener cuidado de seguir virtualizando.”*

### **Dimensión 3: Perfil del Juez(a) para la Sociedad**

¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?

Esta pregunta elevó la energía del grupo, todos participaron de forma espontánea e incluso surgieron discusiones paralelas. Como consenso se expuso que la sociedad espera lo siguiente:

- *“Un juez serio, no mora, honestidad, responsable, preparado, humildad, conocedor, humano, equitativo, independiente, puntual.”*

¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?  
¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?

De acuerdo a la opinión del grupo, en parte si en parte no, considera que no está llenando las siguientes expectativas:

- *“Honestidad, Puntualidad y Humanidad”.*

### **Dimensión 4: Impacto Social**

¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia? Si lo hace, ¿Cómo lo hace?

Al respecto se externan las siguientes opiniones:

- *“Entiendo que la escuela puede trabajar más y con mayor esfuerzo en cuanto a la practica y la realidad de los jueces, la realidad de los tribunales.”*
- *“Los veo muy lejanos de la sociedad, algunas de las decisiones están muy alejadas de los valores.”*
- *Los veo a ellos muy teóricos, entiendo que la escuela puede hacer un esfuerzo en ese asunto de la practica, que tengan a alguien que lo esté viviendo que pueda enseñarles, como una tutora con quien pueda conversar sobre su experiencia, para que cuando salgan de la escuela estén más conscientes de la realidad.”*

### **Dimensión 5: Perfil del Juez(a) egresado(a) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?

Las opiniones externadas presentan dos tipos cualidades positivas y cualidades negativas:

Cualidades positivas:

- *Están mejor formados que los abogados. Antes no pasaba eso.*
- *Tienen dominio del derecho a la hora de aplicarlo.*
- *Tienen ese aspecto humano y son accesibles a los usuarios.*
- *Respeto al tiempo del otro.*

Cualidades negativas

- *Falta de humildad*
- *Prepotencia*
- *Falta de inteligencia emocional*

### **Dimensión 6: Impacto en el Servicio**

¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?

De acuerdo a la transcripción de lo tratado, podemos apreciar que al principio estuvieron de acuerdo en que sí, pero uno de los participantes especifica que en algunas áreas no y el grupo entonces se vuelca a discutir este punto. Se genera debate y puntos encontrados entre ellos, lo que genera diversas opiniones, algunos que opinan de manera favorable, otros que difieren, citamos algunas de las opiniones:

- *“Si, pero en algunas áreas no, por ejemplo en el área penal ha disminuido porque al ser muy garantistas, han tomado decisiones que la sociedad no las ve como correctas.”*
- *“Esto es un asunto de la sociedad que no ha entendido que un juez debe regirse por unas leyes. No conocen el sistema y por esto no entienden las decisiones. No asimilan ni entienden por qué razón un juez toma x decisiones.”*
- *“La sociedad percibe a los jueces más independientes, en materia civil.”*

¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica? ¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?

En un principio es contestada que si, luego es discutida que no; se establece entonces entre ellos una diferencia de criterio en base a la jurisdicción en la que se trabaje. Si es en el caso de la jurisdicción penal, la respuesta es no; en el caso de la jurisdicción civil, la respuesta es si.

Transcribimos el diálogo realizado, que resulta interesante para explicar las razones de la diferencia en función de la jurisdicción.

- *Sí, yo creo que si, pero en algunas áreas no, por ejemplo en el área penal*
- *–No la ha aumentado*

- *–No, al contrario la ha disminuido porque al ser muy garantistas muchas veces toman decisiones que la sociedad no las ve como correctas, no estamos hablando de confianza en la sociedad*
- *–Como yo estoy en el área penal déjenme decirle algo el problema no es un asunto solamente de formación de los Jueces es un asunto de formación y educación de la sociedad dominicana que no ha asimilado que un Juez debe ser independiente.*
- *-La sociedad dominicana no va a entender por lo menos por muchos años que un imputado que declaró en los medios de comunicación cuando lo apresaron que sí que él fue el responsable y que el mató a esa persona de tal forma y de tal forma y cuando se va a juicio dice - no yo no soy culpable; donde están las pruebas? - y no hay prueba o sea recogieron mal y se administraron mal en el tribunal; - esa persona va ser descargada y la gente lo que se va recordar que esa persona declaró que fue culpable entonces es complicado, eso es muy complejo por lo menos en materia penal es muy difícil que la sociedad dominicana acepte eso.*
- *–Por ejemplo en el área civil podríamos decir otra historia.*
- *–Si ahí no hay problemas, porque no hay ese exceso de garantía, ni hay ese tipo de crítica ni hay esa ignorancia de la sociedad, ni hay esa falta de conciencia de la independencia del Juez, en materia civil no se da eso, ni en laboral, solamente en el área penal*

***Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación? ¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?***

En este punto se realiza una interesante acotación:

*– “...el nivel ético de estos Jueces es indiscutible; el pueblo confía en ellos, hay confianza de que son Jueces serios que no hay corrupción eso si nos consta a nosotros de los egresados de la Escuela.*

### **Dimensión 7: Retos**

*¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados? ¿Y en cuanto al programa de formación?*

En este punto se esbozan retos que tienen una relación directa con propuestas de cambio en el programa, pero es muy interesante leer que también expresan temor con los cambios:

- *Yo no quiero ser abogado del diablo, repito, pero tengo que decirles cuidado con los cambios que eventualmente vayan a hacerse porque tanto le arreglo el diablo a su hijo hasta que le saco un ojo – Pero el cambio que sea breve – Pero que cambien para mejor no para peor”.*

Entre los retos se mencionan:

- *Los recursos económicos.*
- *No tenemos un aula practica donde haya un estrado.*

- *Hay falta de apoyo institucional a los jueces.*
- *Divulgar los programas de la escuela, que se acerque más a la comunidad a la sociedad a quienes emiten opiniones, para que conozcan y tengan más conocimiento.*
- *Antes los estudiantes de la escuela tenían la obligación de dar una charla.*
- *Más presencialidad y menos virtualidad.*
- *Que se incorporen más rápido a la práctica, ya sea como abogado ayudante.*
- *Que la Dirección de la Escuela participe con la Dirección de Carrera para mejorar la evaluación inicial para escoger a los aspirantes.*

#### 7.1.2.3.3. Grupo focal 2 – Miembros de la Comisión de Formación de Aspirantes

Disposición física del grupo:

Identifica el lugar en que se ubicó cada uno de los participantes en la mesa de reunión

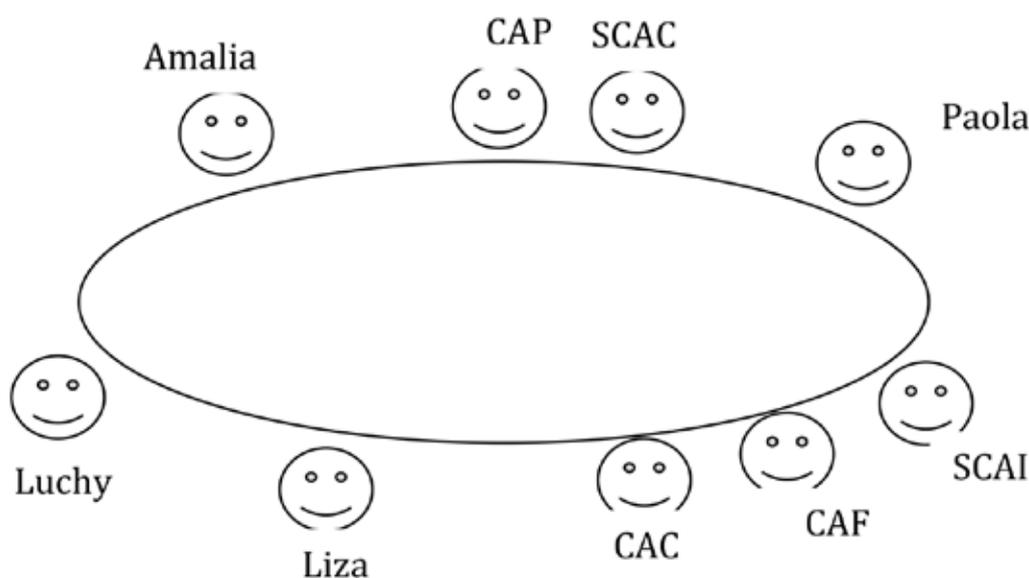


Figura 20 - Sociograma grupo focal 2. Diseño propio.

Interacción entre los participantes:

Identifica entre quienes se dio la mayor parte de las conversaciones y marcar cuáles participantes fueron más activos en las discusiones

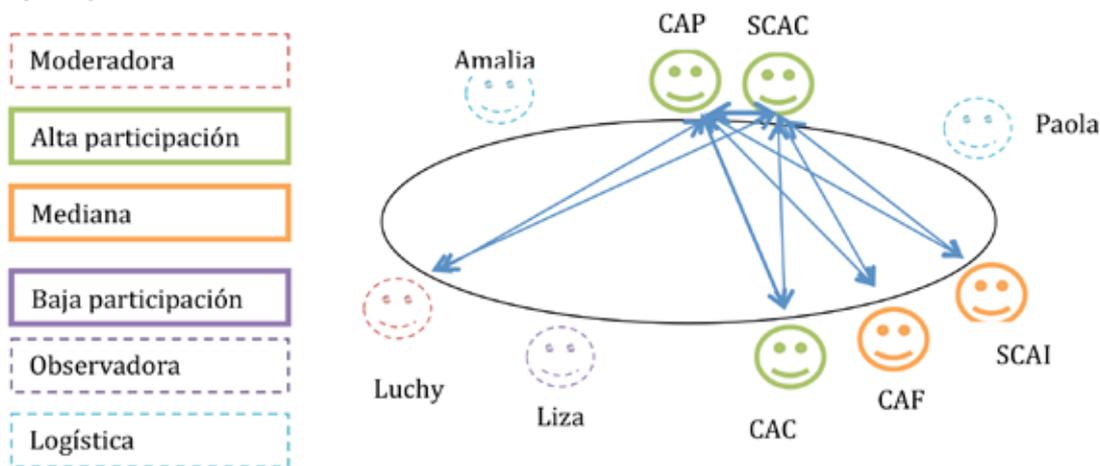


Figura 21 - Interacción participantes grupo focal 2. Diseño propio.

#### Análisis del Grupo:

Es un grupo de 5 personas, entre las cuales se mantuvo una interacción casi igualitaria, pues de acuerdo al socio-grama tres de ellos fueron de alta participación y dos de mediana participación. De acuerdo al informe entre ellos se mantuvo un diálogo constante.

**Pregunta de Ambientación:** ¿Qué opinión les merece el programa de formación de aspirantes de la ENJ?

De acuerdo al informe de las facilitadoras, para esta pregunta al inicio se crea un breve silencio, sin embargo, tan pronto inicia la discusión los miembros de la mesa exponen sus puntos de vista encontrados, lo que genera una discusión dinámica y activa.

Al externar sus opiniones, se perciben críticas a los egresados, al programa e incluso al proceso de selección, vamos a incluir algunas de los comentarios:

- “...lo bueno del programa lo bueno le trae vitalidad al poder judicial mucha vitalidad trajo nuevas cosas nuevas formas de pensar; nuevas formas de hacer y competencias.”
- “... al llegar estos muchachos al sistema trajo cierta competencia no en el aspecto laboral sino en el aspecto realmente de la calidad del trabajo la necesidad de nuevas discusiones de temas que nunca se dieron en el poder judicial...”
- *El programa tiene sus imperfecciones, una de ellas es el comportamiento humano de los Jueces egresados, hay una especie de mimetismo con el aspirante que entra al programa y el que sale. Muchos cuando salen cometen una serie de cuestiones que no coinciden con lo que desarrollaron aquí. Por ejemplo, una estudiante excelente del programa e ineficiente como jueza.*
- *La raíz del problema no es la escuela, es el sistema de reclutamiento, que no valora temas como la inteligencia emocional.*
- *Para mi que no soy del ámbito jurídico pienso que estos 10 años han sido determinantes para mejorar la justicia y parte de lo que pienso interesante es este proceso de revisión*

*del programa, si me llama la atención el hecho de que hace falta formación humana, se que se han tomado acciones como integrarlos en labores sociales pero al parecer eso no ha sido suficiente.*

- *“...Bueno, a mí me parece que el programa es excelente, por supuesto, porque antes no teníamos absolutamente nada; una persona antes era nombrada a dedo sin tomar en cuenta nada, solo su simpatía política, punto; o sea nosotros teníamos cero y los Jueces que se daban buenos era por su propio esfuerzo que ellos se fajaban a leer; yo diría que se convertían en autodidactas prácticamente porque no había ni siquiera libros... o sea la diferencia entre antes y ahora es del cielo a la tierra. ... que tenemos ahora, perfeccionarlo porque como todas las cosas humanas tienen sus problemas que aquí los estamos discutiendo, con qué fin con que mejoren entonces las cositas que estamos diciendo aquí yo creo que uno debe analizarlas y ver como nosotros mismos, que somos docentes, cada uno ponemos nuestro granito de arena para que mejore...*
- *“...pienso que estamos formando Jueces más adecuados a estos tiempos pienso que debemos seguir haciendo...*

### **Dimensión 1: Diferencias**

*¿Han podido ustedes **identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela?** ¿Cuáles calificaría como positivas y cuáles como negativas?*

Buen nivel de interacción en toda la mesa. Conversaciones y respuestas activas de un participante a otro. Esta pregunta genera interacción, interrupciones y una discusión muy activa en todo el grupo. Una alta participación de todos los miembros de la mesa.

Diferencias positivas:

- *Muy eficientes.*
- *Constantemente quieren aprender algo nuevo, son los que más solicitan beca y tratan de impactar de manera positiva.*
- *Son muy creativos e innovadores.*
- *Un juez con una formación más amplia, no solo en justicia, si no también en la parte integral.*
- *Jueces más adecuados a estos tiempos.*

Diferencias negativas:

- *Altamente deshumanizado.*
- *Falta de vocación: como podemos cambiar a un individuo sin vocación.*

### **Dimensión 2: Idoneidad de Conocimiento**

*¿En cuánto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?*

Se dan interesantes intervenciones críticas al programa y se exploran cambios que podrían ser introducidos al programa para fortalecerlo. El nivel de energía sigue siendo alto en la mesa, con intervenciones espontáneas de todos los participantes.

Aquí vemos algunas de las opiniones externadas:

#### **Fortalezas**

- *Estructuración de sentencia.*

#### **Debilidades**

- *Derecho Laboral: Los jueces designados deben tener un taller más amplio sobre este tema.*
- *No tienen conocimiento de Derecho Sustantivo.*
- *Contenido de redacción de sentencia (dividirlo en dos).*
- *Formación de los docentes de la escuela.*

#### **Dimensión 3: Perfil del Juez(a) para la Sociedad**

¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?

La pregunta enciende una interesante discusión con muchas coincidencias en los puntos de vista de lo que la sociedad espera del trabajo del juez como administrador de justicia.

Resumiendo las opiniones, las cualidades que la sociedad espera son:

- *“...lo que la sociedad siempre espera es el sentido común, de forma tal que ese sentido común impacte positivamente en las decisiones asertivas que ellos puedan dar en un momento determinado.”*
- *Razonamiento Lógico.*
- *Perfección.*
- *Prudencia: conducta prudente, que vista adecuadamente.*
- *Integridad*
- *Claridad*

¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?  
¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?

Se entiende que el programa en uno, dos o tres días de un taller, no puede impactar realmente al ser humano que está detrás del Aspirante. Debe trabajarse sistemáticamente. En opinión del grupo la Escuela lo intenta, pero no necesariamente lo logre.

Algunos de los comentarios realizados:

- *Todo se les enseña aquí, pero la personalidad de la persona hace que tal vez ellos no lo acaten.*

- *El tiempo no es suficiente, en un día no se enseñan esas cosas.*
- *El aprendizaje no es una cosa que se de, de un momento a otro.*
- *La escuela lo intenta, muchas cosas se han logrado.*
- *En lo académico se hace el esfuerzo, en lo humano y el comportamiento hay que mejorar.*

#### **Dimensión 4: Impacto Social**

¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia? Si lo hace, ¿Cómo lo hace?

Por la cantidad de participaciones transcritas, el nivel de la discusión se mantiene alto e intenso, pero se diluye el tema y se aleja de la pregunta realizada, se desliza hacia la formación docente y lo necesario que es mantener a los docentes de la Escuela bien formados para lograr mejores objetivos.

Luego se retoma el tema principal, y se hace un único comentario:

- *Se pretende, hay intento serio pero no sistemático. La formación continua puede ayudar a impartir esas cosas que no se dieron en el mínimo de tiempo.*

#### **Dimensión 5: Perfil del Juez(a) egresado(a) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de paz**

¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?

La energía de la discusión se mantiene, pero leyendo la transcripción nos damos cuenta que se va a otros temas, se alejan del objetivo, parece que fue difícil para las facilitadoras centrar la discusión. En el informe realizado por ellas leemos que fue necesario provocar las participaciones de los miembros de la mesa, dirigiendo las preguntas a los participantes.

Entre las opiniones sobre el perfil, encontramos:

- *Razonamiento lógico, vamos a decir una formación integral*
- *Formación constitucional, y especialización en el área de desempeño*
- *Si hay una diferencia en la sed de conocimiento en los últimos egresados tienen una mayor sed de conocimiento.*

Se menciona dos veces la siguiente preocupación:

- *Preocupación por el comportamiento de los jueces y juezas en las redes sociales. (Ese comportamiento no se espera de un Juez).*

#### **Dimensión 6: Impacto en el Servicio**

¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?

La intervención de uno de los participantes es rápida, sin embargo la discusión se va elevando lentamente y se produce un desacuerdo que arrecia la discusión. El nivel de energía termina siendo mucho más alto que el inicial. Se debate sobre el tema y hay posiciones encontradas:

- “...Eso es relativo, porque muchas veces las decisiones son asunto de impacto... hoy no pasa nada nadie piensa negativo... pero, mañana se dicta una sentencia por ejemplo contradictoria y todo el mundo se destapa y habla negativamente de todo el mundo, eso es mediático.
- “...yo pienso en sentido general que sí, que hay casos puntuales y es más mediático que otra cosa, porque la mayoría de los que vivimos opinando no sabemos nada de derecho y empezamos y escribimos artículos pero sin ningún fundamento, pero yo pienso que en sentido general si se ha aumentado la confianza en los Jueces en las decisiones que toman.”

Un comentario cortante:

- “...la justicia no esta para que hablen bien de ella tampoco. Ni debe procurar que hablen bien de ella tampoco, porque ese no es su papel, porque el papel siempre habrá un 50% de inconforme y un 50% conforme.

¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica? ¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?

Se hace un largo silencio. La primera intervención contradice que la ENJ pudiese lograr generar una mayor seguridad jurídica. Esa afirmación genera acuerdos y desacuerdos. La energía de la discusión es media.

Este comentario es un reflejo de la discusión:

- *Aquí no se estudia suficiente jurisprudencia para poder hablar de una seguridad jurídica.*
- *Tratando en la manera que se reorganice el estudio de la jurisprudencia.*
- *No la garantiza al 100% pero ha mejorado bastante.*
- *“Yo entiendo que si ha aumentado la confianza porque una percepción es la que tiene la sociedad que está delimitado por lo que dicen los periodistas algo mediático los periodistas por ejemplo para vender destacan lo negativo ...*
- *“... Pero otra cosa es la gente que está capacitada para opinar que son los abogados y al nivel de los abogados si ha aumentado la confianza yo diría que en un 80% en el sistema de justicia...”*
- *“...muchas veces los abogados dicen no me fallo en contra pero me dijo porque, o sea esa parte ha aumentado bastante, lo que dicen los periódicos no necesariamente refleja la realidad...”*

***Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación? ¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?***

Intervenciones rápidas y espontáneas. La mayoría sigue una línea de pensamiento y exposición similar. Una de las intervenciones es disidente y le resta “posibilidad” o criterio a los presentes para evaluar los resultados.

- *–Ha mejorado bastante porque a nivel por ejemplo de los empresarios extranjeros, ellos en un % alto se sienten seguros para invertir aquí, no en un 100% pero en un % se sienten seguros, bueno hay todavía muchísimas debilidades sobre todo a nivel de los registros de títulos pero se está trabajando y la gente lo entiende.*
- *Eficientización del sistema de justicia.*
- *Modernización.*
- *Más transparencia.*
- *Mayor credibilidad de la justicia.*
- *–Desde fuera yo también percibo una mayor profesionalidad como mayor credibilidad de la justicia, yo particularmente*
- *Fuera de los abogados, la mayoría de las personas no sabe que ese programa existe.*

### **Pregunta 9: Retos**

¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados?

Las participaciones son tímidas, baja en un inicio el nivel de la energía de la conversación. Según avanza y se dan más intervenciones, la energía se eleva y se mantiene alta hasta el cierre.

Entre los retos propuestos, citamos:

- *Luchar contra el tiempo que pasan aquí los egresados, demasiados objetivos y poco tiempo.*
- *Se puede tratar de impactar desde las universidades para ir colando y lo que llegue aquí sería un mejor producto y tendríamos menos temas que reforzar.*
- *Formar a sus formadores.*
- *Luchar contra los pocos recursos.*

¿Y en cuanto al programa de formación?

- *Revisar los contenidos.*
- *Lograr que los egresados conecten con la parte humana.*
- *Hacer actividades que aglutine a todos los jueces.*
- *Acercar a algunos jueces que nunca han pasado por la escuela y que son muy buenos.*
- *Lograr que los profesores jueces tengan una licencia para enseñar.*

#### *7.1.2.1.4. Grupo focal 3 – Egresados del Programa de Formación de Aspirantes*

Disposición física del grupo:

Identifica el lugar en que se ubicó cada uno de los participantes en la mesa de reunión.

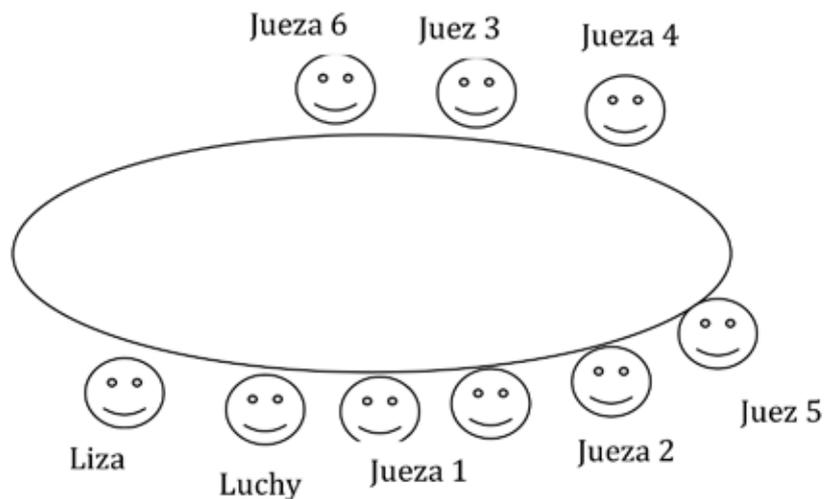


Figura 22 - Sociograma grupo focal 3. Diseño propio.

Interacción entre los participantes: Identifica entre quienes se dio la mayor parte de las conversaciones y marcar cuáles participantes fueron más activos en las discusiones.

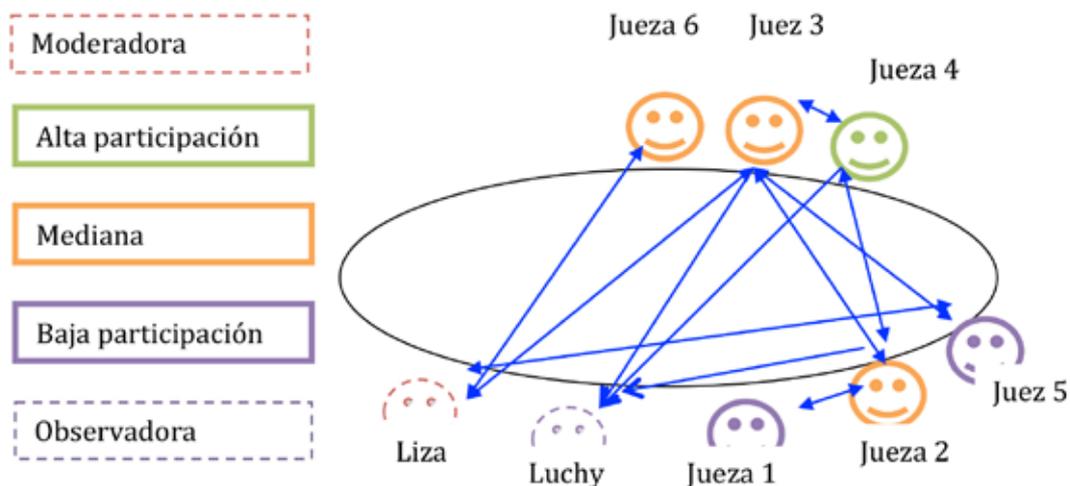


Figura 23 - Interacción participantes grupo focal 3. Diseño propio.

**Análisis del Grupo:**

Siendo este un grupo formado por jueces y juezas egresados del programa, revisando la transcripción completa de la sesión, sorprende la poca profundidad de las respuestas, comentarios y opiniones vertidas.

Del informe dado por las facilitadoras se desprende que la interacción de este grupo ha sido ligera y algo informal a pesar de notoria libertad con que expresaron sus pareceres, con igual visión de que el conversatorio pudo haber sido más profundo y concienzudo, sobretodo tratándose de un grupo de egresados que han tenido diferentes vivencias de relaciones con la ENJ, tanto desde el programa de formación a aspirantes como desde la puesta en práctica de lo aprendido, pero lamentablemente no se generó la fluidez y profundidad esperada de las ideas.

El grupo estuvo formado por seis personas, del socio-grama realizado por las facilitadoras vemos que es el grupo que mostró la interacción más baja, solo una persona fue de alta participación, tres de mediana y una baja.

**Pregunta de Ambientación:** ¿Qué opinión les merece el programa de formación de aspirantes de la ENJ?

Todos están dispuestos a verter su opinión sobre la pregunta propuesta. Toman turnos para responder.

Uno de los participantes menciona el hecho de que en el programa no se debería sacar a un aspirante por quemarse en una materia, lo que hace que se eleve el nivel de respuesta de los demás, sumando opiniones a este punto, fue el único grupo que trajo a la mesa de discusión este tema, situación normal, pues es el grupo de los egresados y los que han vivido ese proceso de mantener sus calificaciones para asegurar su permanencia en el programa.

Esta pregunta fue bien acogida ya que los participantes se sintieron cómodos en expresarse, exponiendo la realidad desde la perspectiva de sus vivencias como aspirantes. Veamos algunas opiniones:

- *Yo considero, que este programa es excelente, es la mejor calificación que podría tener donde siempre implementan en el ámbito educativo las actualizaciones tecnológicas y me ha sido difícil pasar del sistema anticuado de la universidad al moderno de la escuela, procuran que uno desarrolle lo que uno tiene dentro que no se quede atrás.*
- *Mi experiencia puedo decir que me ha marcado, es un proyecto de vida, todo el que ingresa se siente feliz, eso impacta en la familia, todos entramos con una actitud positiva al programa.*
- *El programa te cambia hasta en los gustos musicales, en el roce con los demás, hasta con tu propia familia tú tienes una actitud mucho más juiciosa respecto a buscarle la vuelta a todas las cosas.*
- *De las universidades de los 800 quedan 15 o 30 que en teoría son los más capacitados y por lo tanto esto es una competencia sana que nos lleva a mejorar, pero a veces este sistema de excelencia nos quita la razón humana y nos pone como máquinas, como jueces somos humanos y hay situaciones que se nos presentan con características diferentes pero en la escuela no nos enseñan a usar ese sentido común.*
- *La excelencia es buena pero a veces como que nos saturamos de tanta excelencia y nos olvidamos de la parte humana. El 0 papel en su momento a mi me afectó porque donde yo trabajo en Baní, no hay computadora sino es en papel y el no tener el expediente a mano me complicaba porque en un expediente de 94 páginas, tenía que bajar lento con la computadora.*
- *Yo entiendo que al ser un programa muy abarcador que trata de dar una formación integral, incluyendo diferentes temas y quizás el exceso en los contenidos dificulta la asimilación de esos contenidos. Yo además de ser egresada soy docente y algunos aspirantes al mismo tiempo que toman mi asignatura tienen muchas otras materias y se preocupan por una nota no por asimilar. Entiendo que debemos de cuidar el exceso en los contenidos para que no afecte en la asimilación de los mismos.*

- *Comparto la opinión creo que deben centrarse en menos cantidad y más calidad, es lo único que considero.*
- *Y la parte de quemarse, considero que por uno quemarse en una materia se le debe dar una oportunidad no que el programa se quemó por esto. Sobre todo porque tenemos el Poder Judicial lleno de suplentes con poca capacidad y seguro ese aspirante que se quemó podría tomar el lugar del suplente y ser mejor.*
- *El programa peca de la búsqueda de la excelencia a veces a exagerar, lo vemos más como un sistema de calificación, es una competencia del que vence todas las pruebas. La meta no debe ser descalificarlo, sino formarlo.*
- *Yo siempre he tenido una queja con los exámenes de reposición, que se da muy rápido, después de haber quemado el primer examen. Considero que el programa tiene que humanizarse y tiene que centrarse más en la formación que en una calificación.*

### **Dimensión 1: Diferencias**

¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela? ¿Cuáles calificaría como positivas y cuáles como negativas?

En esta pregunta se pide la aclaración de si la comparación es entre egresados y no egresados. Al contestar van complementando conjuntamente las diferencias que identifican en el desempeño. Esta aclaración es normal, pues para los egresados es prácticamente imposible realizar una comparación entre su desempeño y el desempeño de los jueces de paz no egresados de este programa de formación. Muchos no ejercieron nunca como abogados frente a estos jueces. Por esa razón, a mi juicio, las opiniones externadas son más dirigidas al perfil del egresado, a sus competencias, lo que hace una semejanza con las dimensiones 2 y 5.

Se genera una discusión que eleva la energía del grupo al hablar sobre el tema de la arrogancia en los egresados. El nivel sube tanto que se generan comentarios paralelos en el grupo. Introducen además el tema de la competencia y las calificaciones en el programa.

Veamos las opiniones vertidas:

#### **Positivas**

- *Tiene más herramientas para la resolución de problemas: esos problemas no se limitan a la parte jurisprudencial, sino a la gestión y la parte humana.*
- *Salen empoderados, identificados con su rol de juez, sin miedo.*
- *Se fija más en el caso que en las partes involucradas.*
- *Más apertura o disponibilidad para hacer cursos y actualizarnos. Hay excepciones pero una buena parte de los no egresados no les interesa capacitarse.*
- *Mejor uso de la tecnología.*
- *Motivamos a tiempo nuestra sentencias.*

- *En la vieja gestión el Juez nombrado por un senador vivía pendiente del apellido del senador que lo designó, porque sabe que por el mismo hilo que subió por ese mismo hilo lo bajaban y lo cortaban ahí mismo y el caía allá en el avión.*

#### Negativas

- *A veces somos muy arrogantes. Ellos nos ven arrogantes. Al ser tan seguros proyectamos una imagen de sabelotodo. Los egresados han transmitido cierta uniformidad a los demás.*
- *Creemos que somos una clase a parte.*
- *Algunos jueces publican muchas cosas en las redes sociales que no deberían.*
- *La escuela te enseña a competir y esa competencia es una competencia que daña, daña las relaciones humanas. Cuando yo salí, salí siendo peor persona que como cuando entré.*
- *Somos muy superficiales, el enfocarte en una nota te hace superficial.*
- *Yo soy de los que cree que la escuela lo que da es herramientas, el mal o buen juez lo da la educación inicial, alguien perverso será un juez perverso.*
- *Más presencialidad menos virtualidad. Virtuales cualquiera puede mandar tarea sin demostrar lo que aprendió.*
- *Enfrentamiento de los nuevos egresados con el Ministerio Público.*
- *Pocas relaciones personales.*

#### **Dimensión 2: Idoneidad de Conocimiento**

¿En cuanto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?

Esta pregunta vuelve a generar respuestas al unísono, sin embargo, sólo una de las participantes es quien asume responder y mantiene la centralidad en la pregunta. Algunos se disgregan y desvirtúan el foco de la pregunta, pero la moderadora reenfoca el tema.

Señalan como punto importante que en la realidad, como egresados de jueces de paz, en la práctica ejercen más como jueces suplentes de primera instancia y el programa no los prepara bien ni para un rol ni para el otro.

#### **Fortalezas**

- *Técnica.*
- *Conocimiento Jurídico.*
- *Uso de la tecnología.*
- *Administrativa de Gestión.*
- *Redacción de sentencias.*
- *Mucha concentración Penal,*

## **Debilidades**

- *Se descuida NNA, inmobiliario, privado, laboral.*
- *Inteligencia emocional*
- *Relaciones humanas*

## **Dimensión 3: Perfil del Juez(a) para la Sociedad**

¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?

De acuerdo con el informe de las facilitadoras, en esta pregunta están algo dispersos, de hecho hay dos participantes que parecen algo distantes. Hablan mucho y al mismo tiempo, pero van sacando sus conclusiones sobre las expectativas de la sociedad.

Algunas de las opiniones:

- *Rapidez. Que le fallen rápido. Que resuelva.*
- *Prisión en todos los casos.*
- *Buen trato. Atención al usuario.*

¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?  
¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?

*En opinión de todos el programa está llenando esas expectativas de la sociedad.*

## **Dimensión 4: Impacto Social**

¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia? Si lo hace, ¿Cómo lo hace?

Esta pregunta se saltó pues se consideró que ya había sido contestada. Aunque revisando todas las participaciones no se hace mención directa de respuesta a la sociedad en materia de justicia

## **Dimensión 5: Perfil del Juez(a) egresado(a) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?

Están identificadas en la dimensión 1 y 2.

## **Dimensión 6: Impacto en el Servicio**

¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?

De manera general considera que si ha permitido aumentar la confianza en el sistema judicial dominicano, aunque vuelve la diferencia entre la jurisdicción civil y la jurisdicción penal:

- *En el área penal no mucho, la sociedad desconfía.*
- *En el área civil si tienen confianza.*

¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica? ¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?

En el informe de las facilitadoras queda escrito que se saltó esta pregunta.

***Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación? ¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?***

En el informe de las facilitadoras queda escrito que se saltó esta pregunta.

**Pregunta 9:** ¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados? ¿Y en cuanto al programa de formación?

Al planteárseles esta pregunta se quedan pensativos en el primer momento pero luego comienzan a generar su respuestas. Se concentran en los aspectos a cambiar o mejorar y no en los retos a vencer.

- *Flexibilidad. No eliminar a los que quemen una materia así por así. Son en su mayoría personas que tienen vocación y entrega y no deben perder su plan de vida por una materia.*
- *Otro curso para llenar lagunas en vez de exámenes de reposición.*
- *Dos periodos: Juez de paz, Juez suplente.*
- *Mayor docencia presencial. El docente va muy descuidado, el alumno es casi quien construye todo.*

Sobre este último grupo focal, las facilitadoras hacen observaciones particulares, que procedemos a señalar: (ver anexo, informe facilitadoras grupos focales)

- A este grupo les resultó difícil enfocarse puntualmente a las preguntas, expresaron muchas experiencias propias y ajenas, más que una evaluación crítica del programa. Lucieron algo informales, dispersos y rayaban en centrarse en una misma discusión sin profundizar en el tema, por lo que se estimó prudente saltar algunas preguntas.
- Este grupo fue poco crítico de las habilidad del juez egresado y del programa en sí mismo, a excepción de una de las participantes que trató en varias ocasiones de mantener el enfoque, pero el grupo no logró centrarse.
- En esta sesión fue notorio que la mayoría de los participantes aprovecharon la oportunidad para expresar sus inconformidades y desahogarse sobre sus experiencias y comentarios que han escuchado por parte de otros.
- Consideramos que de todas las sesiones trabajadas esta fue la que tuvo menos claro el propósito de evaluar el impacto del programa y al mismo tiempo promover mejoras.

#### ***7.1.2.2.Resultado de todos los Grupos Focales visto por Dimensión.***

Luego de presentado un informe resumen de cada grupo focal completo, vistas todas las dimensiones, tomando en consideración que el sentido del análisis de datos es reducir, categorizar, clari-

ficar, sintetizar y comparar las información con el fin de obtener una información lo más completa posible del fenómeno observado, (Yuni, J.,2006), vamos hemos sacado cada dimensión, en cada uno de los grupos focales, para poder comparar la información obtenida en cada grupo focal. De esta manera hemos encontrado posiciones y opiniones repetidas, conceptos iguales, lo que nos va a permitir sacar conclusiones al final de este trabajo.

Los número al lado de las opiniones señala la reiteración, a veces dentro de un mismo grupo focal, otras veces en grupos focales diferentes. Aquellos que no tienen número al lado, significa que fueron opiniones vertidas por una sola persona, o en un solo grupo focal.

### **Dimensión 1- Diferencias**

**¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela?**

#### **Favorable:**

- Los jueces egresados de la escuela tienen una visión integral sobre funcionamiento del Despacho Judicial. (+ 3)
- Buen manejo del personal. (+1)
- Un juez con una formación más amplia, no solo en justicia, si no también en la parte integral.
- Impartición de justicia más eficaz y que se resuelvan los problemas.
- Motivación de sentencias a tiempo, con mayor calidad.(+ 2)
- El acceso de los usuarios internos y externos es mayor.
- Liderazgo
- Jueces más adecuados a estos tiempos.
- Salen empoderados, identificados con su rol de juez, sin miedo.
- Independencia.(+ 2)
- Un espíritu innovador y creativo. .(+ 2)
- Muy eficientes.
- Agentes de cambio en su tribunal.
- Son humildes, buenas referencias de su trabajo por parte de los usuarios y el personal de apoyo
- El programa permite que se desarrollen mucho conocimiento y muchas competencias y eso les da mucha seguridad
- Dominan todas las áreas porque son egresados de este programa de formación, los otros solo en áreas específicas.

- Mejor uso de la tecnología.(+ 3)
- Tiene más herramientas para la resolución de problemas: esos problemas no se limitan a la parte jurisprudencial, sino a la gestión y la parte humana.
- Se fija más en el caso que en las partes involucradas.
- Más apertura o disponibilidad para hacer cursos y actualizarse.(+ 2)

#### **Negativas:**

- Percepción de los empleados de que los egresados de la escuela son muy psicorígidos en cuanto a gestión, atención a usuario. (+ 2)
- Seguridad de los egresados se percibe como arrogancia. (+ 2)
- Los egresados de la ENJ salen con falta de humildad y altanería. (+2)
- Percepción de jueces interinos de maltrato por parte de egresados.
- Muchos de los jueces que salen de la escuela se creen un Dios, clase a parte. (+ 1)
- Falta de vocación: cómo podemos cambiar a un individuo sin vocación.
- Pocas relaciones personales. (+ 3)

#### **Dimensión 2- Idoneidad de Conocimiento**

**¿Y en cuanto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades?**

#### **Fortalezas**

- Bien preparados.(+ 2)
- Decisiones muy buenas
- Estructuración de sentencias (+ 2)
- Conocen todas las materias.(+ 2)
- Fortaleza Derecho fundamental, Penal y formación de integral. (+3)
- Manejo de audiencia civil.
- Técnica.
- Conocimiento Jurídico.
- Uso de la tecnología.(+3)
- Gestión del tribunal.

#### **Debilidades**

- Debilidades Civil: el derecho civil es demasiado amplio, y hay algunos puntos en los cuales pueden estar perdidos como el Derecho Civil Sustantivo. (+ 5)

- Mucho tecnicismo, poco fondo.
- Falta de especialización, se forman de manera general y no se especializan en ninguna área
- Derecho Laboral: Los jueces designados deben tener un taller más amplio sobre este tema. (+ 1)
- Se descuida NNA, inmobiliario
- Inteligencia emocional
- Relaciones humanas

### **Dimensión 3: Perfil del Juez(a) para la Sociedad**

#### **¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?**

- Que se resuelvan los casos a tiempo y con objetividad. (+ 5)
- Que sea imparcial e independiente tanto en lo externo como en lo interno. (+ 3)
- Que resuelva los casos y que mande para la cárcel a todos los que tienen que estar en la cárcel. (+ 3)
- Que sea una persona respetable, que no ande en lugares impropios, que sepa que eso es parte de su propio ejercicio, el comportamiento en la sociedad.
- La percepción general de que el juez tiene que ser un monje. La sociedad juzga al juez de una manera estricta, quieren ponerle una carga que ni ellos mismos pueden llevar.
- Un juez serio, condecorador, que motive sus decisiones, que aplique justicia, que no tenga mora, honesto, equitativo, responsable, preparado y responsable.
- Buen trato. Atención al usuario.
- Objetivo, que resuelva a tiempo y fundamentado.
- Imagen pública y de respeto.
- Un juez serio, no mora, honestidad, responsable, preparado, humilde, condecorador, humano, equitativo, puntual.
- Sentido común, de forma tal que impacta de manera positiva en las decisiones.
- Razonamiento Lógico.
- Perfección.
- Conducta prudente. (+ 1)
- Que vista adecuadamente.
- Integridad
- Claridad
- Humilde

**¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?**

- Si, El programa esta llenando estas expectativas en lo académico. (+ 3)
- No totalmente, en lo humano y el comportamiento hay que mejorar. (+ 2)
- No esta llenando las siguientes expectativas: Honestidad, Puntualidad y Humanidad.
- Todo se les enseña aquí, pero la personalidad de la persona hace que tal vez ellos no lo acaten. El tiempo no es suficiente, en un día no se enseñan esas cosas. El aprendizaje no es una cosa que se de, de un momento a otro.

**¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?**

- El programa debe formar más en la ética del juez, los valores, qué debe y no hacer. (+ 2)
- Más presencialidad y menos virtualidad.
- Desarrollar la inteligencia emocional. Que vaya de la mano durante el programa completo (puede ser un psicólogo que los acompañe durante todo el programa). (+ 1)
- Que la pasantía, el aspirante esté acompañado de otro juez, que no se quede solo en el tribunal.
- Aquí todo es muy de prisa. No les da tiempo a reflexionar. La carga de trabajo es mucha.
- Cursos de atención al usuario durante todo el programa
- Debe establecerse un sistema de acompañamiento. Si se identifica un problema en alguien asignarle a alguien.
- Manejo comunicacional del juez, enseñarle que todo lo que diga y no diga, hace y no hace comunica, inculcarle la importancia de eso.
- Ver como la Escuela puede hacer algún tipo de intervención en las universidades y con los programas académicos. Que tienen ellos que aprender allá para que los aspirante cumplan con el perfil que se necesita.

**Dimensión 4: Impacto Social**

**Positivo**

- Es una revolución para la justicia y para la sociedad, pues con el programa la impartición de justicia ha mejorado para el usuario.
- Gran impacto social, la Escuela forma a las aspirantes de forma que cuando llegan a las tribunales ejercen una función de querer llevar el tribunal al día. los jueces de la escuela se preocupan más por solucionar el problema de la mora judicial.
- Si da respuesta, a los usuarios no le importan las leyes, ni lo que diga la sentencia, sino que le resuelvan su caso rápido, por eso los egresados se preocupan por acortar la mora judicial.

- El impacto se genera tanto en la vida del aspirante como en la percepción de los usuarios, el programa ayuda a desarrollar competencias y a desarrollar la práctica judicial.
- El programa de formación ha dado estrategias para reducir la mora judicial y esto repercute en la sociedad ya que se le da respuesta a sus problemas en un tiempo razonable.
- En materia civil si.
- El trato a las personas, los aspirantes reciben una formación en atención al usuario y no solo se enfocan en producción, si no también en la relación con los usuarios internos y externos.

### **Negativo**

- Se pretende, hay intento serio pero no sistemático. La formación continua puede ayudar a impartir esas cosas que no se dieron en el mínimo de tiempo.
- La sociedad espera que todas las denuncias terminen en cárcel, en materia penal, no son llenadas las expectativas de la sociedad.(+3)
- La sociedad cuando percibe una decisión de un juez como injusta, y suelen poner querrelas a los jueces.

### **Dimensión 5: Perfil del Juez(a) egresado(a) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

#### **Cualidades**

- Bien desarrollados, bien formados,
- Seguros en la dirección de la audiencia y en la argumentación de las decisiones judiciales.
- Tiene seguridad de lo que sabe y lo expresa sin miedo.
- Están mejor formados que los abogados. Antes no pasaba eso. (+ 2)
- Tienen dominio del derecho a la hora de aplicarlo.
- Tienen ese aspecto humano y son accesibles a los usuarios. (+ 6)
- Respeto al tiempo del otro.
- Razonamiento lógico.
- Independencia.(+3)
- Innovadores.(+ 2)
- Responsables
- Formación integral.
- Formación constitucional.
- Nivel de liderazgo.

- Objetividad en las decisiones que se toman.
- El conocimiento de los casos.
- Extremadamente meticulosos, utilizan un lenguaje entendible para el resto de los usuarios.
- Se ven como arrogantes, pero no lo son, lo que pasa es que son personas seguras.
- Los egresados(as) que fueron miembros del Poder Judicial son diferentes a los demás en el servicio.(+ 2)
- Alto nivel ético.(+ 2)
- Deseo constante de aprender.(+ 2)
- Creativos, agentes de cambio en el tribunal que llegan.

### **Debilidades**

- Falta de humildad (+ 3)
- Prepotentes (+4)
- El servicio no es bueno en la mayoría. Pero no todos.
- Les falta inteligencia emocional
- Psicorígidos con el funcionamiento del tribunal (+1)
- Muy teóricos
- Algunos no cumplen con la puntualidad requerida en el tribunal, llegan tarde a las audiencias.
- Algunos quieren dar cátedras a los abogados en las audiencias.
- Tienen unos índices de responsabilidad cuando están dentro del programa como aspirantes y luego cambian cuando inician el ejercicio de sus funciones como jueces.

### **Dimensión 6- Impacto en el Servicio**

#### **¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano?**

- Si, en algunas áreas, por ejemplo el área civil. (+4)
- No, en el área penal. (+ 4)
- La sociedad civil percibe que el trato a los usuarios si ha mejorado, pero en el tema de las decisiones judiciales no tienen buena percepción.
- La sociedad percibe a los jueces más independientes, en materia civil.
- En sentido general se ha aumentado la confianza en los jueces y en las decisiones que toman.

- A nivel de los abogados que son los que tienen la capacidad para opinar, la confianza si ha aumentado bastante, creo que en un 80%. (+ 3)
- Hay confianza de que son jueces serios que no hay corrupción en los egresados(as) de la Escuela.

**¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica? ¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?**

- Sí, porque la escuela nos forma para que fallemos en función de lo que dispone la norma y eso crea un precedente y eso nos hace predecibles y esa predictibilidad fortalece la seguridad jurídica, porque cuando usted como juez crea precedentes esto se puede utilizar para casos similares y esto no solo fortalece la seguridad jurídica si no también la imagen.
- No la garantiza al 100%, pero ha mejorado bastante.
- Aquí no se estudia suficiente jurisprudencia para poder hablar de una seguridad jurídica.
- Seguridad jurídica no sólo tiene que ver con capacitación, tiene otros factores.

**¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?**

- El usuario interno si, el externo no tiene ni idea. (+ 2)
- No se conoce la Escuela en la comunidad no jurídica. (+ 3)
- La sociedad piensa que los jueces de paz son los oficiales civiles.
- La comunidad no jurídica no tienen ni idea de que la escuela existe y menos que los jueces reciben una formación.
- Los abogados se dan cuenta cuando es un juez egresado del programa, ellos los llaman “los celestiales”, y “jueces de invernadero”.

Y en términos de resultados, **¿Cuál ha sido el impacto de esta formación?**

- Eficientización del sistema de justicia.
- Modernización.
- Más transparencia.
- Mayor credibilidad de la justicia.
- Reducción de la mora judicial

#### **Dimensión 7- Retos**

**¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados(as)?**

- La escuela ha venido haciendo un excelente trabajo.

- Ser más constante en el desarrollo de competencias, reforzarlo durante toda la formación.
- Luchar contra el tiempo que pasan aquí los egresados, demasiados objetivos y poco tiempo.
- Tratar de impactar desde las universidades para que lo que llegue aquí sea un mejor producto.
- Formar a sus formadores.
- Luchar contra los pocos recursos económicos
- Continuar ampliando con cursos de derecho administrativo y la formación integral. (+1)
- Implementar otras especialidades en derecho civil.
- Tener un aula de práctica, donde haya un estrado.
- Divulgar los programas de la escuela, que se acerque más a la comunidad a la sociedad a quienes emiten opiniones, para que tengan más conocimiento sobre la Escuela.
- Más presencialidad y menos virtualidad. (+ 1)
- Que los Aspirantes se incorporen más rápido a la práctica, ya sea como abogados ayudantes.
- Que la Dirección de la Escuela participe con la Dirección de Carrera para mejorar la evaluación inicial para escoger a los aspirantes.
- Revisar los contenidos de los programas.
- Lograr que los egresados conecten con la parte humana.
- Hacer actividades que aglutinen a todos los jueces.
- Acercar a algunos jueces que nunca han pasado por la escuela y que son muy buenos.
- Lograr que los profesores jueces tengan una licencia para enseñar.
- Reforzar el tema de los derechos de los otros actores procesales, para que conozca ampliamente sobre ambas temáticas víctima-imputado.
- Flexibilidad. No eliminar a los que quemen en una materia. Son en su mayoría personas que tienen vocación y entrega y no deben perder su plan de vida por una materia. (+1)
- Reforzar en el programa el tema de la victimología.
- Divulgar los programas de la Escuela, acercar más la institución a la sociedad, a quienes emiten opiniones.
- Taller de inteligencia emocional.
- Establecer sistema de acompañamiento personal.

## **Cierre**

Resumen, Si pudiéramos resumirlo en una frase, **¿cuál sería el mensaje que nos llevaríamos de esto que hemos hablado?**

- Siempre podemos mejorar.
- Actitud reflexiva.
- El programa de formación ha tenido un impacto positivo, pero la mejora continua es importante. (+ 4)
- El programa de formación es necesario.
- Ha impactado, la ventaja es que nos forman antes, anteriormente se formaban después.
- Esto va a servir para que la escuela mejore nuestro poder judicial y se va a tomar en cuenta lo que hemos dicho porque eso cambiará la imagen del poder judicial.
- Esperamos que este trabajo pueda impactar a grandes cambios de la escuela y posteriormente al poder judicial. (+ 1)
- Somos corresponsables de lo bueno y lo malo.

## **Opiniones externadas sobre la Escuela Nacional de la Judicatura**

- Se entiende que la Escuela Nacional de la Judicatura se destaca en el ámbito nacional tanto por ser pionera e innovadora como por su excelencia y la calidad de su programa.
- Se percibe que desde sus inicios, la ENJ ha sido observada de cerca tanto por las organizaciones de la sociedad civil formales como por la ciudadanía en general.
- La ENJ en sus inicios no fue bien vista en el ámbito universitario, se percibió como una competencia directa, situación que se ha ido diluyendo al pasar del tiempo.
- Se percibe que ha habido una congruencia y una línea de pensamiento similar en la pasada y la actual dirección de la ENJ, manteniendo una línea institucional uniforme.
- Una crítica a la gestión general del programa es la forma rígida en la que se trata a los aspirantes a jueces durante su permanencia en el programa.

## **Consideraciones generales sobre el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

- El programa de formación es calificado de excelente, se usa la palabra excelencia en los 4 grupos focales.
- Estos 10 años de programa han sido determinantes para mejorar la justicia dominicana.
- El programa es excelente, en la última década los jueces del país están mejor formados que los abogados que van a pedir justicia, en el pasado era todo lo contrario.
- El programa de Aspirantes a Jueces(zas) de Paz ha hecho un antes y un después en la historia de la Judicatura Dominicana.

- El programa ha separado a los jueces en dos grandes castas, los “de la vieja guardia o KJ” nombrados antes del 1997 y los “formados por la ENJ”.
- La carga del programa es muy fuerte para el nivel de preparación profesional y la calidad de la experiencia que trae el aspirante.
- El programa en sus primeras versiones tuvo un matiz más humanizado y cálido, se entiende que por el hecho de que era de menor duración y en formato presencial.
- La modalidad virtual ha quitado gran parte de la calidez y la cercanía entre el docente y el aspirante, y la formación humana que viene con esta.
- Se debe tomar en consideración para los méritos de ingreso al programa el pertenecer al Poder Judicial.
- El programa le trae vitalidad al Poder Judicial, nuevas formas de pensar, nuevas formas de hacer, la necesidad de nuevas discusiones sobre temas que nunca se trataron en el Poder Judicial.

### **7.1.3. Análisis del resultado de las entrevistas**

En el proceso de levantamiento de información, llevamos a cabo un total de 14 entrevistas, de acuerdo a la muestra explicada en el capítulo 6, De esas 14 personas entrevistadas, 3 de ellas tienen doble rol, por lo que tocan grupos diferentes, eso hace que en realidad por roles contactamos 17 personas.

Las entrevistas fueron realizadas en el transcurso del período febrero-mayo 2014. El horario y lugar de las mismas fue previamente acordado con cada uno de los entrevistados, cada una de ellas tuvo una duración entre 30 y 40 minutos, dependiendo de la persona entrevistada, lo que sumó en sumó un total de unas nueve horas. En estas entrevistas se trató de mantener un esquema similar, dividiendo el trabajo en dimensiones que nos aseguraran el tratamiento de todos los puntos que interesan al logro de los objetivos de este trabajo de investigación.

Cada una de las entrevistas realizadas fue grabada, luego transcrita, (Ver Anexo 005), se trabajaron los resultados a partir de una metodología manual clásica para este tipo de investigaciones, teníamos planificado la utilización del soporte informático Atlas.ti, pero dado que el número de entrevistas realizadas era manejable y la información arrojada podíamos analizarla y cuantificarla manualmente, no hicimos uso del mismo.

Para el análisis de la información levantada dividimos las entrevista en las dimensiones previstas, en cada una de ellas se identificaron las opiniones en favorables y desfavorables. De este modo se identificó un total de 147 opiniones o registros favorables, y 20 opiniones o registros desfavorables. Cada uno de esos registros fue identificado por el grupo al que corresponde la opinión vertida, tal como se identifica en los siguientes cuadros:

GRUPOS	POBIACION	REGISTROS FAVORABLES									TOTALES
		DIMENSION 1	DIMENSION 2	DIMENSION 3	DIMENSION 4	DIMENSION 5	DIMENSION 6	DIMENSION 7	DIMENSION 8	DIMENSION 9	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	2	9	2	7	5	9	4	9	6	53
GRUPO 2	ABOGADOS / SOCIEDAD CIVIL	3	11	3	6	4	4	3	3	5	42
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	2	6	1	1	0	3	1	3	1	18
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	3	1	0	3	6	3	2	4	3	25
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO	0	2	0	0	1	3	1	0	2	9
TOTALES		10	29	6	17	16	22	11	19	17	147

Tabla 27 - Cuadro registros favorables en las entrevistas. Diseño propio.

Destacamos en la tabla 27 de registros favorables que el grupo con mayor número de registros es el Grupo 1 (G1), que corresponde al Poder Judicial, con 53 opiniones favorables; en segundo lugar el Grupo 2 (G2), al que pertenecen los abogados y la sociedad civil, con 42; en tercer lugar el Grupo 4 (G4), personas claves, con 25 registros; en cuarto lugar, el Grupo 3 (G3), algunos representantes del Consejo Directivo de la Escuela, con 18 opiniones; en último lugar la representante del Ministerio Público, con 9 registros.

GRUPOS	POBIACION	REGISTROS DESFAVORABLES									TOTALES
		DIMENSION 1	DIMENSION 2	DIMENSION 3	DIMENSION 4	DIMENSION 5	DIMENSION 6	DIMENSION 7	DIMENSION 8	DIMENSION 9	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	0	0	2	0	0	3	0	3	0	8
GRUPO 2	ABOGADOS / SOCIEDAD CIVIL	2	3	0	0	0	2	1	0	0	8
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
TOTALES		3	4	2	0	0	5	1	5	0	20

Tabla 28 - Cuadro registros desfavorables en las entrevistas. Diseño propio.

En la tabla 28 de los registros desfavorables solamente se presentan 20 opiniones, las cuales en su mayoría fueron expresadas por los Grupos G1 y G2, de manera igualitaria 8 registros cada grupo, los restantes fueron vertidas por G3, una opinión; G4, dos opiniones y G5, una opinión desfavorable.

### 7.1.3.1.Registros por Dimensión

#### Dimensión 1 – Idoneidad Gerencial

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 1 IDONEIDAD GERENCIAL			NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES
		OPINIONES FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1- Como soy juez, no he podido ver cómo se manejan en audiencia y en sus tribunales. Pero, están capacitados para asumir su rol. 2- El juez que te sale de la escuela tiene una profesionalización un nivel académico que no lo tiene ese juez que había sido antes de los egresados de la escuela			0
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1- Se sabe cuándo es un juez egresado el AJP, uno pudiera equivocarse pero casi hay una gran diferencia entre la forma de conducir del juez que sale de la escuela del que no ha salido de la escuela. 2- La formación en sentido general es muy buena hay no hay que hacer más nada salvo completar un poquitito en el programa. 3- Los jueces son Competentes, nadie puede decir que no manejan su proceso		1-Sala civil y comercial mala gestión 2-Debilidad en materia inmobiliaria	2
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Juez que sabe dirigir el proceso y en causa a las partes 2- Pericia técnica			0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1-Los jueces egresados tienen la ventaja sobre los demás, es la de que han sido formados para jueces 2- Tengo dudas de si el programa ha enseñado un modelo de gestión, no puede porque la Escuela no puede introducir cambios en el modelo de gestión del poder judicial 3-El currículo oculto de la ENJ, su buen funcionamiento como institución, ha servido de modelo a los egresados para llevar una buena gestión a sus tribunales.			0
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO			1- El programa de formación tiene un enfoque prácticamente absoluto al tema jurídico quizás no tanto al tema administrativo de gestión administrativa	1
		<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>3</b>

Tabla 29 - Dimensión 1 – Idoneidad Gerencial - en las entrevistas. Diseño propio.

Con respecto a la dimensión que define la competencia gerencial de los egresados(as) del programa, tal como se muestra en la tabla 29, los entrevistados externaron opiniones favorables, de un total de 13 opiniones levantadas, 10 positivas, para un 76%, dichas opiniones pueden resumirse diciendo que consideran que es una fortaleza en esos jueces y juezas su capacidad de dirigir su tribunal. (Ver Anexo 009)

Las opiniones desfavorables están enfocadas en la debilidad en materia civil e inmobiliaria, opinión igualmente vertida en los grupos focales. De igual modo se expresa que el programa tiene un enfoque mayor hacia los conocimientos jurídicos, no así a la gestión administrativa, algo que es cierto, de acuerdo a los programas que revisamos, aunque si hay una asignatura dedicada a la gerencia del despacho.

## Dimensión 2 – Idoneidad de Conocimiento

DIMENSION 2 IDONEIDAD DE CONOCIMIENTO					
GRUPOS	POBIACION	OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-La formación que están recibiendo los aspirantes los ha adaptado a no solamente bregar con la presión del día a día, sino tratar también de mantener sus tribunales al día. 2-Conocedores de la norma Nacional e Internacional. 3-Muy bien formados, sus conocimientos están por encima de lo que hace un juez de paz. 4-Muy bien formados, sobre todo en derecho público 5-Una buena formación académica 6-Puede asumir una suplencia en cualquier materia 7-Buen manejo en el estrado 8-Un juez con mucho cuidado y muy celoso del proceso. 9-Es muy difícil que tú en una sentencia te encuentres con que uno de esos magistrados te deje de fallar un incidente o que no falle en el orden que hay que contestar en el planteamiento de las partes; entonces si uno puede ver la situación desde el punto de vista de la instrumentación de su sentencia hay una puede ver el papel que ellos juegan como administradores de ese proceso y me parece muy positivo.	9		0
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-Manera de pensar más estructurada 2-Más imparciales 3-En materia civil y materia penal han mejorado sustancialmente 4-Redacción de sentencias 5-El manejo de las audiencias 6-Muchos de estos jueces fallan de inmediato, ósea no tienen que esperar un tiempo para fallar, sino que fallan en el momento de que se le presentan los incidentes eso es muy importante también por la rapidez que requieren la celeridad que requieren muchas veces las audiencias y los juicios 7-Conocimiento, argumentación, 8-Manejan bien el proceso, 9-Motivan sus decisiones, 10-Buen razonamiento 11-Tu te das cuenta del nivel de formación de los jueces hoy día, primero en el manejo del proceso y segundo al argumentar para motivar su decisión.	11	1-Mejorar Tierras y Administrativo 2-Algunos siguen la línea que les traza la ENJ 3-Grandes lagunas en el área comercial	3
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Conocimiento del proceso, 2-Formación, 3-Capacidad, 4-Han tenido la suerte de ser formados para el rol profesional que jugarán 5-Buen manejo y desenvolvimiento, 6-Sentencias motivadas	6		0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1-Capacidad de manejar todos los asuntos propios de la jurisdicción y de cualquier jurisdicción. 2-La dimensión del programa va más allá de la competencia propia del juez de paz, por lo que el juez egresado cuando es llamado a suplir en primera instancia está en capacidad de conocer de los asuntos de la competencia de primera instancia. 3- La mayor fortaleza es la de los conocimientos que permiten operar otros conocimientos, como teoría general del derecho, ética, el bloque de principios fundamentales.	1	1- Debilidad en la oralidad civil, incluso en la oralidad en sentido general	1
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO	1-En términos generales si hay muchos jueces que son muy buenos en la lógica de su decisión, 2-En la motivación diría que si que tienen la formación para eso	2		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>29</b>		<b>4</b>

Tabla 30 - Dimensión 2 – Idoneidad de Conocimiento - en las entrevistas. Diseño propio.

En la tabla 30 está plasmado un resumen de las opiniones expresadas por los entrevistados en cuanto a la idoneidad de conocimiento de los jueces y juezas que han sido egresados(as) del programa AJP. (Ver Anexo 009)

De un total de 33 opiniones, 29 son favorables, para un 87%. Todos los entrevistados coinciden en que el conocimiento para ejercer la función de juez es una fortaleza en los egresados, tienen capacidad para dirimir los conflictos que se presenten en su tribunal, tanto de su jurisdicción como de cualquier otra jurisdicción, conocimiento del proceso, correcto razonamiento. Algunos entrevistados, expresaron que a pesar del buen nivel de los egresados, algunos de ellos exhiben debilidad en la parte civil, comercial y de tierras. Una idea que externó una entrevistada es que a veces siente que los egresados(as) siguen una línea de acción trazada por la Escuela.

### Dimensión 3 – Vocación de Servicio

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 3 VOCACION DE SERVICIO			NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES
		OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-Justicia pronta y oportuna 2-En algunos casos tú te topas con aspirantes que son verdaderos servidores	2	1-He tenido experiencia de falta de humildad 2-En otros casos con personas que son un gran obstáculo	2
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-Vocación de servicio probada 2-El tema de la integridad y la honestidad va unido al hecho de que precisamente esta personas tiene una vocación de servir porque el solo hecho de pasar por la escuela y pasar ese tiempo ganando tan poco dinero y decidir dedicarse a la judicatura, hoy en día ya eso te intrña una vocación vuelvo y repito que quizás es muchas veces determinantes en que esas personas se conduzcan de la manera que lo hacen. 3-Los niveles de concientización de cuál es la misión de un magistrado independientemente de que sea un juez de paz evidentemente que los niveles de compromiso son mayores y eso es o la única responsable de eso es la escuela nacional de la judicatura	3		0
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Una formación de servicio sabe que se le ha formado para el servir que se le debe a los usuarios	1		0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES		0		0
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO		0		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>6</b>		<b>2</b>

Tabla 31 - Cuadro Dimensión 3 – Vocación de Servicio - en las entrevistas. Diseño propio.

En la tabla 31 se muestra el resumen de las opiniones de los entrevistados sobre la vocación de servicio de los jueces egresados(as) del programa AJP. Esta dimensión tiene baja participación en opiniones, exponemos en el cuadro las ideas que más se acercan a esta dimensión. Aún cuando el número es bajo, de 8 opiniones vertidas, 6 son favorables, para un 75%. (Ver Anexo 009)

Los entrevistados que más opinaron fueron los abogados(as), es decir las personas externas al Poder Judicial, lo que es un punto a favor, pues son los usuarios(as) externos del sistema, lo que crea una percepción positiva hacia el Poder Judicial. Las opiniones negativas son externadas por entrevistados a lo interno del Poder Judicial, que plantean el problema de la falta de humildad, ya levantado en el análisis del informe de los grupos focales.

### Dimensión 4 – Perfil Ideal del Juez para la Sociedad

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 4 PERFIL IDEAL DEL JUEZ PARA LA SOCIEDAD			NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES
		OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-Que le fallen su caso 2- El juez debe de ser un ente social para saber en qué sociedad vive y cómo juzga esa sociedad, 3-Indiscutiblemente imparcialidad 4- No un hermetismo como se pretende a veces que el juez viva en el palacio de justicia alejado de lo que es la realidad, 5-Vocación de servicio , 6-Humildad es una característica principales que debe de tener un juez 7-Capacitación, ósea el juez debe estar permanentemente al día en cuanto a capacitación se refiere.	7		0
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-preparación académica, 2-Integridad, 3-Que sepa tener dominio de las salas de audiencia, 4-Que sepa llevar el caso. 5-Que actúe y falle con justicia 6-Que falle a tiempo, justicia tardía no es justicia	6		0
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Que sea una persona que pueda hacer una sana y pronta administración de justicia	1		0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1- Un juez que se comunique con la sociedad, que explique, que haga pedagogía en el proceso, tanto con la víctima, como con el imputado. 2- La sociedad espera una justicia pronta y cumplida, eso genera confianza, cuando el juez oculta su proceso de toma de decisión, eso genera desconfianza. 3- El juez debe ser transparente, mientras más argumenta y toma su decisión frente a la sociedad, más confianza generará.	3		0
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO		0		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>17</b>		<b>0</b>

Tabla 32 - Dimensión 4 – Perfil Juez Sociedad - en las entrevistas. Diseño propio.

En la tabla 32 se presenta el resumen de las opiniones expresadas sobre el perfil de juez deseado por la sociedad. Las competencias esperadas, al igual que lo externado en los grupos focales, tienen relación con el saber, el saber hacer y el saber ser. (Ver Anexo 009)

Los entrevistados esperan un juez íntegro y transparente, capaz de dirimir los conflictos que se presenten en su tribunal, a tiempo y de manera oportuna; con vocación de servicio; con correcto dominio de la sala de audiencia; humilde. Competencias que se acercan totalmente al perfil de juez previsto en las normativas judiciales internacionales, vistas en el tema primer capítulo de este trabajo. En nuestra opinión aún cuando las personas no sean expertas en el área de justicia, saben lo que espera de un juez, por lo que son exigentes en la percepción que se forman de la labor realizada por los jueces. No siempre se le explica a la sociedad el proceso judicial, ni la actuación del juez, por lo que la sociedad se forma su propio criterio, el cual muchas veces se aleja de lo real, pero es lo que ha entendido. Por esta razón resulta interesante la opinión de uno de los entrevistados que expresa la necesidad que tiene la sociedad de que el juez expique su decisión, que haga pedagogía en el proceso, tanto para la víctima, como para el imputado.

### Dimensión 5 – Necesidad del Programa de AJP

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 5 NECESIDAD DEL PROGRAMA AJP		
		OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-Imprescindible, el programa de la escuela es imprescindible, yo no concibo la función de juez sin ese programa, personalmente yo no la concibo yo no le puedo dar una descripción de cómo sería el sistema de administración de justicia en ausencia de ese componente. 2-Recibir una formación para abogado no es lo mismo que recibir una formación para juez, cambiarse el casete de abogado a juez es todo una transición ósea eso no se hace de la noche a la mañana, yo creo que son muchas cosas que influyen y solamente a través de una capacitación correcta nosotros podemos tener verdaderos jueces no abogados ejerciendo la función de juez. 3-El programa de formación a mi juicio ha impactado positivamente la administración de justicia 4-Es muy importante, no es lo mismo ingresar como yo sin formación, que recibir una formación para ser juez. 5- Eliminar el programa sería un retroceso, con todos los señalamientos que puedan hacerse, el balance es positivo a favor de la existencia del programa de la Escuela.	5	0
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-Pienso que definitivamente antes de la existencia y el después el cambio ha sido significativo. 2-Ya no es lo mismo un egresado de la escuela que una persona improvisada, son dos cosas totalmente distinta 3-Tú te imaginas a jueces administrando justicia hoy en día sin haber pasado por la Escuela Nacional de la Judicatura, sería un peligro. 4-Ese programa es fundamental un juez no es un abogado, para usted ser juez usted tiene que reunir una serie de condiciones, que no necesariamente usted las tiene que reunir para usted ser abogado, eso es fundamental y los hechos están ahí.	4	0
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ		0	0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1-Ese programa ha sido determinante y fundamental para la formación de los nuevos jueces en la República Dominicana 2- Hay que valorar positivamente todo ese proceso de formación del programa de formación de jueces de paz. 3- Defiendo y defenderé siempre el proceso de formación de jueces de paz y la capacitación. 4-ES tan necesario que el Poder Judicial no ha entrado en crisis de credibilidad, de idoneidad y de competencia, gracias a este programa de formación. 5-La Escuela y este programa son una garantía para la carrera judicial. 6- Este programa es una garantía para la estabilidad del sistema.	6	0
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO	1-Si la formación es indispensable.	1	0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>16</b>	<b>0</b>

Tabla 33 - Dimensión 5 – Necesidad programa AJP - en las entrevistas. Diseño propio.

La existencia del programa de formación de jueces es considerada esencial para la justicia dominicana, 16 opiniones a favor, para el 100% de los entrevistados, considerando el programa como una garantía para la carrera judicial, imprescindible para el óptimo ejercicio de la función de juez(a). Con esta visión los entrevistados se unen a la realidad actual de la formación profesional especializada en materia de justicia, la cual se considera que no debe ser dejada a una universidad, sino que debe ser responsabilidad de una institución especial, como es una escuela, centro o academia judicial. (Ver Anexo 009)

Estas opiniones favorables son externadas, no solo para el programa AJP, también para la Escuela como institución, por el rol que ha desempeñado en el proceso de reforma judicial, en sus años de trabajo.

### Dimensión 6 – Perfil del Egresado(a)

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 6 PERFIL DEL EGRESADO			
		OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-En cuanto a si es el perfil que la sociedad espera la respuesta va tener que ser positiva necesariamente, pues es un juez competente, falla los casos con oportunidad 2-Ha habido una buena combinación de la teoría con la práctica y de cara a esa enseñanza por lo menos su manejo en el estrado. 3-Capacitados, saben manejar incidentes, vocación de servicio, saben trabajar bajo presión, son productivos. 4-Sólida formación, muy claro su rol de garantes de los derechos de las personas, 5-Eficientes 6-Jueces con sólida formación académica, conocedores al dedillo de la normativa nacional e internacional. 7-De la Escuela ha salido material excelente, hay egresados que iniciaron como escribientes, oficinistas, luego como abogados ayudantes y hoy son jueces excelentes. 8-El gran componente del programa es el tema de las garantías de los derechos que consagra la constitución, de la aplicabilidad como norma. 9-Excelentes en materia de derecho público, están siendo subutilizados en los juzgados de paz.	9	1-Poca calidad humana 2-Cierta arrogancia 3- Para algunos abogados los egresados son prepotentes y engreídos	3
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-integros, imparciales, vocación de servicio probada, manejo de audiencia, 2-Conocimiento probado, fallan rápido, buenas sentencias, seguridad 3-Conciencia y compromiso con la judicatura. 4-Independencia, conocimiento	4	1-Falta de humildad, 2- Prepotencia	2
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Independiente, formado, buen manejo de audiencia, integro, con visión hacia el usuario, dinámico, proactivo 2-Buen manejo y desenvolvimiento 3- Juez que sabe dirigir un proceso y que encausa a las partes	3		0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1-Están mejor dotados de actitudes para la independencia y para asimilar los retos de una sociedad que está constantemente en ebullición. 2-Como jueces de carrera no les preocupa tener una relación simpática frente a los abogados en ejercicio, van a ser siempre jueces. 3-El juez egresado de la Escuela es un juez preparado, capacitado, formado para la garantía, es garantista y no importa el grado que pueda tener el ilícito penal con respecto a la sociedad, si no se lleva el proceso de conformidad con lo que establece la constitución y el código procesal penal, se da al traste con eso.	3		0
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO	1-El Juez de la Escuela tiene una formación de juez. 2-Las motivaciones de las decisiones y el mismo manejo se nota distinto. 3-La formación en términos generales de la escuela en ese sentido ha sido muy buena y quizás más que muy buena ha sido excelente	3		0
		<b>TOTAL DE REGISTROS</b>	<b>22</b>		<b>5</b>

Tabla 34 - Dimensión 6 – Perfil del egresado(a) - en las entrevistas. Diseño propio.

Esta tabla 34 muestra la conformidad de los entrevistados con el perfil del juez(a) egresado(a) del programa AJP. De 27 opiniones 22 son favorables, para un 81%. Las 5 opiniones restantes, no discuten que los egresados(as) tienen el perfil que la sociedad espera en sus conocimientos y habilidades para dirimir los conflictos, darle solución y administrar su tribunal, pero cuestionan su calidad humana. (Ver Anexo 009)

El problema planteado nuevamente es el “Ser”, actitudes y valores, ya expresado en los grupos focales.

## Dimensión 7 – Idoneidad Etica

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 7 IDONEIDAD ETICA			NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES
		OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-No depende de la ENJ, eso viene de la casa 2-Es mínimo los jueces que han sido destituidos que son egresados de la escuela, pese a que ya hace un tiempo que funciona el programa 3-Las estadísticas del consejo del poder judicial que es quien maneja la parte disciplinaria de la institución se concibe por simple inspección que la mayoría de los procesos disciplinarios no incluyen egresados de la escuela han sido pocos los egresados de la escuela y eso realmente es un buen parámetro para medirlo porque la materia disciplinaria precisamente lo que rige es la ética 4-Los jueces egresados de la escuela son los menos denunciados por falta ética	4		0
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-Más honestidad e integridad 2-Honestidad, disciplina, 3- Ahora son menos los casos de corrupción	3	1- Siguen las influencias externas que reciben los jueces, a veces esas influencias son tan dañinas como la misma corrupción	1
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1- Muy buen comportamiento ético	1		0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1-Muy buen comportamiento ético moral de desempeño, conforme a los valores enseñados y aprendidos en la escuela. 2- La gente percibe alto grado de integridad de los egresados	2		0
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO	1-No he tenido problemas de índole ético con jueces egresados	1		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>11</b>		<b>1</b>

Tabla 35 - Cuadro Dimensión 7 – Idoneidad Etica - en las entrevistas. Diseño propio.

Importante la visión de los entrevistados de la fortaleza en el comportamiento ético de los jueces(zas) egresados(as), 12 opiniones y 11 favorables, para un 91%. Esta fortaleza también fue resaltada en el informe de los grupos focales. (Ver Anexo 009)

Todos los comentarios expresados fueron favorables. Solo una persona externó que le preocupaba una nueva modalidad, que en el futuro podía afectar, las influencias externas, que en su opinión, podían ser tan dañinas como la corrupción.

## Dimensión 8 – Impacto en el usuario(a) del servicio de justicia

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 8 IMPACTO EN EL USUARIO(A) DEL SERVICIO DE JUSTICIA			NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES
		OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-En términos de la calidad no podemos negar que le ha dado fortaleza al poder judicial, 2-Es indudable que la labor de los jueces de paz ha gravitado positivamente la situación de mora escandalosas que se vivía en el poder judicial 3-La respuesta al ciudadano ha mejorado en oportunidad y en calidad 4-El proceso de formación y capacitación de los jueces viene a fortalecer lo que es la administración de justicia, partiendo de las competencias y las habilidades que la escuela le da en los procesos de capacitación 5-Si hacemos un parangón de la justicia a nivel del juzgado de paz de hace 20 años de la que tenemos ahora y puesta en sentido positivo porque son jueces más capaces y ya muchos de esos jueces de esa primera generación del 2002 hoy son jueces de corte de apelación 6-El usuario se siente bien tratado y está conforme con la labor desempeñada 7-Los egresados de la escuela han contribuido sustancialmente a que se disminuya la mora judicial. 8-El programa de formación ha impactado positivamente la administración de justicia. 9- La diferencia es notable y el impacto ha sido muy positivo.	9	1-Al juez de la escuela hay que trabajarlo para que se vea más como servidor judicial 2-No reciben a los abogados 3- El ciudadano común no sabe que existe la Escuela	3
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-El impacto de la escuela ha sido significativo en el desempeño de poder judicial porque yo entiendo que ha sido incluso determinante 2-La percepción que yo tengo es de confianza, de que hay confianza en la justicia dominicana con personas que se entiende que han salido capacitados de la escuela, eso les brinda una mayor confianza de llevar un asunto a un tribunal y creo que eso lo resume todo 3-Los jueces dan las respuestas que el usuario espera, claro que sí. Pero, el poder judicial es un poder del estado pobre y esa pobreza muchas veces lo limita a dar respuestas efectivas no te estoy diciendo respuestas adecuadas, sino por ejemplo en plazos razonable digámoslo así, pero que eso no se ha debido a la incapacidad de sus miembros sino a que por la falta de tribunal por la falta de más magistrados por la falta de más plazas muchas veces nuestros jueces que se ven abarrotados de expedientes, entonces eso el usuario no lo entiende que nuestros jueces no le dan respuestas oportunas a determinados casos porque no tienen los recursos no tienen los espacios no tienen el personal entonces esa es una realidad que no depende de sus niveles de formación eso yo creo que tenemos que tenerlo muy claro.	3		0

GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-El juez está preparado para el servicio de administración de justicia y presta los servicios en calidad y en cantidad 2-La situación de la judicatura dominicana, a pesar de los cuestionamientos de que ha sido objeto, hubiera sido peor la situación si el programa de formación de la ENJ no va en auxilio de la judicatura. 3- Las estadísticas están ahí, se ve el resultado, se percibe la labor cuantitativa y cualitativa de los egresados.	3	1-no hay la cantidad de jueces para llenar las necesidades y expectativas de los usuarios	1
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1-Creo que la valoración que tiene la ciudadanía de desempeño de los jueces de paz egresado de la escuela es favorable. 2- Una mejor administración de justicia 3- Cuando el juez se maneja bien genera confianza 4-El operador de justicia aprecia que la existencia de un juez formado	4	1-La sociedad no sabe que hay jueces bien formados	1
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO		0		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>19</b>		<b>5</b>

Tabla 36 - Dimensión 8 – Impacto en el usuario(a) - en las entrevistas. Diseño propio.

Tal como se aprecia en esta tabla, para los entrevistados el trabajo realizado por los jueces egresados(as) del programa AJP ha impactado de manera favorable en el servicio de administración de justicia. De 24 opiniones vertidas, 19 son totalmente favorables, para un 79%. (Ver Anexo 009)

La opiniones que consideramos poner en el espacio de desfavorable son de dos tipos, unas que están relacionadas con el juez(a) directamente y que dependen de su conducta para prestar un mejor servicio; y otras que no dependen del juez(a). Este último es el caso de los entrevistados que opinaron que la sociedad está recibiendo el servicio, pero que no sabe que el programa AJP existe, que por lo tanto no está consciente del servicio que prestan los egresados(as), punto que fue tratado también en los grupos focales, bajo conocimiento de la sociedad de la existencia de la escuela judicial. Otra opinión es relativa a la carencia de jueces, por lo que el Poder Judicial no puede llenar todas las necesidades del usuario del servicio de administración de justicia.

### Dimensión 9 - Retos

GRUPOS	POBIACION	DIMENSION 9 RETOS		
		OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES
GRUPO 1	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1- Que no perezca ese programa 2- Mantenerlo en renovación constante, que mantenga ese ritmo de transformación y que mantenga esa idea de todos los días adecuarse a nuevos cambios y de integrarse institucionalmente a mayor eficacia, cada vez que el programa da estos giros no se imaginan ustedes la eficacia que significa para el papel de la escuela 3- La formación en la escuela va más encaminada al área penal y al área constitucional, lo cual es para mí las dos son sumamente importante pero a mí uno de los retos yo quisiera ver un poco más en la formación de los jueces un poco más del área civil. 4-Tratar de ser un poco más equilibrado en las áreas del derecho privado público etc. 5-Seguir ampliando la posibilidad de que ingresen jueces a través de la Escuela Pienso que uno de los desafíos no sé si le comprende a la escuela, en el futuro sería descentralizar un poco la función educativa, que no quede aquí solamente en la capital 6-Ampliar los facilitadores, para que existan personas con diferentes criterios y tendencias.	6	0
GRUPO 2	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-la escuela tienen el reto de que por un lado tiene que convertir a un abogado en un juez pero por otro lado tiene que hacer que ese juez tenga la capacidad técnica que requiere el juez 2-Luchar contra la deficiencia que arrastran los ingresantes 3-El gran reto es la parte humana, trabajar más la formación humana 4- Que un día la escuela como parte de sus atribuciones forme a los miembros del ministerio público 5-La escuela lo que tiene que seguir haciendo es lo que siempre ha hecho, que la dejen trabajar	5	0
GRUPO 3	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Reforzar la identificación institucional, la vocación de servicio.	1	0
GRUPO 4	PERSONAS CLAVES	1-Desde el Poder Judicial dar más importancia a la Escuela y construir un edificio 2-Lograr que la sociedad entienda la realidad de este programa de formación 3-Redacción de un manual de buenas prácticas	3	0
GRUPO 5	MINISTERIO PUBLICO	1-Incrementar la pasantía, más práctica para que los jueces más jóvenes puedan crecer más. 2-Desde la administración no asignar jueces poco experimentados en tribunales de mucha carga laboral y casuística difícil, como el Distrito y Santiago, en atención permanente	2	0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>17</b>	<b>0</b>

Tabla 37 - Dimensión 9 – Retos ENJ - en las entrevistas. Diseño propio.

En esta tabla tratamos de hacer un resumen de todo lo externado por los entrevistados sobre los retos del programa y de la ENJ. Las opiniones fueron diversas, pero todas muy interesantes, algunas de ellas hacen referencia a contenido del programa; otras a la metodología; otras al presupuesto de la ENJ; otras a su infraestructura física. (Ver Anexo 009)

La más impactante para nosotros es el llamado a mantener el programa, “a que este programa no perezca”.

#### **7.1.4. Análisis de la Evaluación de Desempeño de los egresados del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.**

La evaluación del desempeño de los jueces en su función de administrar justicia está contemplada, tanto en la ley de Carrera Judicial (Núm. 327-98, 1998), al establecer en su artículo 21 el resultado de la evaluación en su rendimiento, como uno de los requisitos para ascensos dentro de la Carrera Judicial. Esta atribución queda a cargo de la Dirección General de Administración y Carrera Judicial.

De acuerdo al artículo 27 de la ley de Carrera Judicial (1998), entre los puntos a tomar en consideración para evaluar el rendimiento de los jueces(zas), encontramos: toda la labor de administradores de justicia, por lo que se toman en consideración el número de sentencias pronunciadas y la cantidad de incidentes fallados en los tribunales donde ejerza sus funciones; el número de las sentencias confirmadas, revocadas o anuladas; el número de las audiencias celebradas por el tribunal en cada mes del año; el número de autos dictados y el despacho de asuntos administrativos, entre otros puntos.

El Reglamento (2000) de aplicación de la ley antes citada, en su artículo 105, agrega a lo previsto en la ley, la evaluación de las competencias administrativas del juez, entre estos puntos el evaluador deberá apreciar en el evaluado puntos tales como su capacidad de dirección, toma de decisiones, organización y control de actividades, liderazgo, creatividad, comunicación y relaciones interpersonales.

Del mismo modo se establecen en el Reglamento las condiciones en las que se realiza esta evaluación, así como las personas que tendrán a cargo la misma.

Tomando en consideración lo importante de esta evaluación hacemos un análisis de los resultados obtenidos por los jueces y juezas egresados(as) del programa de formación de jueces en su evaluación de desempeño, a partir de la información facilitada por la División de Evaluación de Desempeño, de la Dirección de Gestión Humana del Poder Judicial. (Ver Anexo 010)

De los artículos 113 al 122 del Reglamento de aplicación de la Ley de Carrera (2000) quedan establecidas las consecuencias de la evaluación de desempeño, en caso de que ésta sea deficiente, así como todo el procedimiento a seguir para la revisión de dicha evaluación, en caso de inconformidad del juez evaluado.

De acuerdo al artículo 113 del Reglamento (2000), la consecuencia principal de una evaluación deficiente es la suspensión del juez(a) por un período de hasta treinta días. En interés de dar oportunidad al juez evaluado con calificación deficiente, de mantenerse en el servicio judicial, se le concederá el derecho de cursar los programas de capacitación preparados por la Escuela Nacional de la Judicatura, para tales fines. (Art. 114, 2000). Cuando el Juez haya concluido, satisfactoriamente la capacitación a la cual ha sido sometido, la Escuela Nacional de la Judicatura lo comunicará a la Dirección General de Carrera Judicial, anexando la calificación (Art. 115).

De acuerdo a las estadísticas suministradas por la División de Evaluación de Desempeño, así como por la experiencia descrita por el equipo de trabajo de la ENJ, de las evaluaciones de desempeño aplicadas a los jueces y juezas egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes

a Juez(a) de Paz, solo un juez fue calificado de deficiente, en el año 2009, con una puntuación de 67.15; se considera deficiente los resultados por debajo de 70/100.

Como la primera promoción de jueces de paz egresa en septiembre de 2002, los resultados de la evaluación de desempeño inician en el año 2003, a continuación presentamos los cuadros que resumen las evaluaciones de desempeño realizadas a los jueces(zas) egresados(as), en el período 2003- 2013, con un breve análisis.

En el siguiente cuadro se muestra la población evaluada de 2003 al 2013, divididos en número de hombres y número de mujeres, por Departamento Judicial. Todos los egresados(as) del programa han sido evaluados por su desempeño, ha habido un cumplimiento del Reglamento de Carrera Judicial, de parte de la Evaluación de Desempeño del Poder Judicial, lo que muestra el compromiso del respeto de lo establecido en las normas.

AÑO	DEPARTAMENTO JUDICIAL	Femenino	Masculino	Total Resultado
2003	DISTRITO NACIONAL	9	3	12
	LA VEGA	1	1	2
	MONTECRISTI	1		1
	SAN CRISTOBAL	1		1
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	2		2
	SAN PEDRO DE MACORIS	2	2	4
	SANTIAGO	1	5	6
	SANTO DOMINGO	2	2	4
2004	DISTRITO NACIONAL	10	3	13
	LA VEGA	1	1	2
	MONTECRISTI	1		1
	SAN CRISTOBAL	1		1
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	2		2
	SAN PEDRO DE MACORIS	2	2	4
	SANTIAGO	1	5	6
	SANTO DOMINGO	2	3	5
2005	BARAHONA		1	1
	DISTRITO NACIONAL	15	4	19
	LA VEGA	1	1	2
	MONTECRISTI	1		1
	SAN CRISTOBAL	3		3
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	2		2
	SAN PEDRO DE MACORIS	2	2	4
	SANTIAGO	1	5	6
SANTO DOMINGO	6	3	9	
2006	BARAHONA		1	1
	DISTRITO NACIONAL	19	5	24
	LA VEGA	1	1	2
	MONTECRISTI	1		1
	PUERTO PLATA		1	1
	SAN CRISTOBAL	3		3
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	2		2
	SAN PEDRO DE MACORIS	2	2	4
	SANTIAGO	2	5	7
SANTO DOMINGO	6	4	10	

2007	BARAHONA		1	<b>1</b>
	DISTRITO NACIONAL	30	8	<b>38</b>
	LA VEGA	1	1	<b>2</b>
	MONTECRISTI	2		<b>2</b>
	PUERTO PLATA	1	2	<b>3</b>
	SAN CRISTOBAL	3		<b>3</b>
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	3		<b>3</b>
	SAN PEDRO DE MACORIS	2	3	<b>5</b>
	SANTIAGO	2	6	<b>8</b>
	SANTO DOMINGO	8	5	<b>13</b>
2008	BARAHONA		1	<b>1</b>
	DISTRITO NACIONAL	34	9	<b>43</b>
	LA VEGA	1	1	<b>2</b>
	MONTECRISTI	3		<b>3</b>
	PUERTO PLATA	2	2	<b>4</b>
	SAN CRISTOBAL	4	1	<b>5</b>
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	3	1	<b>4</b>
	SAN JUAN DE LA MAGUANA	1	1	<b>2</b>
	SAN PEDRO DE MACORIS	3	3	<b>6</b>
	SANTIAGO	3	7	<b>10</b>
SANTO DOMINGO	10	6	<b>16</b>	
2009	BARAHONA		1	<b>1</b>
	DISTRITO NACIONAL	42	12	<b>54</b>
	LA VEGA	7	1	<b>8</b>
	MONTECRISTI	4		<b>4</b>
	PUERTO PLATA	3	3	<b>6</b>
	SAN CRISTOBAL	7	3	<b>10</b>
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	5	1	<b>6</b>
	SAN JUAN DE LA MAGUANA	1	2	<b>3</b>
	SAN PEDRO DE MACORIS	6	6	<b>12</b>
	SANTIAGO	4	8	<b>12</b>
	SANTO DOMINGO	14	7	<b>21</b>
2010	BARAHONA	1	1	<b>2</b>
	DISTRITO NACIONAL	49	14	<b>63</b>
	LA VEGA	11	1	<b>12</b>
	MONTECRISTI	4	1	<b>5</b>
	PUERTO PLATA	3	3	<b>6</b>
	SAN CRISTOBAL	8	6	<b>14</b>
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	9	3	<b>12</b>
	SAN JUAN DE LA MAGUANA	1	3	<b>4</b>
	SAN PEDRO DE MACORIS	12	13	<b>25</b>
	SANTIAGO	5	9	<b>14</b>
SANTO DOMINGO	16	10	<b>26</b>	

2011	BARAHONA	1	1	2
	DISTRITO NACIONAL	49	16	65
	LA VEGA	12	1	13
	MONTECRISTI	4	1	5
	PUERTO PLATA	3	4	7
	SAN CRISTOBAL	19	10	29
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	9	4	13
	SAN JUAN DE LA MAGUANA	1	3	4
	SAN PEDRO DE MACORIS	15	13	28
	SANTIAGO	7	9	16
	SANTO DOMINGO	18	13	31
2012	BARAHONA	1	3	4
	DISTRITO NACIONAL	49	16	65
	LA VEGA	14	1	15
	MONTECRISTI	4	1	5
	PUERTO PLATA	4	4	8
	SAN CRISTOBAL	20	13	33
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	11	5	16
	SAN JUAN DE LA MAGUANA	1	4	5
	SAN PEDRO DE MACORIS	19	14	33
	SANTIAGO	7	10	17
	SANTO DOMINGO	19	13	32
2013	BARAHONA	1	3	4
	DISTRITO NACIONAL	49	15	64
	LA VEGA	15	1	16
	MONTECRISTI	4	1	5
	PUERTO PLATA	4	4	8
	SAN CRISTOBAL	20	13	33
	SAN FRANCISCO DE MACORIS	11	5	16
	SAN JUAN DE LA MAGUANA	1	4	5
	SAN PEDRO DE MACORIS	19	14	33
	SANTIAGO	7	10	17
	SANTO DOMINGO	19	13	32
<b>Totales</b>		<b>871</b>	<b>470</b>	<b>1341</b>

Tabla 38 - Cantidad de evaluaciones de desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013.

En las tablas 39 y 40 presentamos los promedios generales de las evaluaciones de desempeño realizadas a los jueces y juezas egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, por año, por Departamento Judicial, en el período 2003-20013.

AÑO	BARAHONA	DISTRITO NACIONAL	LA VEGA	MONTE CRISTI	PUERTO PLATA	SAN CRISTOBAL
2003		93.26	100.00	100.00		82.61
2004		88.98	92.77	86.76		76.92
2005	84.33	91.81	81.24	90.50		97.93
2006	99.09	89.69	88.22	97.92	81.07	98.02
2007	99.10	91.15	89.13	98.93	92.08	97.78
2008	99.68	94.06	99.38	85.50	91.90	98.63

2009	96.21	96.70	94.85	98.57	94.47	96.78
2010	96.10	96.69	98.21	95.43	96.03	97.45
2011	98.67	98.69	96.92	97.83	97.98	98.79
2012	99.33	98.50	98.73	99.15	96.95	98.89
2013	96.52	98.72	96.90	97.05	97.60	98.26
<b>Promedios</b>	<b>97.14</b>	<b>95.93</b>	<b>96.44</b>	<b>96.06</b>	<b>95.59</b>	<b>98.05</b>

Tabla 39 - Promedios generales desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013

AÑO	SAN FRANCISCO DE MACORIS	SAN JUAN DE LA MAGUANA	SAN PEDRO DE MACORIS	SANTIAGO	SANTO DOMINGO	Total Resultado
2003	89.70		87.12	77.23	82.80	<b>88.26</b>
2004	80.33		89.91	84.26	85.26	<b>87.00</b>
2005	90.04		93.05	86.34	93.80	<b>91.28</b>
2006	99.57		92.11	91.28	95.24	<b>92.00</b>
2007	97.69		91.15	90.21	93.53	<b>92.24</b>
2008	95.32	97.87	95.22	88.98	91.68	<b>93.39</b>
2009	97.53	96.29	94.31	93.37	96.40	<b>96.03</b>
2010	96.25	96.18	95.36	92.99	97.39	<b>96.38</b>
2011	98.19	99.92	96.86	95.24	98.63	<b>98.03</b>
2012	98.19	98.99	97.57	95.80	97.99	<b>98.13</b>
2013	98.87	91.07	96.74	96.41	98.09	<b>97.76</b>
<b>Promedios</b>	<b>96.96</b>	<b>96.47</b>	<b>95.67</b>	<b>92.03</b>	<b>96.11</b>	<b>95.90</b>

Tabla 40 - Promedios generales desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013

El promedio general más bajo es el del año 2004, con un 87%, el más alto en el año 2012, con un 98.13%, estos promedios generales implican resultados altos en las evaluaciones de desempeño de los evaluados, tanto en el resultado de las competencias judiciales, lo que implica realización de trabajo, cumplimiento de todos los trabajos asignados en la administración de justicia, así como alta apreciación en las competencias no judiciales.

En el gráfico 066 que se establece la relación de los totales de la evaluación de desempeño por sexo y por Departamento Judicial, no se puede concluir haciendo una declaración de preeminencia de calificación por uno u otro sexo; aunque es marcada la diferencia en los Departamentos Judiciales de La Vega y de Santiago, donde es mucho más alta la valoración del sexo femenino, pero puede ser también una relación de la cantidad de población masculina o femenina que labora en esos departamentos.

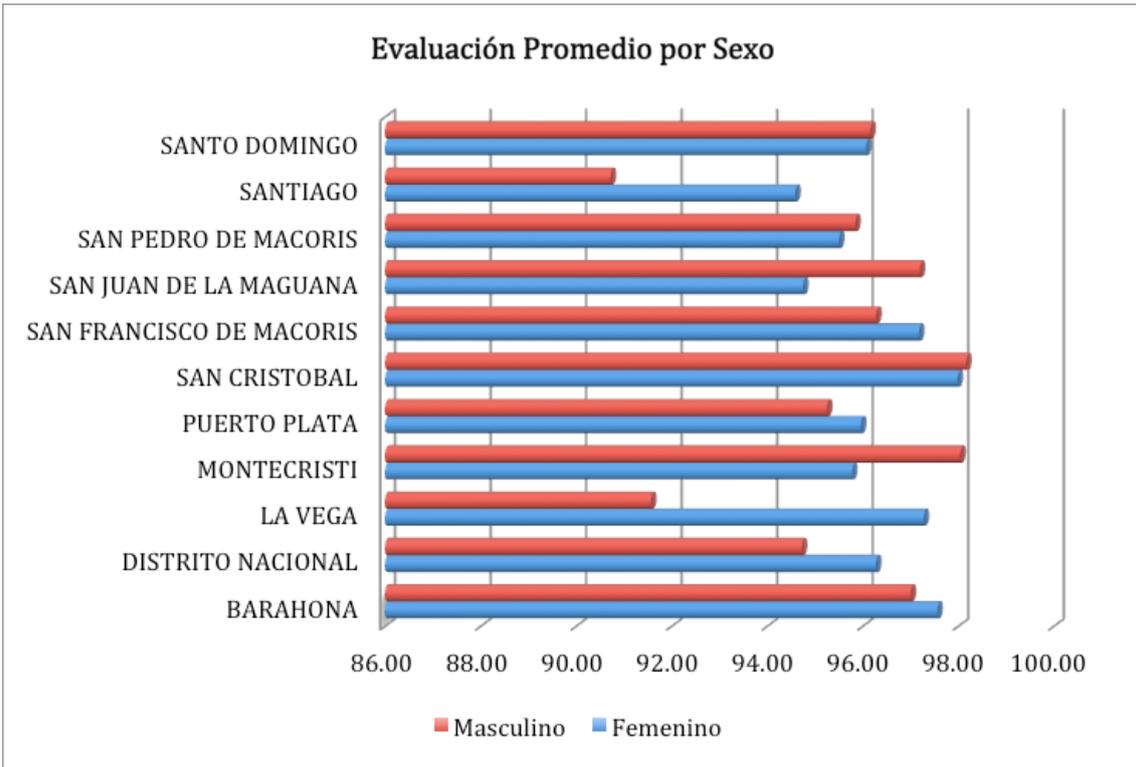


Gráfico 11 - Promedios generales desempeño a los egresados(as) del programa AJP, período 2003-2013, por sexo.

**7.1.5. Análisis del Mapa Judicial Dominicano**

Revisando la cantidad de jueces y juezas que actualmente prestan servicios de administración de justicia en el Poder Judicial, como jueces de carrera, al mes de diciembre de 2014, a febrero de 2015, fecha en la que se cierra este trabajo, nos decidimos a incluir este análisis, no solamente tomando en cuenta los egresados en el período 2002-2012, sino que tomamos la totalidad de egresados, en los que se incluyen los grupos egresados en el año 2014. Estas estadísticas son como una fotografía tomada en el mes de marzo del año 2015, pueden suceder muchas variaciones porque los movimientos de ascensos y traslados dentro del Poder Judicial son muy frecuentes.

Veamos los siguientes gráficos:

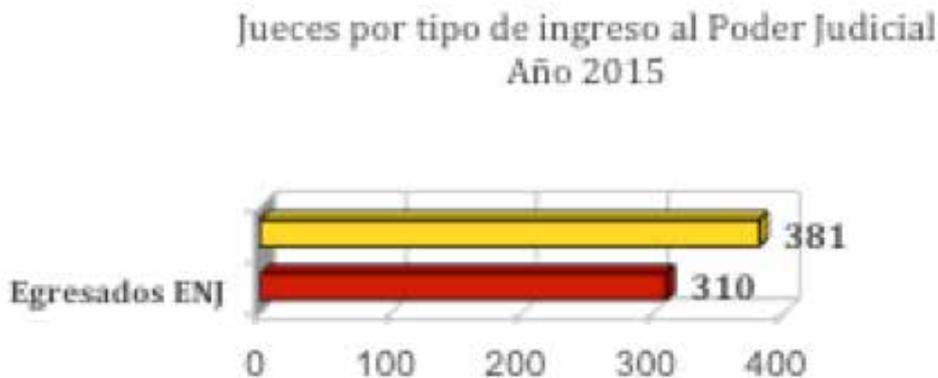


Gráfico 12 - Total de Jueces(zas) en la República Dominicana.

**INDICADOR POR TIPO DE INGRESO AL  
PODER JUDICIAL**

<b>VARIABLE</b>	<b>Jueces</b>	<b>%</b>
<b>TIPO DE INGRESO AL PODER JUDICIAL</b>	<b>691</b>	<b>100%</b>
Egresados ENJ	310	45%
No Egresados	381	55%
Fuente: Comisión de Admisiones – ENJ		

Tabla 41 - Total de Jueces(zas) desagregados por su ingreso.

En estos gráficos vemos que de un total de 691 jueces(zas) que administran justicia en el Poder Judicial Dominicano, 310 son egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, lo que quiere decir que el 45% de los jueces(zas) de carrera, son egresados(as) del programa. Por lo tanto el 45% de la judicatura nacional ha ingresado desde el año 2002, hasta la fecha; el 55% restante ingresó producto de la evaluación realizada en el año 1998 por la Suprema Corte de Justicia, designada en el año 1997 por el Consejo Nacional de la Magistratura, con lo cual se inició en la República Dominicana el proceso de Reforma Judicial, fruto de la cual nació la Escuela Nacional de la Judicatura en el año 1998.

**INDICADOR JUECES POR GÉNERO**

<b>VARIABLE</b>	<b>Egresados</b>	<b>%</b>	<b>No Egresados</b>	<b>%</b>	<b>Total de Jueces por género</b>
<b>GÉNERO</b>	<b>310</b>	<b>100%</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>	<b>691</b>
Femenino	209	67%	169	44%	378
Masculino	101	33%	212	56%	313
Fuente: Comisión de Admisiones – ENJ					

Tabla 42 - Total de Jueces(zas) desagregados por sexo.

De los 310 egresados(as) en funciones, 209 son mujeres, para un 67% y 101 son hombres, para un 33%. Si se compara con los jueces no egresados del programa el porcentaje de hombres es más alto, sin embargo el número de mujeres es más alto en su totalidad, de los 691 jueces 378 son mujeres y 313 son hombres, lo que significa que un 56% de la judicatura nacional es femenina. Lo que habría que preguntarse en este último punto es si presenta en este caso el conocido techo de cristal, o la limitación que tienen las mujeres a ascender en el interior de las organizaciones, pero, no es el tema que nos ocupa en este trabajo de investigación. En la muestra que dio respuesta al cuestionario veremos que, por lo menos en el grupo que respondió al cuestionario la población femenina ha escalado más rápidamente que el grupo masculino, lo que es normal, porque es un grupo más numeroso.

### INDICADOR JUECES POR JURISDICCIÓN

VARIABLE	Egresados	%	No Egresados	%	Total de Jueces por Jurisdicción
<b>JURISDICCIÓN</b>	<b>310</b>	<b>100%</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>	<b>691</b>
SCJ/Consejo Poder Judicial	1	0%	19	5%	20
Superior Admvo.	2	1%	5	1%	7
Civil	29	9%	61	16%	90
Laboral	15	5%	47	12%	62
NNA	10	3%	41	11%	51
Paz	159	51%	4	1%	163
Penal	76	25%	151	40%	227
Plena	1	0%	17	4%	18
Tierras	17	5%	36	9%	53
Fuente: Comisión de Admisiones - ENJ					

Tabla 43 - Total de Jueces(zas) en la República Dominicana por jurisdicción.

En la tabla 43, apreciamos que los 310 egresados(as) del programa AJP permean toda la judicatura nacional, todas las jurisdicciones y todas las instancias. En el único espacio donde no hay, hasta el momento, jueces(zas) egresados(as) del programa es en la Suprema Corte de Justicia. Sin embargo destacamos que en el órgano administrativo de dirección del Poder Judicial, que es el Consejo del Poder Judicial, uno de sus miembros es juez de paz, egresado del programa.

De las demás jurisdicciones, la mayoritaria es la judicatura de paz, con 159 egresados en funciones, solamente 4 jueces de paz del país no han egresado del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz. En segundo lugar tenemos la justicia penal, con 76 jueces y juezas egresados, para un 25% de los jueces penales en funciones.

### INDICADOR JUECES POR DEPARTAMENTO JUDICIAL Y DISTRITO JUDICIAL

VARIABLE		Egresados	%	No Egresados	%	Total de Jueces	Total Jueces por Depto. Judicial EGRESADOS	Total Jueces por Depto. Judicial NO EGRESADOS	Total de Jueces por Depto. Judicial	% Total de Jueces por Depto. Judicial
<b>DEPTO. JUDICIAL</b>	<b>DISTRITO JUDICIAL</b>	<b>310</b>	<b>100%</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>	<b>691</b>	<b>310</b>	<b>381</b>	<b>691</b>	<b>100%</b>
BARAHONA	Bahoruco	0	0%	2	1%	2				
	Barahona	5	2%	18	5%	23	6	23	29	4%
	Independencia	0	0%	2	1%	2				
	Pedernales	1	0%	1	0%	2				
DISTRITO NACIONAL	Distrito Nacional	66	21%	82	22%	148	66	82	148	21%

LA VEGA	Constanza	1	0%	2	1%	3	38	50	88	13%
	Espailat	8	3%	7	2%	15				
	La Vega	16	5%	27	7%	43				
	Monseñor Nouel Sánchez Ramírez	9	3%	7	2%	16				
MONTECRISTI	Dajabón	0	0%	2	1%	2	5	17	22	3%
	Montecristi	3	1%	12	3%	15				
	Santiago Rodríguez	2	1%	3	1%	5				
PUERTO PLATA	Puerto Plata	11	4%	10	3%	21	11	10	21	3%
SAN CRISTÓBAL	Azua	7	2%	7	2%	14	41	36	77	11%
	Peravia	8	3%	6	2%	14				
	San Cristóbal	18	6%	21	6%	39				
	San José de Ocoa	3	1%	2	1%	5				
SAN FRANCISCO DE MACORÍS	Villa Altagracia	5	2%	0	0%	5	28	38	66	10%
	Duarte	12	4%	31	8%	43				
	Hermanas Mirabal	3	1%	2	1%	5				
	María Trinidad Sánchez	7	2%	4	1%	11				
SAN JUAN DE LA MAGUANA	Samaná	6	2%	1	0%	7	7	15	22	3%
	Elías Piña	0	0%	2	1%	2				
	Las Matas De Farfan	2	1%	1	0%	3				
SAN PEDRO DE MACORIS	San Juan de la Maguana	5	2%	12	3%	17	44	38	82	12%
	El Seibo	5	2%	2	1%	7				
	Hato Mayor	4	1%	2	1%	6				
	La Altagracia	12	4%	4	1%	16				
	La Romana	7	2%	2	1%	9				
SANTIAGO	San Pedro de Macoris	16	5%	28	7%	44	28	45	73	11%
	Santiago	25	8%	42	11%	67				
SANTO DOMINGO	Valverde de Mao	3	1%	3	1%	6	36	27	63	9%
	Monte Plata	7	2%	1	0%	8				
	Santo Domingo	29	9%	26	7%	55				
Fuente: Comisión de Admisiones - ENJ										

Tabla 44 – Distribución de jueces a nivel nacional.

En esta tabla 44 observamos que el Departamento Judicial con mayor número de egresados(as) es el Distrito Nacional, con un total de 66 jueces(zas), luego se mantiene una relación entre la cantidad de Distritos Judiciales, a mayor número de Distritos, más jueces egresados, porque son los que aseguran la justicia de paz. Este último supuesto tiene excepciones en los Departamentos de San Juan de la Maguana y Barahona, que están situados en la zona sur oeste del país, en la frontera con Haití, cuyas realidades poblacional y económica impactan en la organización judicial.



Para el análisis de la fiabilidad se usó el coeficiente alfa de Cronbach (Cronbach,1951). el cual cuando alcanza valores mayores de 0.9 nos indica una excelente fiabilidad y entre 0.8-0.9 una fiabilidad adecuada.

### **7.2.1. Análisis de resultados del cuestionario aplicado a los egresados(as) del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz**

En este espacio vamos a presentar los resultados de cada una de las dimensiones valoradas en el cuestionario, con su análisis correspondiente. Presentamos la valoración global, un cuadro resumen con todos los criterios evaluados, y seguidamente separamos cada criterio, con su análisis. (Ver anexo 010)

Hemos querido establecer algunos contrastes entre la población de la muestra y cómo se comporta con relación a algunos de los criterios.

#### **7.2.1.1. Análisis de la muestra en las preguntas 1 a 7**

De las pregunta 1 hasta la 7 del cuestionario se formulan con el objetivo de conocer la muestra que responde, desde su origen de formación, su edad de ingreso, hasta su evolución dentro del Poder Judicial, por la posición que ocupan actualmente. Segregando la muestra por sus particularidades de ingreso y de trabajo actual estableceremos tendencias y haremos deducciones que permitan generalizar hacia el conglomerado de los egresados del programa.

Del mismo modo, a partir de la segregación de la muestra podemos hacer análisis comparativo de algunas de las dimensiones que queremos evaluar con el cuestionario.

Por lo antes dicho presentamos el resultado de estas preguntas como parte de nuestro análisis de resultados, no en el capítulo de población y muestra.

#### **Pregunta 1 - Universidad en la que realizó sus estudios de Derecho.**

Universidades	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulativo
1. UASD	58	40.0	40.0
2. UCE	22	15.2	55.2
3. PUCMM	18	12.4	67.6
4. UTESA	11	7.6	75.2
5. UNPHU	10	6.9	82.1
6. UCATECI	5	3.4	85.5
7. O&M	4	2.8	88.3
8. UCNE	3	2.1	90.3
9. UNIBE	2	1.4	91.7
10. APEC	2	1.4	93.1
11. UTE	1	.7	93.8
12. UCDP	1	.7	94.5
13. UNIREMHOS	1	.7	95.2
14. UCEDEPE	1	.7	95.9
15. Universidad Eugenio María de Hostos	1	.7	96.6



De todas las Universidades dominicanas que tienen estudios de Derecho, 19 están representadas en la muestra, a pesar de que hay 20, tomamos 19 porque UTESA está representada de dos maneras diferentes, por un encuestado que estableció una diferencia por el recinto, pero es la misma universidad. De esto podemos inferir que el concurso de acceso ha sido abierto y transparente y le ha dado oportunidades a todos los egresados de la carrera de Derecho. En particular vemos la oportunidad dada a las universidades regionales y provinciales aquí representadas, como ITECO, UCNE y UCATECI, tres universidades que están en la región norte del país, que reciben muy especialmente alumnos de las provincias de Juan Sánchez Ramírez, San Francisco de Macorís y de La Vega.

El 40% de la muestra es egresado de la Universidad del Estado, la Universidad Autónoma de Santo Domingo, lo que es de esperarse, pues es la universidad que concentra el mayor número de estudiantes de estudios superiores del país. Las demás universidades tienen una representación normal, en lo que respecta a su número de estudiantes. Entre las cinco primeras universidades está concentrada el 82% de la muestra total. Dentro de este porcentaje, debo hacer el señalamiento de que sobresale en la muestra el hecho de que entre esas 5 universidades se encuentren la PUCMM, la UNPHU, representando la tercera y quinta en porcentaje, siendo universidades privadas con acceso para personas de ingreso económico más elevado, con natural tendencia a la formación de abogados privados litigantes. Esto puede representar un indicio de que la carrera judicial es atractiva también para esa clase social, lo cual no sucedía anteriormente.

Promoción-Grupo	1-2002	2-2002	1-2003	1-2004	1-2005	2-2005	1-2006	1-2007	2-2007	1-2008	1-2009	2-2009	1-2010	Total
<i>UASD</i>	5	3	3	7	2	9	8	16	8	10	9	6	13	<b>99</b>
<i>UCE</i>	1	1	4	0	0	2	3	4	8	1	2	1	5	<b>32</b>
<i>PUCMM</i>	1	1	1	1	2	5	3	5	1	5	4	1	0	<b>30</b>
<i>UTESA</i>	2	0	4	1	2	2	1	2	7	1	1	0	2	<b>25</b>
<i>UNPHU</i>	1	1	2	2	2	2	4	5	2	0	0	0	0	<b>21</b>
<i>UNAPEC</i>	1	0	0	0	0	1	1	0	0	3	1	1	0	<b>8</b>
<i>O&amp;M</i>	0	0	1	0	0	0	1	2	0	0	1	0	0	<b>5</b>
<i>UTECI</i>	1	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	<b>5</b>
<i>UNIBE</i>	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	<b>4</b>
<i>CATOLICA NORDESTANA</i>	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	1	0	0	<b>4</b>
<i>UNIREMHOS</i>	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	<b>3</b>
<i>UAPA</i>	0	0	0	0		0	0	2	0	0	0	0	1	<b>3</b>
<i>UCSD</i>	0	0	0	0		1	0	1	0	0	0	1	0	<b>3</b>
<i>UCDEP</i>	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>2</b>
<i>FEDERICO H. Y CARVAJAL</i>	0	0	1	0		0	0	0	0	0	0	0	1	<b>2</b>
<i>UNICARIBE</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	<b>1</b>
<i>INSTITUTO TECNOLÓGICO ORIENTAL</i>	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>1</b>
	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>38</b>	<b>31</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>248</b>

Tabla 46 - Total de ingresantes al Programa AJP por universidad- periodo 2002-2012 (Fuente ENJ)

En la tabla 075 de las universidades de procedencia de los egresados(as) del programa AJP, se mantiene la tendencia de la muestra que respondió al cuestionario, apreciamos que las cinco primeras universidades son exactamente las mismas.

#	UNIVERSIDAD	Frecuencia	Porcentaje
1	UASD	99	39.92%
2	UCE	32	12.90%
3	PUCMM	30	12.10%
4	UTESA	25	10.08%
5	UNPHU	21	8.47%
6	UNAPEC	8	3.23%
7	O&M	5	2.02%
8	UTECI	5	2.02%
9	UNIBE	4	1.61%
10	CATÓLICA NORDESTANA	4	1.61%
11	UNIREMHOS	3	1.21%
12	UAPA	3	1.21%
13	UCSD	3	1.21%
14	UCDEP	2	0.81%
15	FEDERICO H. Y CARVAJAL	2	0.81%
16	UNICARIBE	1	0.40%
17	INSTITUTO TECNOLÓGICO ORIENTAL	1	0.40%
<b>Total</b>		<b>248</b>	

Tabla 47 - Total de ingresantes al Programa AJP por universidad- período 2002-2012 (Fuente ENJ)

El 83.47% de todos los egresados y egresadas del programa de formación de aspirantes proviene de 5 universidades. Vale resaltar que solo una tiene casi el 40%. Sería importante saber si esas universidades se han preocupado por conocer el perfil del juez o jueza, de manera que su programa de estudios de la carrera de Derecho, esté en condiciones de dar respuesta a las necesidades del servicio de administración de justicia, o por lo menos de hacer que sus egresados estén mejor formados para ingresar a la Escuela Nacional de la Judicatura para realizar el programa de formación de aspirantes a juez de paz.

#### Pregunta 2- Promoción del Programa de Aspirantes a Juez de Paz a la que pertenece.

Promociones de egresados en la muestra	Número	Porcentaje
Grupo 2-2007	21	14.5
Grupo 1-2009	19	13.1
Grupo 1-2006	17	11.7
Grupo 1-2007	17	11.7
Grupo 2-2009	15	10.3
Grupo 1-2008	12	8.3
Grupo 1-2010	9	6.2
Grupo 1-2004	8	5.5
Grupo 1-2002	8	5.5
Grupo 1-2005	7	4.8
Grupo 1-2003	6	4.1
Grupo 2-2005	3	2.1
Grupo 2-2002	3	2.1
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>

Tabla 48 - Composición de la muestra de Aspirante a Juez y Jueza de Paz, según el grupo y el año

La promoción que tiene una mayor representación es la del grupo 2-2007, con 21 egresados, para un 14.5%, si lo comparamos con la población total de egresados, esta es una de las promociones más numerosas, con un total de 31 personas egresadas, lo que significa que en las respuestas a este cuestionario tuvo una participación total de un 67.7% del total de sus egresados(as).

Las otras tres promociones con mayor participación, son de las más numerosas, sumando un total de 80 egresados(as), con una participación de 53 egresados(as), lo que representa un 66% de los egresados de esas cuatro promociones.

Si se compara el cuadro de la muestra participante, con el cuadro de egresados por promoción, observamos que todas las promociones están representadas; que todas tienen una participación superior al 50%, exceptuando las promociones 2-2005 y 1-2003. En el caso de la promoción 2-2009, tiene un número de 10 egresados, sin embargo aparecen 15 respuestas, lo que significa que algunos egresados se han equivocado al completar el ítem que solicitaba la promoción a la que pertenecen.

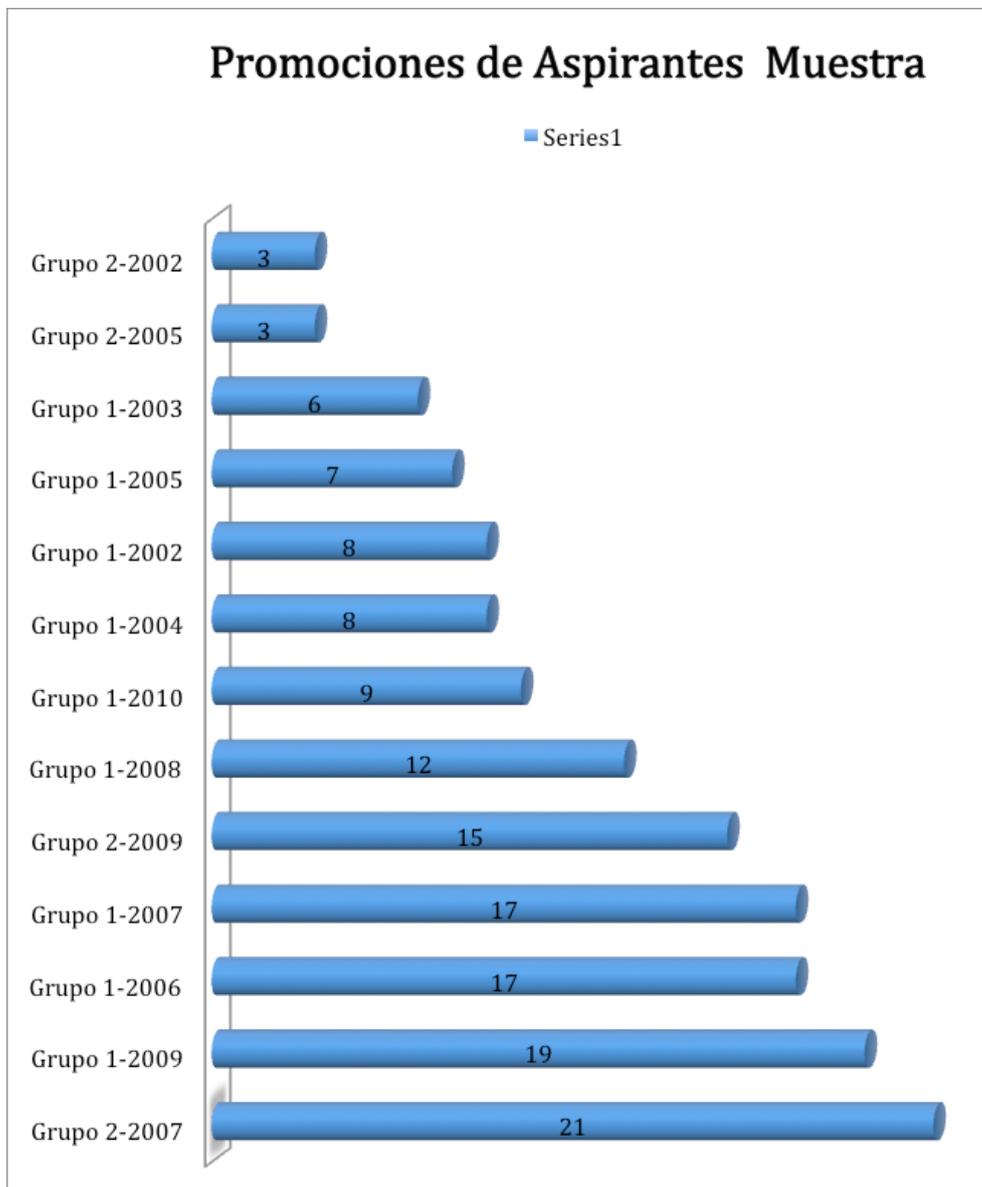


Gráfico 15 - La muestra por promoción.

**Pregunta 3- Edad en la que inició sus estudios en la ENJ.**

Edad inicio estudios ENJ	Numero	Porcentaje
De 20 a 29 años	67	60.4%
De 30 a 39 años	37	33.3%
De 40 a 49 años	7	6.3%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100.0%</b>

Tabla 49 - Edad de inicio en el programa AJP

Al analizar la muestra vemos que baja el número de respuestas, de un total de 145 participantes, tenemos solo 111 respuestas válidas, para un 76.5%. De todas las edades realizamos tres rangos, de los cuales el más bajo de todos tiene el 60.4%, lo que da una idea de que la República Dominicana cuenta con una judicatura joven, porque el 93.3% del total de respuestas estaba por debajo de los 40 años, cuando inició el programa.

Se puede inferir igualmente que la edad no es una limitante para el ingreso, pues si bien es cierto que hay una mayoría joven al ingresar, también se le permitió la entrada al 6.3% que contaba más de 40 años. Con lo cual, a nuestro juicio el Poder Judicial ha sido democrático y no ha querido ser excluyente por causa de la edad.

Sin embargo, sin querer ser excluyente, en nuestra consideración no debería ingresar al programa de juez de paz una persona por encima de los 45 años, tomando en consideración, la edad de retiro de los jueces de paz.

Una persona que ingrese por encima de los 50 años, permanece dos años formándose, en su ingreso a la carrera le prestará muy poco tiempo de servicio al Poder Judicial. Este ingreso lo que significa es una carga para el plan de pensiones y jubilaciones de ese Poder del Estado, sin haber recibido la retribución correspondiente a través de los años de servicio prestados.

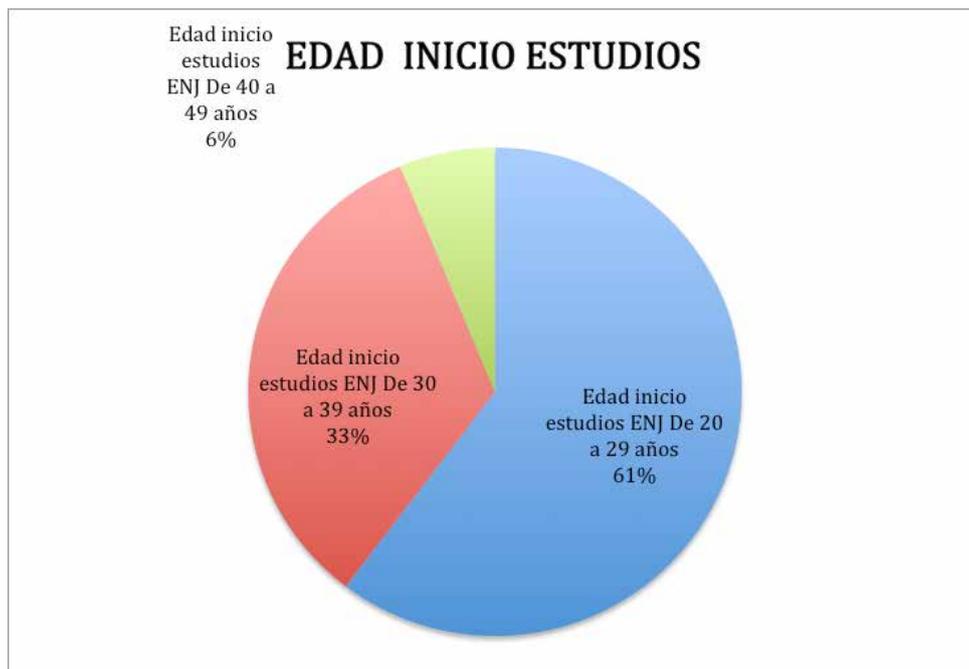


Gráfico 16 - Muestra por edad en que inició el programa AJP

#### Pregunta 4- Sexo

Sexo	Número	Porcentaje
Femenino	94	64.8
Masculino	49	33.8
No precisó	2	1.4
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>

Tabla 50 - Muestra egresados(as) desagregada por sexo

Con este cuadro se confirma la tendencia a la feminización de la justicia, con un ingreso a la judicatura de un 64.8% de mujeres, frente a un 33.8% de hombres, tal y como presentamos en capítulo 6 sobre la población de egresados; en la muestra participante se mantuvo exactamente la misma tendencia.

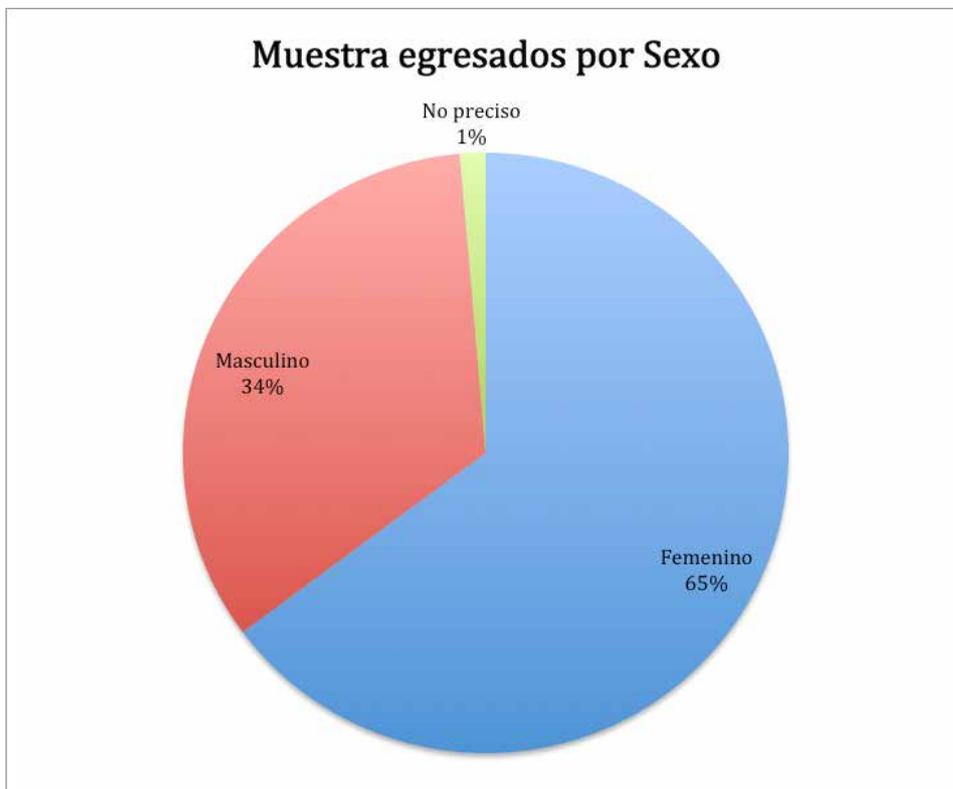


Gráfico 17 - Muestra de egresados(as) por sexo.

La percepción es que esta preeminencia femenina se mantiene en la base, pero que a medida que se sube en posición se convierte en pirámide, a mayor posición menos mujeres. Sin embargo si vemos el siguiente cuadro no existe un crecimiento desfavorable a la mujer, aunque no se puede establecer un vínculo determinante entre la posición y el sexo de los(as) egresados(as), de la muestra la mujer ha crecido más en posición que el hombre, hay más mujeres en Apelación y en Primera Instancia, algo natural si han ingresado más mujeres que hombres.

Sin embargo, en el gráfico 18 en el que se presenta la cantidad de la muestra desagregada por cargos que ocupan actualmente y por sexo, podemos apreciar que actualmente hay menos mujeres que hombres en la judicatura de paz, la tendencia femenina al crecimiento dentro de la Carrera Judicial ha sido mayor, pues hay más mujeres en primera instancia y en las Cortes de Apelación. por lo menos esa fue la realidad en la muestra encuestada. Aunque esa tendencia no se refleja en el más alto órgano jurisdiccional, la Suprema Corte de Justicia, en la que de 17 jueces, solo 5 son mujeres.

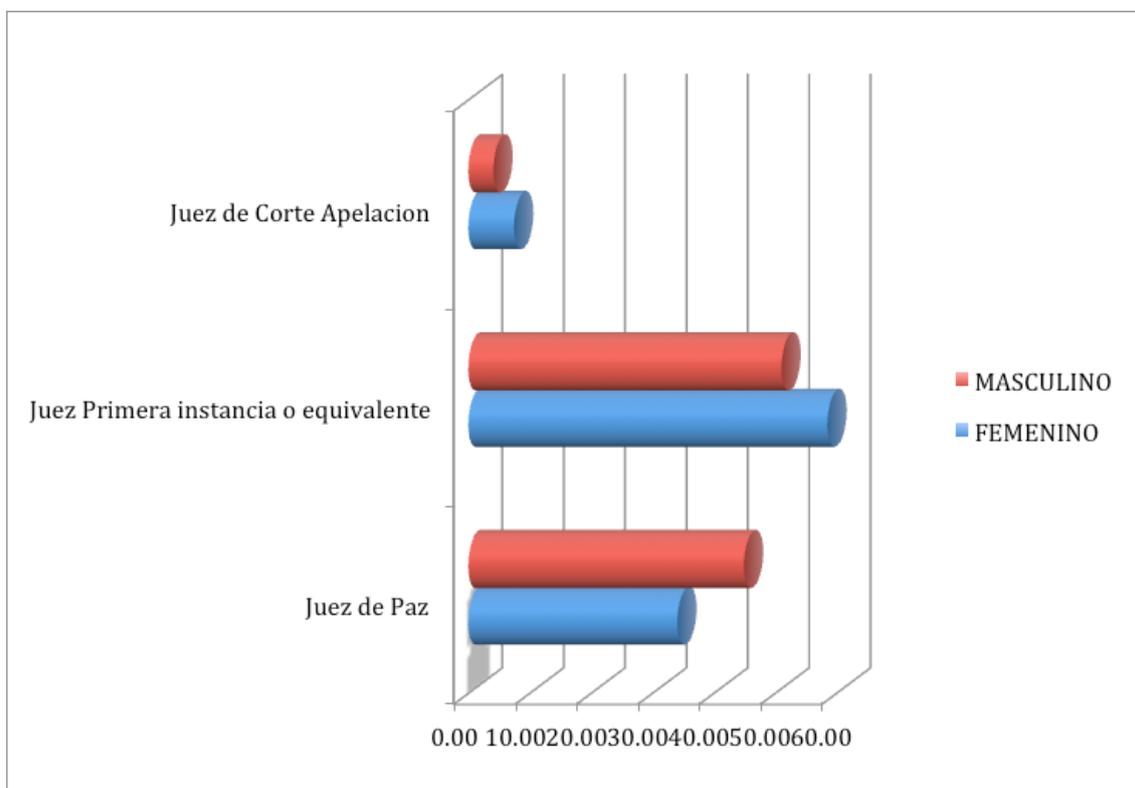


Gráfico 18 - Muestra distribuida por cargo que ocupa actualmente

### Pregunta 5- Posición que ocupa actualmente

Posiciones judiciales		Número	Porcentaje
	Juez(a) de Primera Instancia o equivalente	82	56.6
	Juez(a) de Paz	54	37.2
	Juez(a) de Corte de Apelación o equivalentes	9	6.2
	Total	145	100.0

Tabla 51 - Muestra egresados(as) por posición actual.

Aunque el 37.2 % de la muestra indica que está ocupando la posición de juez de paz, el 62.8 % ya ha sido promovido, de lo que se puede inferir, buen desempeño, respeto del escalafón, seguridad en el trabajo, en resumen que existe una Carrera Judicial implementada.

Del total de 145 juez y juezas egresados(as) que respondieron al cuestionario, solo el 37% (54 egresados) no ha sido promovido. Lo cual es congruente con el hecho de que 55 jueces y juezas han egresado entre el 2010 y 2012. Es decir, que todos aquellos que tienen más de 5 años en la Carrera Judicial han sido promovidos.

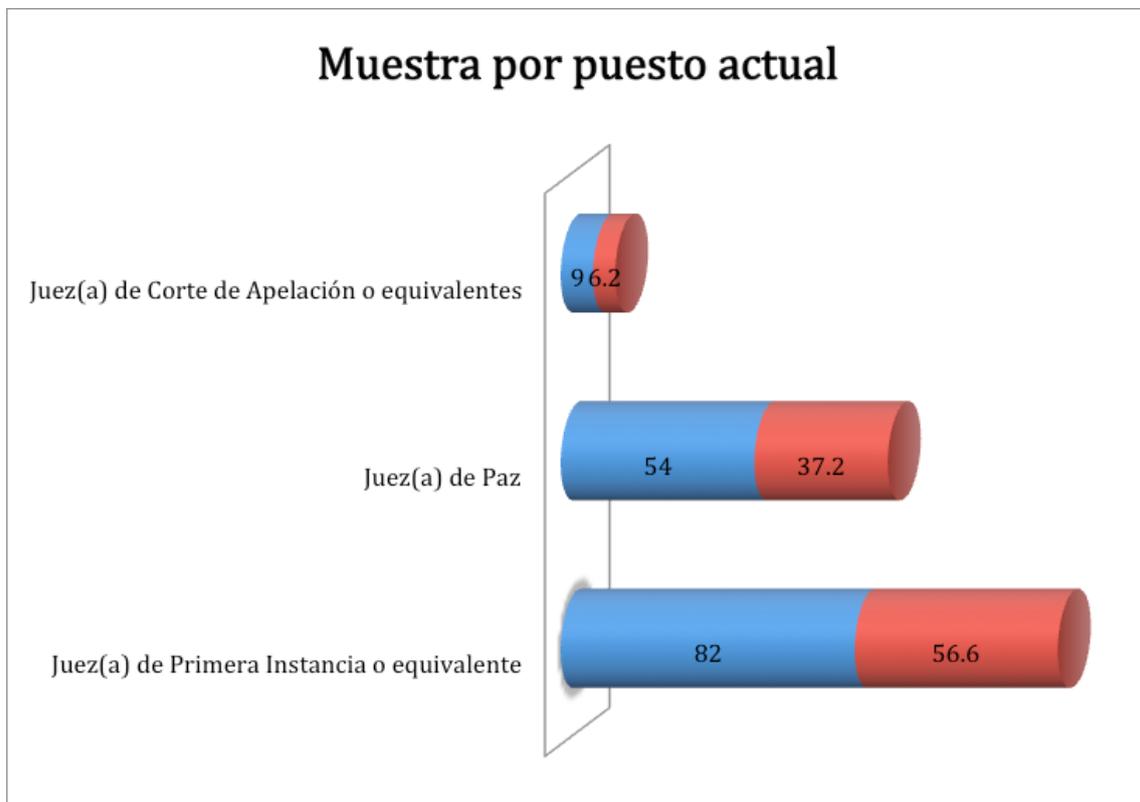


Gráfico 19 - Muestra desagregada por puestos que ocupan actualmente.

El cuadro siguiente es ejemplo más claro de que en el período 2002-2014 en el que se ha implementado el programa, los(as) egresados(as) del mismo han tenido una evolución, dentro del escalafón judicial, coherente con la carrera, a mayor tiempo en el servicio de administración de justicia, mayor posición dentro del sistema. En el cuadro 086 se refleja que existen vínculos significativos entre la posición que ocupan los egresados(as) y el momento de promoción: los que se formaron en el período 2002-2006 están a nivel de Primera Instancia o equivalentes y Cortes de Apelación; quienes egresan de los grupos de 2007-2008, están entre jueces de paz y de primera instancia, con un porcentaje mucho mayor en primera instancia, y los que se formaron en los períodos 2009 y 2010 ocupan posiciones entre juez de paz y de primera instancia, esta última en porcentaje mucho más bajo que las anteriores promociones.

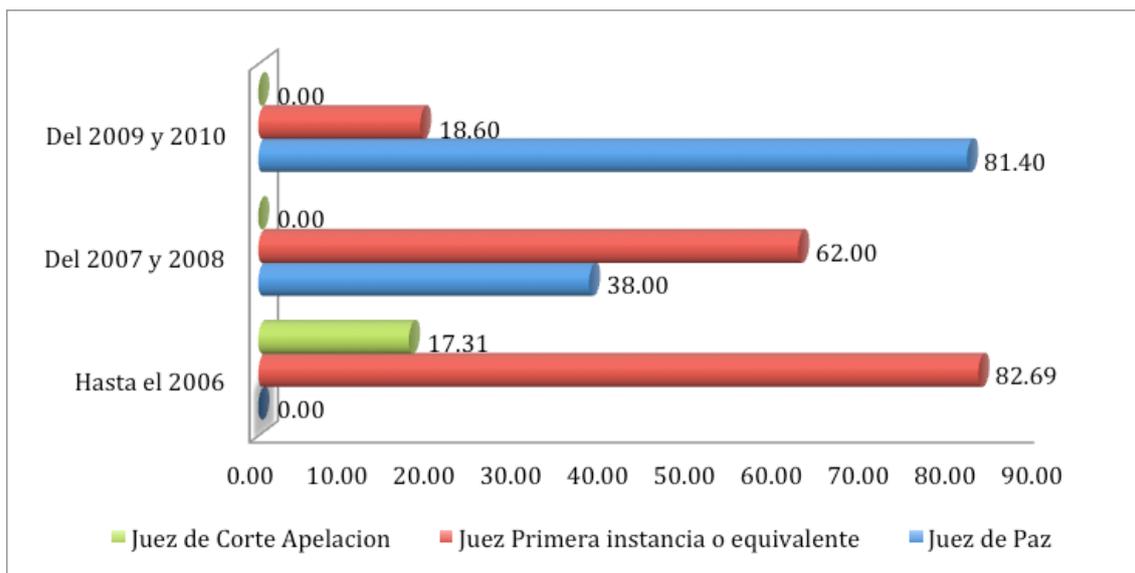


Gráfico 20 - Muestra desagregada por puestos que ocupan actualmente en relación al año de ingreso.

#### Pregunta 6- Jurisdicción en la que se desempeña actualmente

Jurisdicción	Número	Porcentaje
Penal	62	42.8
Civil y Comercial	26	17.9
Inmobiliaria	17	11.7
Plenitud de Jurisdicción	16	11.0
Laboral	12	8.3
Niños, Niñas y Adolescentes	11	7.6
Administrativa	1	.7
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>

Tabla 52 - Muestra desagregada por jurisdicción.

La jurisdicción penal es la que tiene el mayor servicio de esta muestra de egresados(as), por sí sola con un 42.8 %, pero si le agregamos las jurisdicciones con plenitud, la de NNA, que tienen un fuerte contenido penal, tendremos un 61.3%, lo que da sentido al fuerte contenido penal que tiene el programa de formación. Esto se aprecia con mayor fortaleza revisando el impacto del programa por jurisdicción, visto en el apartado 7.1.5 tabla 43 de este capítulo 7.

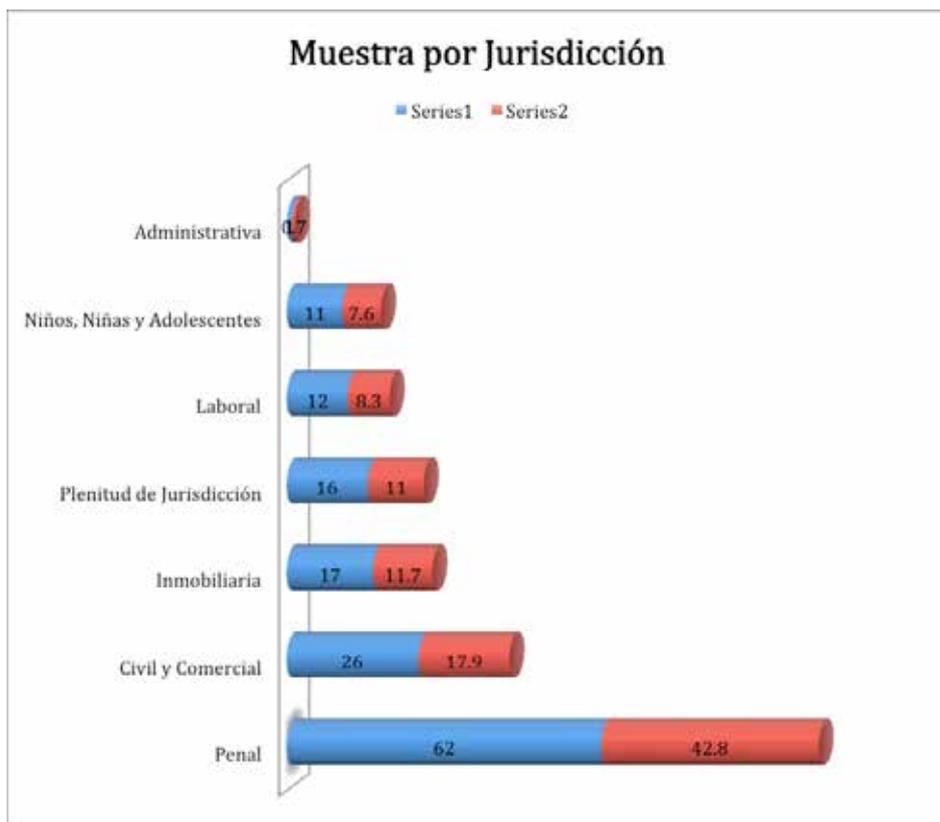


Gráfico 21 - Muestra desagregada por jurisdicción en cantidad y % .

**Pregunta 7- Departamento Judicial en que labora actualmente.**

Departamento Judicial	Número	Porcentaje
1. Distrito Nacional	52	35.9
2. San Pedro de Macorís	22	15.2
3. Santo Domingo	18	12.4
4. La Vega	12	8.3
5. San Cristóbal	11	7.6
6. San Francisco de Macorís	9	6.2
7. Santiago	8	5.5
8. San Juan de la Maguana	4	2.8
9. Puerto Plata	4	2.8
10. Montecristi	3	2.1
11. Barahona	2	1.4
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>

Tabla 53 - Muestra desagregada por Departamento Judicial.

Se puede inferir de este cuadro, que los egresados(as) del programa de formación de aspirantes están en todos los Departamentos Judiciales, lo que confirma lo visto en el mapa, gráfico 072, presentado en este mismo capítulo. El cuestionario, completamente voluntario, respondido por 145 personas de una población total de 236 existentes en el Poder Judicial cubrió la geografía judicial dominicana.

De todos los Departamentos Judiciales, de acuerdo a la muestra en cinco de ellos concentran el 79.4 de la labor de los egresados, lo que tiene una relación directa con la carga de trabajo existente en los mismos. Pero, hay dos Departamentos que igualmente los egresados han tenido un fuerte impacto que son Santiago y San Francisco de Macorís, pero que en la muestra han resultado más bajitos. Los cuatro Departamentos Judiciales con la más baja representación en la muestra, son igualmente los que concentran el menor número de egresados(as).

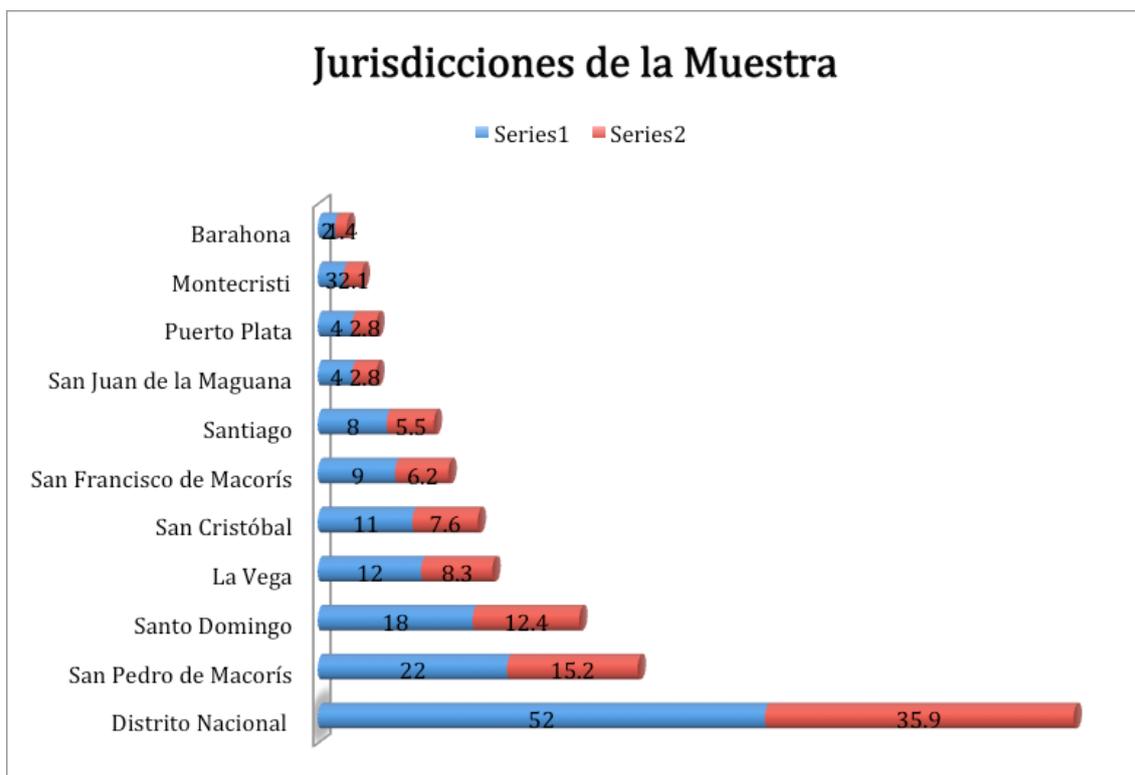


Gráfico 22 - Muestra desagregada por Departamento Judicial en el que laboran y el %.

### 7.2.1.2 Analisis resultado de las Dimensiones en las preguntas 8 a 12

En el cuestionario, las últimas 5 preguntas, de la 8 a la 12 se valoran las dimensiones que evalúan el programa, su contenido y la posibilidad de desarrollar el juez ideal y que la sociedad espera. Haremos a continuación el análisis de los resultados arrojados, comparando estos resultados cuantitativos con los resultados expuestos en el análisis cualitativo, a través de los informes de las entrevistas y los grupos focales, en los casos que sea pertinente.

#### **Dimensión 1 : Evaluacion del modelo educativo de la escuela nacional de la judicatura.**

Lo solicitado en el cuestionario, pregunta 8, es: Califique los elementos del modelo educativo puestos en práctica en el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz en el que participó.

## VALORACIÓN GLOBAL

Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items	CV (%)	(M=90%)	Alfa-Cronbach
93.80	62.38	7.898	10	8.42	83	0.933

Tabla 54 - Valoración global dimensión Modelo Educativo, egresados(as).

La dimensión del Modelo Educativo puesto en práctica en el Programa de Formación de Aspirantes está compuesta por 10 criterios, que son los que componen el modelo educativo de la ENJ, la puntuación máxima está basada en 100 puntos, partiendo de esa realidad, la dimensión completa recibe una valoración global con una media 93.80, una desviación estandar de 7.8, lo que significa que los máximos y los mínimos generales estuvieron entre 100 puntos máximo y 86 puntos mínimo.

## CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 8	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
P8_1	145	9.379	10	0.898	4	10	6	9.575
P8_2	144	9.500	10	0.877	4	10	6	9.232
P8_3	144	9.354	10	0.904	5	10	5	9.667
P8_4	144	9.438	10	1.002	4	10	6	10.612
P8_5	144	9.215	10	1.160	4	10	6	12.585
P8_6	144	8.750	9	1.521	2	10	8	17.388
P8_7	143	9.105	9	1.214	4	10	6	13.338
P8_8	143	9.650	10	0.824	4	10	6	8.543
P8_9	143	9.622	10	0.812	5	10	5	8.438
P8_10	144	9.625	10	0.860	5	10	5	8.935

Tabla 55 - Valoración de cada uno de los criterios de la Dimensión Modelo Educativo.

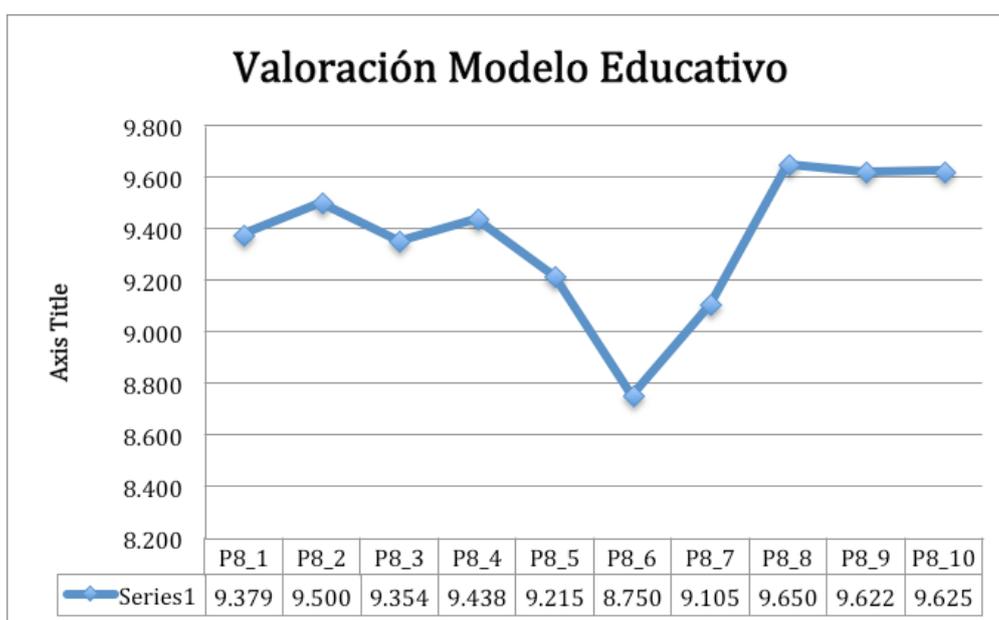


Gráfico 23 - Valoración que hace la muestra de egresados(as) del Modelo Educativo .

Del cuadro resumen por criterio evaluado, el que recibe la puntuación más baja es el número 6, correspondiente a la participación de la Comunidad Jurídica, cuya media está por debajo de los 9 puntos; todos los demás criterios están calificados con una media que está por encima de los 9.1 puntos.

### **Desglose de la valoración dada a cada uno de los elementos del Modelo Educativo de la ENJ**

#### **Primer elemento: Labor Docente**

<b>Respuestas Válidas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulativo</b>
4	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
6	1	.7	.7	2.1
8	10	6.9	6.9	9.0
9	55	37.9	37.9	46.9
10	77	53.1	53.1	100.0
Total	145	100.0	100.0	

Tabla 56 - Valoración del Criterio 1 – Labor Docente.

La labor docente es calificada de manera excepcional, de 145 personas que evaluaron, solo 3 personas califican por debajo de 8 puntos, siendo 10 la puntuación máxima. Es decir que un 97.9% califica el trabajo realizado por los docentes entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 53.1 % de las respuestas.

#### **Segundo elemento: Materiales educativos usados**

<b>Respuestas Válidas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulativo</b>
4	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
7	1	.7	.7	2.1
8	9	6.2	6.3	8.3
9	40	27.6	27.8	36.1
10	92	63.4	63.9	100.0
Total	144	99.3	100.0	
Missing System	1	.7		
Total	145	100.0		

Tabla 57 - Valoración del Criterio 2 – Materiales Educativos Usados.

Los materiales educativos usados en el programa son calificados de manera excelente, de 144 personas que evaluaron, (hubo una respuesta omitida), solo 3 personas califican por debajo de 8 puntos, siendo 10 la puntuación máxima. Es decir que un 97.2% califica los textos usados, presentaciones y programas educativos entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 63.4 % de las respuestas válidas.

### Tercer elemento: Proceso de evaluación continua

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	2	1.4	1.4	1.4
	7	3	2.1	2.1	3.5
	8	13	9.0	9.0	12.5
	9	48	33.1	33.3	45.8
	10	78	53.8	54.2	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		145	100.0		

Tabla 58 - Valoración del Criterio 3 – Proceso de Evaluación Continua.

El proceso de evaluación continua, de 144 personas que evaluaron, (hubo una respuesta omitida), solo 5 personas lo califican por debajo de 8 puntos, siendo 10 la puntuación máxima. Es decir que un 95.9% califica la evaluación continua entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 53.8 % de las respuestas válidas.

### Cuarto elemento: Contenido teórico

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	4	1	.7	.7	.7
	5	2	1.4	1.4	2.1
	7	5	3.4	3.5	5.6
	8	4	2.8	2.8	8.3
	9	42	29.0	29.2	37.5
	10	90	62.1	62.5	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		145	100.0		

Tabla 59 - Valoración del Criterio 4 – Contenido Teórico.

El contenido teórico de 144 personas que evaluaron, (hubo una respuesta omitida), 8 personas lo califican por debajo de 8 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Es decir que un 93.9% califica la evaluación continua entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 62.1 % de las respuestas válidas.

### Quinto elemento: Contenido práctico

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	4	2	1.4	1.4	1.4
	5	2	1.4	1.4	2.8
	6	1	.7	.7	3.5
	7	4	2.8	2.8	6.3
	8	16	11.0	11.1	17.4
	9	43	29.7	29.9	47.2
	10	76	52.4	52.8	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		145	100.0		

Tabla 60 - Valoración del Criterio 5 – Contenido Práctico.

El contenido práctico es evaluado ligeramente más bajo que el contenido teórico, tal como se puede apreciar en el cuadro resumen. Analizando las respuestas dadas, de 144 personas que evaluaron (hubo una respuesta omitida), 9 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 93.1% califica la parte práctica del programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 52.4% de las respuestas válidas.

### Sexto elemento: Participación de la comunidad jurídica

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	2	1	.7	.7	.7
	4	3	2.1	2.1	2.8
	5	4	2.8	2.8	5.6
	6	3	2.1	2.1	7.6
	7	11	7.6	7.6	15.3
	8	24	16.6	16.7	31.9
	9	41	28.3	28.5	60.4
	10	57	39.3	39.6	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		145	100.0		

Tabla 61 - Valoración del Criterio 6 – Participación de la Comunidad Jurídica.

La participación de la Comunidad Jurídica, es el elemento que tiene la puntuación más baja del modelo educativo, tal como se puede apreciar al analizar el cuadro resumen. De 144 personas que evaluaron, (hubo una respuesta omitida), 22 personas lo califican entre 7 y 2 puntos, siendo 10 la puntuación máxima. Un 84.2 % lo califica entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 39.3 % de las respuestas válidas.

Si se compara con los otros criterios, la puntuación de 10 ha estado siempre por encima del 45% de las personas que valoraron.

#### Séptimo elemento: Espacio físico y virtual

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	4	2	1.4	1.4	1.4
	5	2	1.4	1.4	2.8
	6	2	1.4	1.4	4.2
	7	6	4.1	4.2	8.4
	8	18	12.4	12.6	21.0
	9	44	30.3	30.8	51.7
	10	69	47.6	48.3	100.0
	Total	143	98.6	100.0	
Missing	System	2	1.4		
Total		145	100.0		

Tabla 62 - Valoración del Criterio 7 – Espacio Físico y Virtual.

El espacio físico y virtual, es decir la infraestructura habilitada para la enseñanza, tanto presencial como a través del internet, es evaluado con una alta puntuación, a pesar de las limitaciones de infraestructura que presenta la Escuela Nacional de la Judicatura. Analizando las respuestas dadas, de 143 personas que evaluaron, (hubo dos respuestas omitidas), 12 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 90.3% califica las instalaciones físicas y virtuales habilitadas para el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 47.6 % de las respuestas válidas.

#### Octavo elemento: Innovación

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	4	1	.7	.7	.7
	5	1	.7	.7	1.4
	8	7	4.8	4.9	6.3
	9	25	17.2	17.5	23.8
	10	109	75.2	76.2	100.0
	Total	143	98.6	100.0	
Missing	System	2	1.4		
Total		145	100.0		

Tabla 63 - Valoración del Criterio 8 – Innovación.

La innovación es uno de los elementos mejor evaluados, solo 2 personas lo califican por debajo de los 8 puntos. Analizando las respuestas dadas, de 143 personas que evaluaron, (hubo dos respuestas omitidas), 2 personas lo califican entre 4 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 97.2% califica la innovación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 75.2 % de las respuestas válidas.

**Noveno elemento: Optimización del uso de los recursos.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	2	1.4	1.4	1.4
	7	1	.7	.7	2.1
	8	7	4.8	4.9	7.0
	9	27	18.6	18.9	25.9
	10	106	73.1	74.1	100.0
	Total	143	98.6	100.0	
Missing	System	2	1.4		
Total		145	100.0		

Tabla 64 - Valoración del Criterio 9 – Optimización del Uso de los Recursos.

El uso de los recursos de manera óptima es calificado de manera favorable, solo 3 personas lo califican por debajo de los 8 puntos. Analizando las respuestas dadas, de 143 personas que evaluaron, (hubo dos respuestas omitidas), 3 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 96.5 % califica este elemento entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 73.1 % de las respuestas válidas.

**Décimo elemento: Aplicación de reglas y principios**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	2	1.4	1.4	1.4
	6	1	.7	.7	2.1
	7	1	.7	.7	2.8
	8	7	4.8	4.9	7.6
	9	23	15.9	16.0	23.6
	10	110	75.9	76.4	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		145	100.0		

Tabla 65 - Valoración del Criterio 10 – Aplicación de Reglas y Principios.

La aplicación de Reglas y Principios recibe una alta valoración, solo 4 personas lo califican por debajo de los 8 puntos. Analizando las respuestas dadas, de 144,(hubo una respuesta omitida), personas que evaluaron, 4 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 96.6% califica la innovación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 75.9%. De todos los elementos es el que mayor número de calificación total recibe, 110 personas lo evaluaron de 10 puntos.

### Análisis comparativo

Luego de verificar todos los resultados, consideramos interesante realizar dos comparaciones dentro de los criterios de esta dimensión, viendo algunas diferencias de criterio dentro de la muestra que respondió al cuestionario, en función de las posiciones que ocupan y la jurisdicción en la que ejercen sus funciones.

### Diferencias entre las valoraciones, de acuerdo a la posición que ocupan actualmente como jueces.

La valoración que hacen de los elementos del modelo educativo las personas que ocupan la posición de juez de paz actualmente, es más alta que los que ocupan otras posiciones, tal y como vemos en el gráfico. Solamente en el criterio número 10, correspondiente a la aplicación de reglas y principios, la valoración de los egresados que ocupan otras posiciones es más alta que la de los actuales jueces de paz. Una inferencia que pudiera hacerse de esta constante es el menor tiempo que tienen los jueces de paz de haber realizado el programa de estudios. Igualmente puede pensarse que los cambios realizados en el programa durante sus años de implementación han sido beneficiosos para el programa y por lo tanto para una mejor apreciación de los egresados(as), por lo visto en la revisión de documentos, el programa recibió cambios importantes en el tiempo de estudios que impactaron en su contenido.



Gráfico 24 - Comparación de la Valoración del Modelo Educativo por la función que ocupan.

**Diferencias entre las valoraciones, de acuerdo a la jurisdicción en la que ejercen sus funciones.**

Hicimos dos bloques: jurisdicción penal y plenitud y otras jurisdicciones. La valoración que hacen de los elementos del modelo educativo los que ejercen como jueces penales o de plenitud de jurisdicción, es más alta que los que ocupan otras posiciones, tal y como vemos en el gráfico, a continuación:

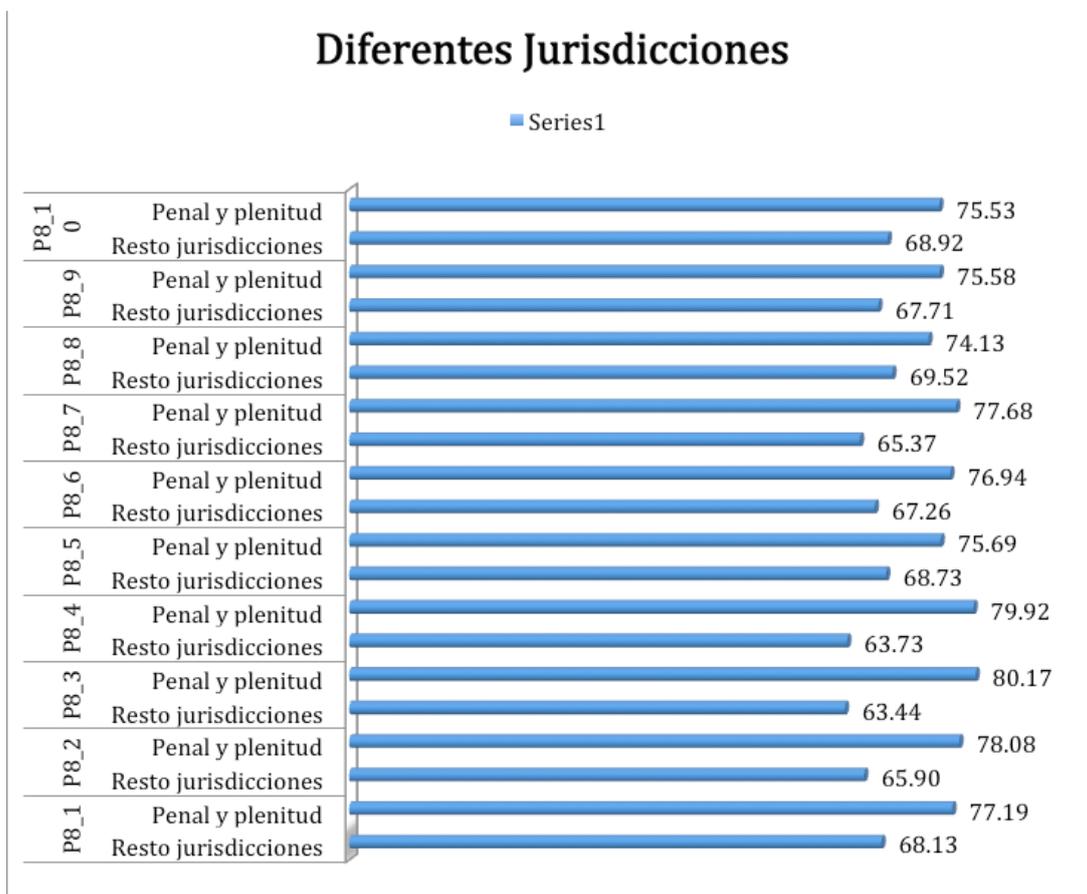


Gráfico 25 - Comparación de la Valoración del Modelo Educativo por Jurisdicción.

Es muy marcada la diferencia entre ambas valoraciones, uno de los puntos destacados en el análisis cualitativo es la diferencia existente en el programa entre el contenido penal y el contenido civil y comercial. Siendo considerados los egresados más fuertes en el área penal, que en la civil y comercial. Relacionamos entonces la satisfacción más alta de los que ejercen la materia penal, que aquellos que ejercen otras materias.

**2- dimensión: Pertinencia del contenido del programa de estudios**

Se solicita en el cuestionario, pregunta 9: Califique la pertinencia del contenido del programa de estudios sobre temas fundamentales para ejercer la función de Juez(a) de Paz:

**VALORACION GLOBAL**

Media	Varianza	Desviacion Estandar	N of Items	CV (%)	(M=90%)	Alfa-Cronbach
111.3517	110.6185	10.5175	12	9.45	77.2	0.927

Tabla 66 - Valoración Global de la Pertinencia del Contenido del Programa AJP.

La dimensión sobre la Pertinencia del Contenido del Programa de Estudios está compuesta por 12 criterios, haciendo cada uno de ellos referencia a asignaturas y espacios de aprendizaje previstos en el programa educativo, la puntuación máxima está basada en 120 puntos.

Partiendo de esa realidad, la dimensión completa recibe una valoración global con una media 111.3, una desviación estandar de 10.5, lo que significa que los máximos y los mínimos generales estuvieron entre 120 puntos máximo y 100 puntos mínimo.

El contenido del programa está basado en las funciones de juez de paz y la de suplente de juez de primera instancia, motivado en que el juez de paz es el que ocupa la posición de juez de primera instancia, en las diferentes jurisdicciones, siempre que deba ausentarse de su tribunal. Esta ausencia es alta si se toma en consideración las salidas por vacaciones, por licencias de todo tipo, y por la más común que es la formación continua que debe seguir todo juez o servidor judicial.

Por la apreciación general el contenido puede considerarse pertinente, lo que fundamenta el concepto general expresado en el levantamiento cualitativo de que los egresados(as) tienen los conocimientos necesarios para el ejercicio de la función de juez(a).

#### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 9	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p9_1	145	9.441	10	0.999	4	10	6	10.583
p9_2	145	9.200	10	1.176	4	10	6	12.784
p9_3	145	9.607	10	0.900	4	10	6	9.366
P9_4	145	9.441	10	1.020	5	10	5	10.801
P9_5	145	9.200	10	1.200	3	10	7	13.038
P9_6	145	9.386	10	1.119	4	10	6	11.924
P9_7	145	8.738	9	1.486	3	10	7	17.008
P9_8	145	8.786	9	1.599	1	10	9	18.204
P9_9	145	9.434	10	1.085	5	10	5	11.504
P9_10	145	9.503	10	1.042	3	10	7	10.961
P9_11	145	9.393103	10	1.029405	4	10	6	10.95916
P9_12	145	9.221	10	1.255	4	10	6	13.615

Tabla 67 - Valoración de la Pertinencia del Contenido del Programa AJP, por criterio.

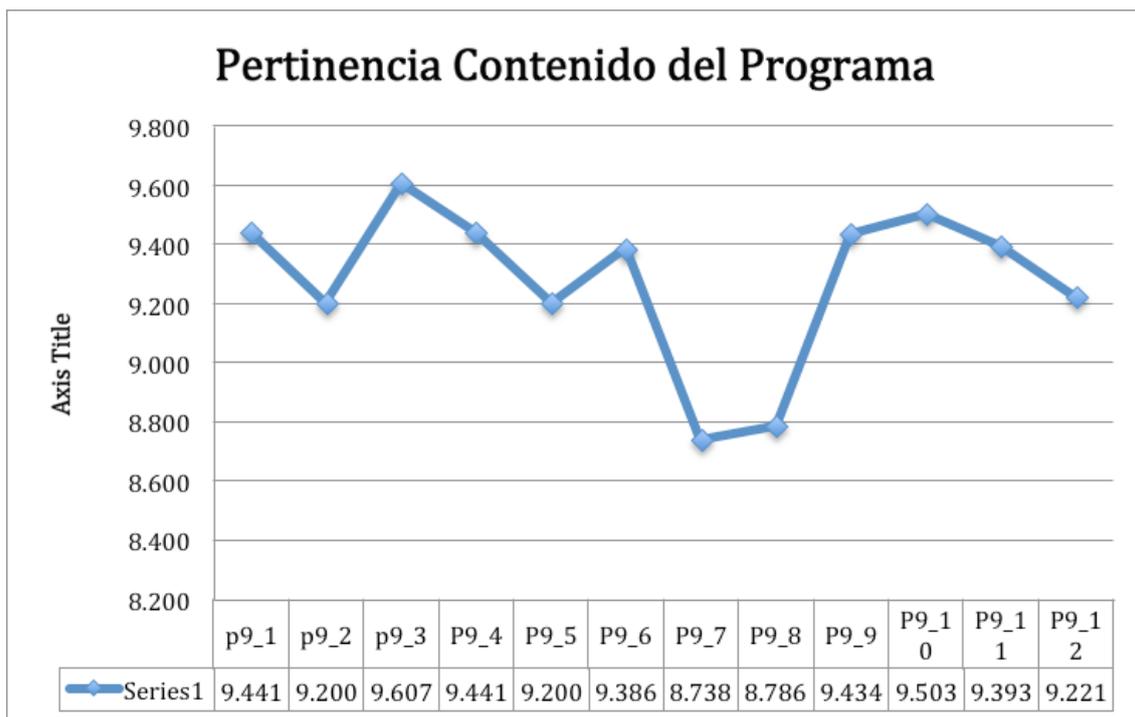


Gráfico 26 - Valoración de la Pertinencia del Contenido del Programa AJP, por criterio.

De la tabla resumen de la pregunta Núm. 10, sobre la Pertinencia del Contenido del Programa, de los 12 temas propuestos como fundamentales para ejercer la función de Juez(a) de Paz, los temas con la puntuación más baja son el 7 y el 8, los cuales se refieren a los programas de Idiomas y Deportes, respectivamente.

Para estos dos puntos la media está por debajo de 9, mientras que para los 10 temas restantes la valoración media está por encima de los 9.2. La más alta de todas las puntuaciones la recibe el tema de Etica Judicial, con una media de 9.6. De manera general se puede decir que los egresados(as) están conformes con el contenido de la formación que reciben, para la función que deberán ejercer.

#### **Desglose de la valoración dada a cada uno de los elementos que componen el contenido del programa de estudios.**

##### **1. Sistema de Carrera Judicial**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
6	1	.7	.7	2.1
7	3	2.1	2.1	4.1
8	14	9.7	9.7	13.8
9	29	20.0	20.0	33.8
10	96	66.2	66.2	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 68 - Valoración Criterio 1 – Sistema de Carrera Judicial

El contenido del Sistema de Carrera Judicial es considerado pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 6 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 95.9% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 66,2 % de las respuestas válidas.

## 2. Manejo administrativo del Juzgado de Paz

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	.7	.7	.7
5	2	1.4	1.4	2.1
6	2	1.4	1.4	3.4
7	6	4.1	4.1	7.6
8	23	15.9	15.9	23.4
9	28	19.3	19.3	42.8
10	83	57.2	57.2	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 69 - Valoración Criterio 2 – Manejo Administrativo del Juzgado de Paz

El Manejo Administrativo del Juzgado de Paz es considerado pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 5 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 92.4% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 57.2 % de las respuestas válidas.

## 3. Etica Judicial

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
7	2	1.4	1.4	2.8
8	10	6.9	6.9	9.7
9	20	13.8	13.8	23.4
10	111	76.6	76.6	100.0
Total	145	100.0	100.0	

Tabla 70 - Valoración Criterio 3 – Etica Judicial

El tema Etica Judicial es considerado pertinente, con la máxima puntuación de todos los temas propuestos. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 4 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 97.3% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 76.6 % de las respuestas válidas.

#### 4. Desarrollo de competencias como Juez de Paz

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	2	1.4	1.4	1.4
6	2	1.4	1.4	2.8
7	5	3.4	3.4	6.2
8	10	6.9	6.9	13.1
9	28	19.3	19.3	32.4
10	98	67.6	67.6	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 71 - Valoración Criterio 4 – Desarrollo de Competencias como Juez de Paz.

El contenido del programa referente a las competencias del juez de paz es considerado muy pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 9 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 93.8% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 67.6% de las respuestas válidas.

#### 5. Desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
3	1	.7	.7	.7
5	2	1.4	1.4	2.1
6	3	2.1	2.1	4.1
7	4	2.8	2.8	6.9
8	21	14.5	14.5	21.4
9	33	22.8	22.8	44.1
10	81	55.9	55.9	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 72 - Valoración Criterio 5 – Desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia

El desarrollo de competencias como juez suplente de primera instancia es considerado pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 6 personas lo califican entre 6 y 3 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 93.2% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 55.9 % de las respuestas válidas.

## 6. Manejo de Audiencias

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	.7	.7	.7
5	3	2.1	2.1	2.8
6	1	.7	.7	3.4
7	4	2.8	2.8	6.2
8	10	6.9	6.9	13.1
9	32	22.1	22.1	35.2
10	94	64.8	64.8	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 73 - Valoración Criterio 6 – Manejo de Audiencias.

El contenido del programa en Manejo de Audiencias es considerado pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 5 personas lo califican entre 6 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 93.8% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 64.8 % de las respuestas válidas.

## 7. Programa de Idiomas

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
3	3	2.1	2.1	2.1
4	1	.7	.7	2.8
5	4	2.8	2.8	5.5
6	1	.7	.7	6.2
7	11	7.6	7.6	13.8
8	26	17.9	17.9	31.7
9	47	32.4	32.4	64.1
10	52	35.9	35.9	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 74 - Valoración Criterio 7 – Programa de Idiomas.

El programa de idiomas es considerado pertinente. Aunque, analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 20 personas lo califican entre 7 y 3 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 86.2% valora la existencia de los idiomas en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la valoración entre 9 y 8 la máxima, con un 50% de las respuestas válidas. Solo 52 personas lo califican de 10, lo que es un número bajo comparado con los demás ítems valorados en esta dimensión.

## 8. Programa de Deportes

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
1	1	.7	.7	.7
3	1	.7	.7	1.4
4	2	1.4	1.4	2.8
5	5	3.4	3.4	6.2
6	2	1.4	1.4	7.6
7	12	8.3	8.3	15.9
8	18	12.4	12.4	28.3
9	43	29.7	29.7	57.9
10	61	42.1	42.1	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 75 - Valoración Criterio 8 – Programa de Deportes.

El programa de deportes es considerado pertinente. Aunque, analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 23 personas lo califican entre 7 y 1 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 84.2 % valora la existencia de deportes en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la valoración entre 9 y 8 de 42.1%, exactamente igual en porcentaje que el número de personas que valoró con 10 puntos. 61 personas lo califican de 10, lo que comparado con el programa de idiomas, lo coloca en un grado superior, aunque es el segundo ítem con menor valoración en esta dimensión.

## 9. Pasantía de tres meses

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	3	2.1	2.1	2.1
6	1	.7	.7	2.8
7	8	5.5	5.5	8.3
8	7	4.8	4.8	13.1
9	25	17.2	17.2	30.3
10	101	69.7	69.7	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 76 - Valoración Criterio 9 – Pasantía de tres meses.

La Pasantía de tres meses es considerada pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 12 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 91.7% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 69.7% de las respuestas válidas.

## 10. Período de Suplencia

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
3	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
6	1	.7	.7	2.1
7	5	3.4	3.4	5.5
8	8	5.5	5.5	11.0
9	25	17.2	17.2	28.3
10	104	71.7	71.7	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 77 - Valoración Criterio 10 – Período de Suplencia.

El período de Suplencia es considerado pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 8 personas lo califican entre 7 y 3 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 94.4% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 71.7 % de las respuestas válidas.

Es importante observar que la suplencia fue integrada en el programa en la promoción del 2006, por lo que 35 personas de la muestra no pasaron por esa experiencia, lo que equivale a un 24% de los encuestados, sin embargo por los resultados obtenidos, la valoran como pertinente aun aquellos egresados que no la realizaron.

## 11. Vinculación/ aplicación teoría/práctica

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	2	1.4	1.4	1.4
6	2	1.4	1.4	2.8
7	3	2.1	2.1	4.8
8	8	5.5	5.5	10.3
9	43	29.7	29.7	40.0
10	87	60.0	60.0	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 78 - Valoración Criterio 11 – Vinculación/Aplicación teoría/práctica

La vinculación propuesta entre la teoría y la práctica es considerada pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 7 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 95.2% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 60% de las respuestas válidas.

## 12. Desarrollo de competencias gerenciales

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	2	1.4	1.4	1.4
5	1	.7	.7	2.1
6	5	3.4	3.4	5.5
7	8	5.5	5.5	11.0
8	7	4.8	4.8	15.9
9	38	26.2	26.2	42.1
10	84	57.9	57.9	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 79 - Valoración Criterio 12 – Desarrollo de Competencias Gerenciales.

El desarrollo de competencias gerenciales es considerado pertinente. Analizando las respuestas dadas, de 145 personas que evaluaron, 16 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 88.9% valora la existencia de este tema en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 57.9 %. Es la tercera puntuación más baja de esta dimensión, en términos de los máximos entre 8 y 10, vemos que hay un mayor número de personas que califica entre 7 y 6. Si la comparamos con la valoración dada al criterio 2, sobre manejo administrativo del juzgado de paz, que igualmente tiene una media en 9.2, pero cuyas valoraciones están más concentradas hacia los máximos 9 y 10.

### **Análisis comparativo**

Luego de verificar todos los resultados, consideramos interesante realizar dos comparaciones dentro de los criterios de esta dimensión, viendo algunas diferencias de criterio dentro de la muestra que respondió al cuestionario, en función de las posiciones que ocupan y la jurisdicción en la que ejercen sus funciones.

### **Diferencias entre las valoraciones, de acuerdo a la posición que ocupan actualmente como jueces.**

No es una constante en todos los criterios, tal como ocurrió en la dimensión anterior, pero la valoración dada por los jueces de paz a los componentes del 5 al 12 es significativamente más alto que los jueces egresados que ocupan otras posiciones. Sin embargo, Los componentes del 1 al 4, son valorados con puntuación más alta por los jueces que ocupan otras posiciones. Los componentes del 1 al 4 tienen relación más estrecha con el corazón del programa de formación en cuanto a su razón de ser en la formación de jueces de paz, mientras que del 5 al 12 tienen relación con la formación integral del Aspirante a Juez(a), algunos de estos componentes, como el período de suplencia, no fue vivido por los egresados de las promociones del 2002 al 2006.

Destacamos particularmente el componente 5, que valora la parte del programa que desarrolla las competencias del juez como suplente de primera instancia, que tiene una diferencia entre ambos de 76 de los jueces de paz, contra 70, de los que ejercen otras funciones. Los que ejercen otras funciones les ha servido como base ese componente, pero se han alejado de esa apreciación. Los

jueces de paz, están valorando ese componente, pues están en constante ejercicio de su labor como jueces suplentes de primera instancia.

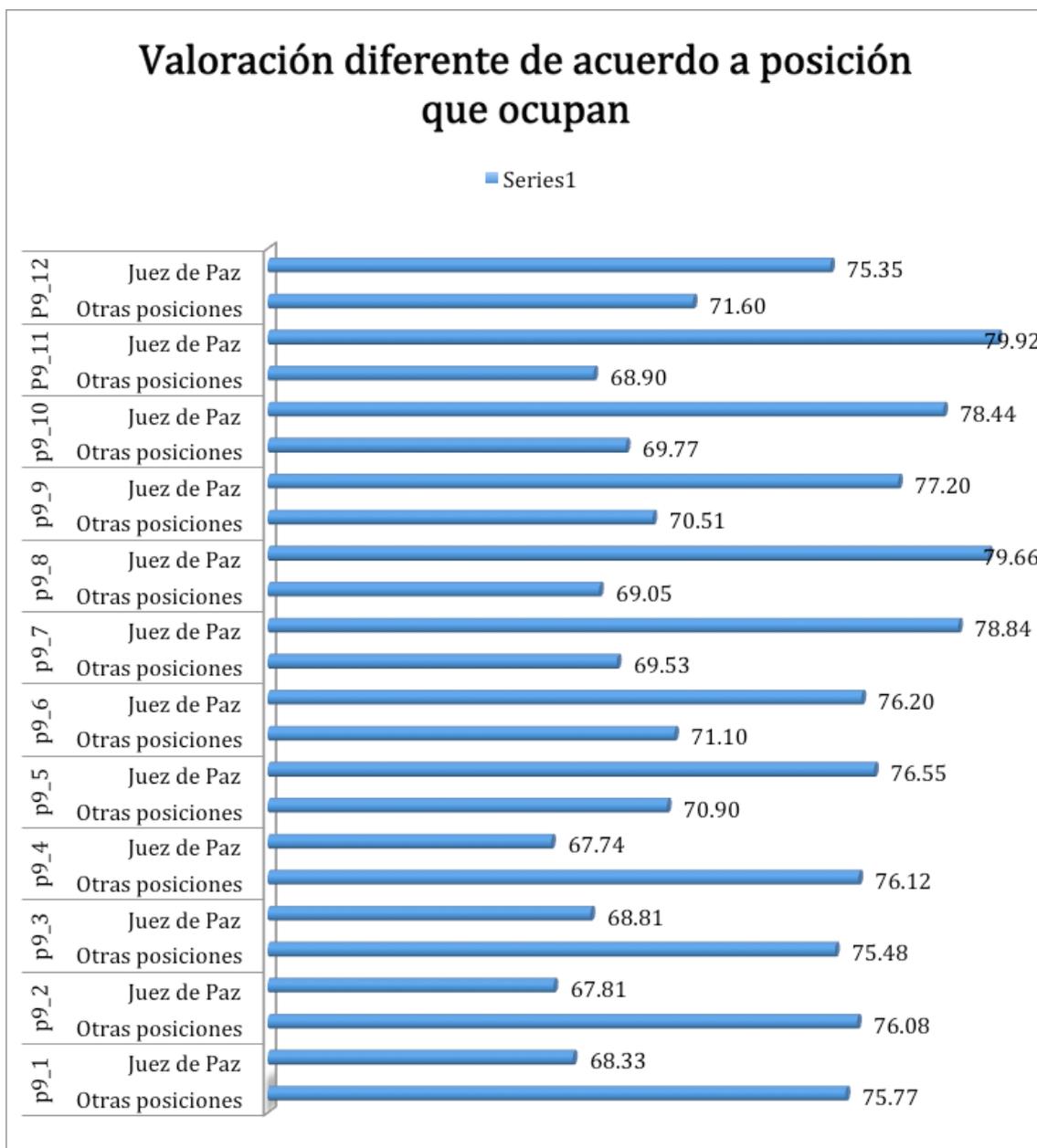


Gráfico 27 - Comparación de valoración de acuerdo a la posición que ocupan los egresados(as).

En el gráfico 122 se muestran las valoraciones de los egresados que ejercen funciones en el área penal o en plenitud de jurisdicción, en comparación con los que ejercen sus funciones en otras jurisdicciones.

Las opiniones vertidas no muestran una constante de valoración más alta en todos los componentes, tal y como sucedió en la dimensión de la pregunta 8, pero lo presentamos pues de 12 criterios, 8 reciben una evaluación significativamente más alta en los jueces que ejercen la materia penal. Resaltamos los criterios 11 y 12, con una valoración superior por encima de los 12 puntos. Lo que va en consonancia con lo visto en el levantamiento cualitativo, y en la pregunta abierta del cuestionario sobre debilidades en las materias de derecho privado.

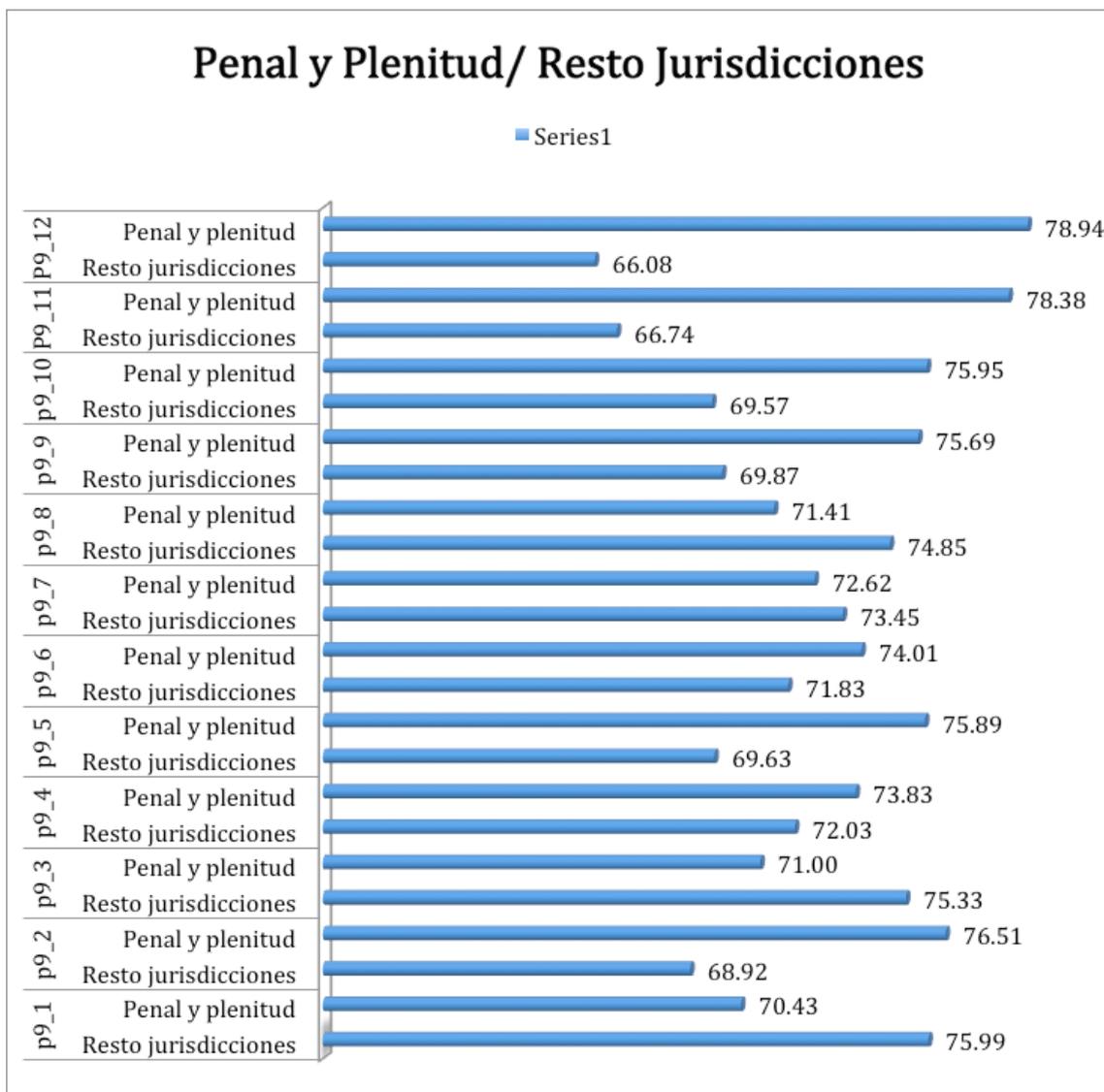


Gráfico 28 - Valoración diferente entre los jueces penales y el resto de las jurisdicciones.

### 3. Dimensión: contraste de afirmaciones presentes en el levantamiento cualitativo

En la pregunta 10 del cuestionario, se le pide lo siguiente: En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

#### VALORACIÓN GLOBAL

Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items (No 4 y 9)	CV (%)	(M=90%)	Alfa-Cronbach
94.7801	54.7727	7.4009	10 *	7.81	86.5	0.905

Tabla 80 - Valoración global afirmaciones

**Para realizar el cálculo global se dejaron fuera los criterios 4 y 9 por considerar que distorsionan la valoración**

La pregunta 10 del cuestionario propone como dimensión la valoración de 12 afirmaciones que se presentaron con cierta frecuencia en el levantamiento cualitativo. Aunque los criterios que forman esta parte del cuestionario pueden analizarse aislados porque son afirmaciones diferentes, al formar parte de una misma pregunta le hicimos una valoración global.

Por lo antes dicho, se pudo obtener una media, por la semejanza entre los planteamientos realizados, pero dejando fuera las afirmaciones 4 y 9 para evitar la distorsión de la valoración.

Dejando fuera dos de las afirmaciones, la valoración máxima está basada en 100 puntos, partiendo de esa realidad, la dimensión completa recibe una valoración global con una media 94.7, una desviación estandar de 7.5, lo que significa que los máximos y los mínimos generales estuvieron entre 100 puntos máximo y 87 puntos mínimo.

### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 10	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p10_1	145	9.717	10	0.926	4	10	6	9.527
p10_2	145	9.552	10	0.978	4	10	6	10.244
p10_3	145	9.848	10	0.569	6	10	4	5.780
p10_4	144	3.375	2	2.968	1	10	9	87.943
p10_5	144	9.542	10	1.102	2	10	8	11.552
p10_6	145	9.821	10	0.609	6	10	4	6.197
p10_7	143	9.538	10	0.970	3	10	7	10.167
p10_8	144	9.174	9	1.040	5	10	5	11.337
p10_9	142	4.789	5	2.970	1	10	9	62.018
p10_10	144	9.188	10	1.194	5	10	5	12.998
p10_11	144	9.180	10	1.186	5	10	5	12.923
p10_12	144	9.236	10	1.200	2	10	8	12.994

Tabla 81 – Valoración de cada una de las afirmaciones propuestas.

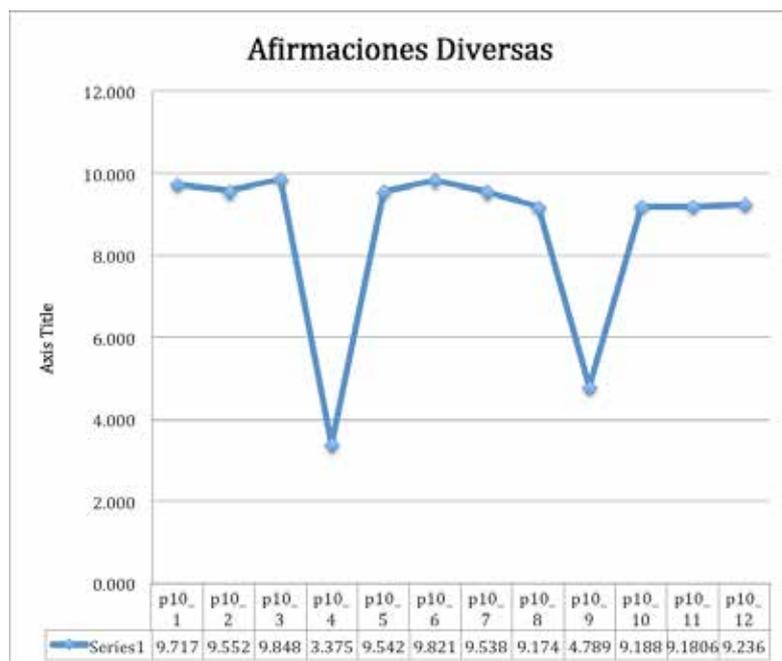


Gráfico 29 - Valoración de cada una de las afirmaciones.

Del cuadro resumen por criterio evaluado, los valores que llaman la atención son los atribuidos a las afirmaciones 4 y 9, las que reciben la puntuación más baja, lo que muestra que los egresados no están de acuerdo con esas dos afirmaciones. Con el resto de las afirmaciones están muy de acuerdo, estando todas por encima de 9.1, siendo la media más alta 9.8 para la dimensión 3.

Haciendo un contraste con el levantamiento cualitativo, fue muy marcado en las entrevistas y en los grupos focales la afirmación de lo importante de este programa formativo para la función de juez, algo que es corroborado por los egresados, considerando insuficiente los estudios universitarios de derecho para la administración de justicia, razón por la cual califican la afirmación 4, que hace referencia a este tema, de manera muy baja.

En cuanto a la afirmación 9, sobre la prepotencia y poca humildad de los egresados(as), opinión casi unánime en el levantamiento cualitativo, recibe una baja valoración, lo que muestra el desacuerdo con la misma de parte de los egresados(as). Aunque como veremos en el espacio del criterio 9, no fue un criterio unánime.

**Desglose de la valoración dada a cada una de las afirmaciones propuestas.**

**1. El programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es un antes y un después en mi vida.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
6	2	1.4	1.4	2.8
7	2	1.4	1.4	4.1
8	4	2.8	2.8	6.9
9	8	5.5	5.5	12.4
10	127	87.6	87.6	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 82 - Valoración afirmación 1- Programa un antes y un después en mi vida.

Están de acuerdo con que el programa ha representado un punto importante en sus vidas, viendo los resultados de 145 personas que evaluaron, 6 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 95.9 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 87.6 % de las respuestas válidas.

**2. El programa de Formación de Aspirantes desarrolla el pensamiento lógico y crítico necesario para la función judicial.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
6	1	.7	.7	2.1
7	3	2.1	2.1	4.1
8	11	7.6	7.6	11.7
9	19	13.1	13.1	24.8
10	109	75.2	75.2	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 83 - Valoración afirmación 2- Programa desarrolla pensamiento.

Están de acuerdo con que la afirmación de que el programa desarrolla el pensamiento lógico, viendo los resultados de 145 personas que evaluaron, 6 personas lo califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 95.9 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 75.2 % de las respuestas válidas.

La capacidad de pensamiento de los egresados(as) del programa fue apreciada positivamente en el levantamiento cualitativo.

**3. Este programa ha sido una fortaleza en el proceso de reforma judicial.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
6	2	1.4	1.4	1.4
8	2	1.4	1.4	2.8
9	10	6.9	6.9	9.7
10	131	90.3	90.3	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 84 - Valoración afirmación 3- Programa fortaleza proceso reforma judicial.

Esta es la afirmación que recibe la puntuación máxima. Están de acuerdo con que la afirmación de que el programa ha sido una fortaleza en el proceso de reforma judicial, viendo los resultados de 145 personas que evaluaron, 2 personas lo califican por debajo de 8 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 98.6 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 90.3 % de las respuestas válidas.

El rol jugado por este programa formativo en el proceso de reforma judicial de la República Dominicana fue considerado fundamental en el levantamiento cualitativo, por lo que se muestra una unidad de criterios sobre este importante punto.

**4. Los estudios de derecho en la universidad son suficientes para ejercer la función de Juez de Paz.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo	
	1	66	45.5	45.8	45.8	
	2	12	8.3	8.3	54.2	
	3	15	10.3	10.4	64.6	
	4	7	4.8	4.9	69.4	
	5	11	7.6	7.6	77.1	
	6	7	4.8	4.9	81.9	
	7	8	5.5	5.6	87.5	
	8	5	3.4	3.5	91.0	
	10	13	9.0	9.0	100.0	
	Total	144	99.3	100.0		
Missing	System	1	.7			
Total		145	100.0			

Tabla 85 - Valoración afirmación 4- Estudios universitarios suficientes para ser juez de paz.

Los(as) egresados(as) muestran su desacuerdo con esta afirmación de que los estudios de la universidad son suficientes para ser juez, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron (una persona no dio su opinión), solo 26 personas califican la afirmación entre 7 y 10 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

118 personas califican la afirmación entre 1 y 6, lo que representa un 81.3 % de los egresados, siendo la evaluación mínima, de 1, un 45.5 % de las respuestas válidas.

Se muestra aquí que los egresados(as) del programa están conscientes de las debilidades de sus diferentes centros de educación superior de origen, en el tema de la administración de justicia y en la formación de su perfil. Se reafirma con estos datos la importante misión de las escuelas judiciales, como formación especializada, para el ejercicio de una correcta administración de justicia. Igual opinión en las entrevistas y grupos focales.

**5. Los(as) egresados(as) del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz han sido agentes de cambio en el Poder Judicial.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo	
	2	1	.7	.7	.7	
	5	3	2.1	2.1	2.8	
	8	11	7.6	7.6	10.4	
	9	21	14.5	14.6	25.0	
	10	108	74.5	75.0	100.0	
	Total	144	99.3	100.0		
Missing	System	1	.7			
Total		145	100.0			

Tabla 86 - Valoración afirmación 5- egresados(as) han sido agentes de cambio.

Los(as) egresados(as) están de acuerdo con la afirmación de que ellos han sido agentes de cambio en el Poder Judicial, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron,(una persona no dio su opinión) 4 personas lo califican entre 5 y 2 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 96.6 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 74.5 %de las respuestas válidas. Las entrevistas y grupos focales coinciden en esta opinión.

**6. Mi posición de juez(a) es fruto de mucho esfuerzo personal y profesional.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
6	2	1.4	1.4	1.4
8	4	2.8	2.8	4.1
9	10	6.9	6.9	11.0
10	129	89.0	89.0	100.0
Total	145	100.0	100.0	

Tabla 87 - Valoración afirmación 6- Posición de juez fruto de esfuerzo personal y profesional.

Los(as) egresados(as) están de acuerdo con la afirmación de que su posición de jueces es fruto de esfuerzo personal y profesional, viendo los resultados de 145 personas que evaluaron, solo 2 personas lo califican con 6 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 98.7 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 89% %de las respuestas válidas.

**7.El programa llenó mis expectativas.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
3	1	.7	.7	.7
5	1	.7	.7	1.4
6	1	.7	.7	2.1
7	1	.7	.7	2.8
8	9	6.2	6.3	9.1
9	29	20.0	20.3	29.4
10	101	69.7	70.6	100.0
Total	143	98.6	100.0	
Missing	System	2	1.4	
Total	145	100.0		

Tabla 88 - Valoración afirmación 7- Programa llenó mis expectativas.

Los(as) egresados(as) están de acuerdo con que el programa llenó sus expectativas, viendo los resultados de 143 personas que evaluaron,(hay dos personas que no dieron su opinión) solo 3 personas lo califican entre 7 y 3 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 95.9 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 69.7 %de las respuestas válidas.

**8. La relación teoría/práctica ha sido suficiente para desempeñar mis funciones como juez(a) de paz.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	2	1.4	1.4
	6	1	.7	2.1
	7	9	6.2	8.3
	8	14	9.7	18.1
	9	50	34.5	52.8
	10	68	46.9	100.0
	Total	144	99.3	100.0
Missing	System	1	.7	
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 89 - Valoración afirmación 8 -. Relación teoría/práctica suficiente.

Los(as) egresados(as) están de acuerdo con la afirmación de que la relación teoría y práctica ha sido suficiente para desempeñar sus funciones como juez, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron, (hay una persona que no evaluó), 12 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 91.1 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 46.9 %. La puntuación de conformidad con esta afirmación es más baja que las del resto de las afirmaciones, el porcentaje con la total conformidad es más bajo que en las demás, siendo casi igual a la sumatoria de los que lo califican entre 8 y 9 puntos, que es un 44.2%de las respuestas válidas.

**9. Los(as) egresados(as) del programa son prepotentes y poco humildes.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	1	31	21.4	21.8
	2	11	7.6	29.6
	3	14	9.7	39.4
	4	9	6.2	45.8
	5	22	15.2	61.3
	6	9	6.2	67.6
	7	13	9.0	76.8
	8	14	9.7	86.6
	9	8	5.5	92.3
	10	11	7.6	100.0
	Total	142	97.9	100.0
Missing	System	3	2.1	
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 90 - Valoración afirmación 9- Egresados(as) prepotentes y poco humildes.

Los(as) egresados(as) no muestran un total acuerdo con esta afirmación de que ellos y ellas son prepotentes y poco humildes, pero sus opiniones están muy dispersas, pues aunque la puntuación concentrada mayor es la mínima de un punto con un 21.4 %; la sumatoria de los que opinan entre 5 y 10 es de 53.2%.

Lo que muestra una división de opiniones, para un porcentaje significativo de los encuestados esta afirmación responde, en parte, a una realidad, aunque no la califiquen con el máximo de puntuación. Se evidencia que entre ellos también existe esa percepción y esto fue planteado por algunos en la pregunta abierta del cuestionario.

#### 10. El grado de integridad y de respeto de los principios éticos de los(as) egresados(as) es apreciable.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	4	2.8	2.8	2.8
	6	2	1.4	1.4	4.2
	7	8	5.5	5.6	9.7
	8	15	10.3	10.4	20.1
	9	35	24.1	24.3	44.4
	10	80	55.2	55.6	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 91 - Valoración afirmación 10- Apreciable grado de integridad en los egresados(as).

Los(as) egresados(as) están de acuerdo con la afirmación de que actúan de conformidad a los principios éticos, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron, (hay una persona que no evaluó), no hay puntuación por debajo de 5, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 89.6 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 55.2 %. Sin embargo, tratándose de una valoración de sí mismos con respecto a su conducta ética, pudiera sorprender que haya sido evaluada por debajo de otras afirmaciones. En las entrevistas y grupos focales la integridad de los egresados fue bien valorada.

#### 11. La ENJ forma el perfil de juez(a) que la sociedad espera.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	2	1	.7	.7	.7
	5	1	.7	.7	1.4
	6	4	2.8	2.8	4.2
	7	2	1.4	1.4	5.6
	8	22	15.2	15.3	20.8
	9	31	21.4	21.5	42.4
	10	83	57.2	57.6	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 92 - Valoración afirmación 11- Programa ENJ forma perfil juez esperado.

Los(as) egresados(as) están de acuerdo con la afirmación de que la ENJ está formando el perfil que la sociedad espera, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron, (hay una persona que no evaluó), 8 personas lo califican entre 7 y 2 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 93.8 % califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 57.2 % de las respuestas válidas.

**12. El desempeño de los (as) egresados(as) ha aumentado la confianza de los usuarios en el servicio de justicia.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	4	2.8	2.8	2.8
	6	3	2.1	2.1	4.9
	7	5	3.4	3.5	8.3
	8	17	11.7	11.8	20.1
	9	37	25.5	25.7	45.8
	10	78	53.8	54.2	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 93 - Valoración afirmación 12- Desempeño egresados(as) aumenta confianza usuarios(as) servicio justicia.

Los(as) egresados(as) están de acuerdo con la afirmación de que su desempeño ha aumentado la confianza en el servicio de justicia, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron, (hay una persona que no evaluó), 12 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 91% califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 53.8 % de las respuestas válidas.

**4. Dimensión: Evaluación de las idoneidades del perfil del juez ideal.**

En el número 11 del cuestionario se le formula la siguiente pregunta: ¿Considera usted que el programa de Formación de Aspirantes desarrolló en usted las idoneidades del perfil del juez ideal?

**VALORACIÓN GLOBAL**

Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items	CV (%)	(M=90%)	Alfa-Cronbach
56.0000	36.0432	6.0036	6	10.72	77.9	0.887

Tabla 94 - Valoración global idoneidades perfil juez(a).

La pregunta 11 del cuestionario propone como dimensión la valoración de las seis idoneidades del juez ideal. La valoración máxima es de 60 puntos, sobre esa base la media general de la dimensión es de 56, con una desviación estandar de 6.003. Los máximos y los mínimos están entre 60 y 49 respectivamente.

### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 11	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p11_1	144	9.500	10	0.939	5	10	5	9.881
p11_2	144	9.375	10	1.176	5	10	5	12.544
p11_3	143	9.531	10	1.118	5	10	5	11.734
p11_4	143	9.308	10	1.279	1	10	9	13.746
p11_5	142	9.415	10	1.119	5	10	5	11.882
p11_6	143	8.937	10	1.692	1	10	9	18.930

Tabla 95 - Valoración idoneidades perfil juez

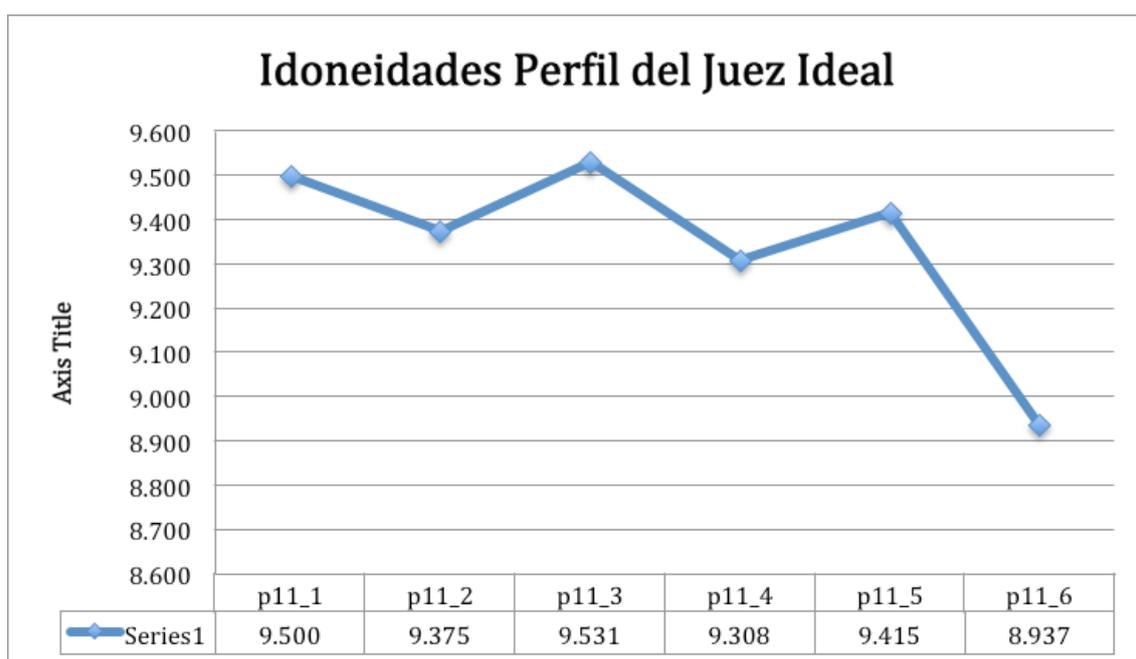


Gráfico 30 - Valoración idoneidades perfil juez.

Se valoran en esta dimensión la contribución del programa de formación en el desarrollo en los(as) egresados(as) de las idoneidades del perfil del juez ideal; 6 cualidades, todas valoradas con una media por encima de 9.3, con excepción de la número 6, idoneidad física, que queda por debajo con un 8.9.

Lo que significa que se muestra una alta conformidad con el desarrollo, en sus perfiles de egreso, de las cualidades actualmente valoradas en un juez(a), de acuerdo a lo tratado en nuestro marco teórico tomando como referencia la comisión de perfil del/la juez(a). Mesa Permanente del Diálogo Argentino (s.f.)

## Desglose de la valoración dada a cada una de las idoneidades del perfil ideal.

### 1. Idoneidad de Conocimiento

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	2	1.4	1.4	1.4
	6	2	1.4	1.4	2.8
	7	2	1.4	1.4	4.2
	8	7	4.8	4.9	9.0
	9	34	23.4	23.6	32.6
	10	97	66.9	67.4	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla96 - Valoración del conocimiento.

Los(as) egresados(as) consideran que la idoneidad de conocimiento fue desarrollada por el programa formativo, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron, (hay una persona que no evaluó), 6 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 95.1% califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 66.9% de las respuestas válidas. Esta valoración se suma a la apreciación de que los egresados tienen los conocimientos necesarios para ejercer la función de juez(a), externada en el levantamiento cualitativo.

### 2. Idoneidad de Prudencia

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	4	2.8	2.8	2.8
	6	4	2.8	2.8	5.6
	7	2	1.4	1.4	6.9
	8	12	8.3	8.3	15.3
	9	24	16.6	16.7	31.9
	10	98	67.6	68.1	100.0
	Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 97 - Valoración de la prudencia.

Los(as) egresados(as) consideran que la idoneidad de prudencia fue desarrollada por el programa formativo, viendo los resultados de 144 personas que evaluaron, (hay una persona que no evaluó), 10 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 92.5% califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 67.6% de las respuestas válidas.

### 3. Idoneidad Ética

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	4	2.8	2.8	2.8
	6	3	2.1	2.1	4.9
	7	3	2.1	2.1	7.0
	8	4	2.8	2.8	9.8
	9	18	12.4	12.6	22.4
	10	111	76.6	77.6	100.0
	Total	143	98.6	100.0	
Missing	System	2	1.4		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 98 - Valoración de la Etica.

Los(as) egresados(as) consideran que la idoneidad ética fue desarrollada por el programa formativo, viendo los resultados de 143 personas que evaluaron, (dos personas no opinaron), 10 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 91.8% califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 76.6%, de las seis dimensiones es la que recibe el mayor porcentaje de calificación máxima de 10 puntos, 111 personas.

Esta valoración de los egresados va de acuerdo con la apreciación externa de que sus niveles de ética e integridad son altos.

### 4. Idoneidad Psicológica

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	1	1	.7	.7	.7
	5	3	2.1	2.1	2.8
	6	3	2.1	2.1	4.9
	7	2	1.4	1.4	6.3
	8	11	7.6	7.7	14.0
	9	35	24.1	24.5	38.5
	10	88	60.7	61.5	100.0
	Total	143	98.6	100.0	
Missing	System	2	1.4		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 99 - Valoración idoneidad psicológica.

Los(as) egresados(as) consideran que la idoneidad psicológica fue desarrollada por el programa formativo, viendo los resultados de 143 personas que evaluaron, (2 personas no opinaron), 9 personas lo califican entre 7 y 1 puntos, siendo 10 la puntuación máxima, es la primera dimensión en la que hay una calificación de 1 punto, una persona califica con este valor.

Un 92.4% califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 60.7% de las respuestas válidas.

### 5. Idoneidad Gerencial

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	3	2.1	2.1	2.1
	6	4	2.8	2.8	4.9
	7	2	1.4	1.4	6.3
	8	11	7.6	7.7	14.1
	9	24	16.6	16.9	31.0
	10	98	67.6	69.0	100.0
	Total	142	97.9	100.0	
Missing	System	3	2.1		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 100 - Valoración de la capacidad gerencial.

Los(as) egresados(as) consideran que la idoneidad gerencial fue desarrollada por el programa formativo, viendo los resultados de 142 personas que evaluaron, (3 personas no opinaron), 9 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 91.8% califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 67.6% de las respuestas válidas. Esta apreciación concuerda con la apreciación cualitativa de que tienen capacidad para gerenciar su tribunal y manejar sus empleados, externada en las entrevistas y grupos focales.

### 6. Idoneidad Física

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	1	2	1.4	1.4	1.4
	4	1	.7	.7	2.1
	5	7	4.8	4.9	7.0
	6	3	2.1	2.1	9.1
	7	7	4.8	4.9	14.0
	8	12	8.3	8.4	22.4
	9	36	24.8	25.2	47.6
	10	75	51.7	52.4	100.0
	Total	143	98.6	100.0	
Missing	System	2	1.4		
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 101 - Valoración desarrollo idoneidad física.

Los(as) egresados(as) consideran que la idoneidad física fue desarrollada por el programa formativo, viendo los resultados de 143 personas que evaluaron, (2 personas no opinaron), 20 personas lo califican entre 7 y 1 puntos, siendo 10 la puntuación máxima, entre ellas 2 personas la califican con la mínima de 1 punto, único caso.

Un 84.8% califica esta afirmación entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 51.7%. Tal como habíamos mencionado en el cuadro resumen esta es la idoneidad que recibe la menor valoración. Si se compara con la dimensión valorada en la pregunta 9 sobre los contenidos del programa, el programa de Deportes tuvo baja puntuación en relación a los otros contenidos.

### 5. Dimensión: Evaluación sobre el perfil del juez(a) que la sociedad espera.

En el número 12 del cuestionario se le formula la siguiente pregunta: ¿Considera que el programa de Formación de Aspirantes desarrolló en usted las siguientes competencias que definen el perfil de juez (a) que la sociedad espera?

#### VALORACIÓN GLOBAL

Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items	CV (%)	(M=90%)	Alfa-Cronbach
95.2695	71.6554	8.4650	10	8.89	83.7	0.942

Tabla 102 - Valoración global perfil juez(a) esperado por la sociedad.

La pregunta 12 del cuestionario propone como dimensión la valoración de las competencias que, de acuerdo con el levantamiento cualitativo, la sociedad espera de un juez(a). Se proponen 10 competencias, para una sumatoria general máxima de 100 puntos, sobre esa base la media general de la dimensión es de 95.2, con una desviación estandar de 8.4. Los máximos y los mínimos están entre 100 y 87.

#### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 12	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p12_1	144	9.542	10	0.827	5	10	5	8.665
p12_2	145	9.628	10	0.807	6	10	4	8.387
p12_3	145	9.503	10	0.966	6	10	4	10.160
p12_4	145	9.676	10	0.865	5	10	5	8.941
p12_5	145	9.703	10	0.818	5	10	5	8.425
p12_6	145	9.255	10	1.504	1	10	9	16.246
p12_7	145	9.572	10	0.977	5	10	5	10.207
p12_8	145	9.483	10	1.061	5	10	5	11.192
p12_9	144	9.382	10	1.097	5	10	5	11.689
p12_10	143	9.552	10	1.226	1	10	9	12.832

Tabla 103 - Valoración por criterio perfil juez(a) esperado por la sociedad.

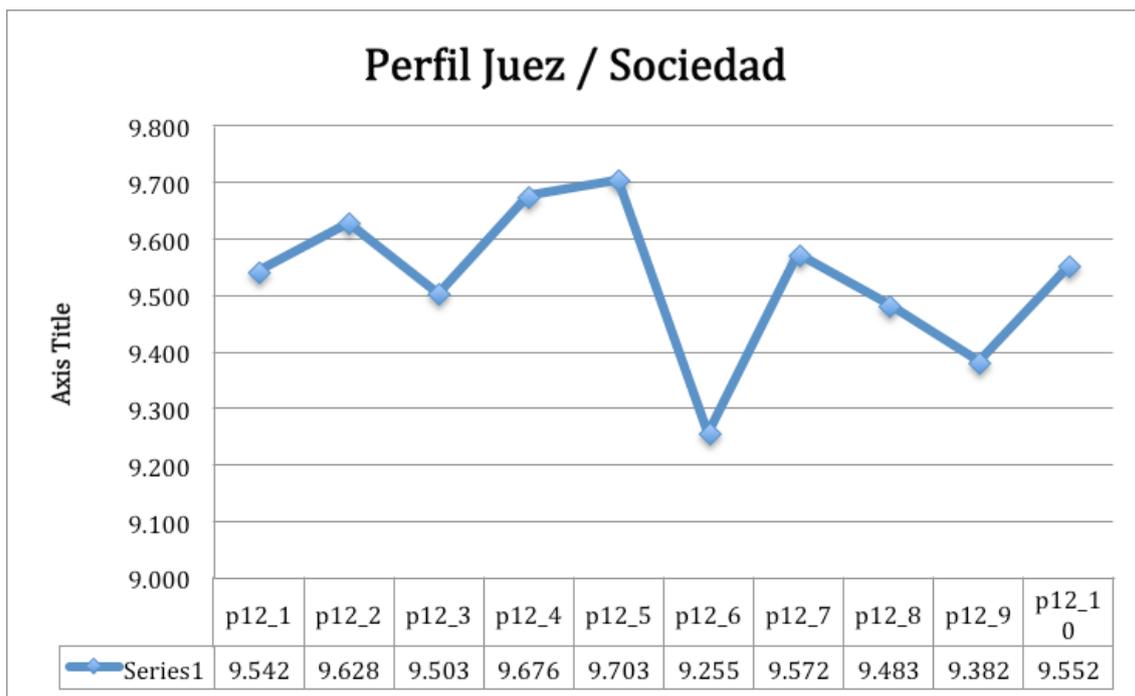


Gráfico 31 - Valoración por criterio perfil juez(a) esperado por la sociedad.

Se valoran en esta dimensión la contribución del programa de formación en el desarrollo en los(as) egresados(as) de las competencias que la sociedad espera de un(a) juez(a). Estas competencias fueron el resultado del levantamiento cualitativo.

Los(as) egresados(as) valoraron como positivo la adquisición de esas competencias en el programa formativo, con una valoración media por encima de los 9.2 todas, siendo la puntuación menor en la competencia 6, que hace referencia a la prudencia y a la humildad, surge de nuevo con baja valoración.

#### Desglose de la valoración dada a cada una de las competencias consideradas.

##### 1- Una sólida preparación académica.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	1	.7	.7	.7
6	2	1.4	1.4	2.1
8	9	6.2	6.3	8.3
9	35	24.1	24.3	32.6
10	97	66.9	67.4	100.0
Total	144	99.3	100.0	
Missing System	1	.7		
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 104 - Valoración criterio 1 – formación académica.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la preparación académica que espera la sociedad en un(a) juez(a). De 144 personas que evaluaron, (1 persona no opina), 3 personas lo califican entre 6 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 97.2% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 66.9% de las respuestas válidas.

## 2. Capacidad para fallar los casos y actuar con justicia.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
6	3	2.1	2.1	2.1
7	1	.7	.7	2.8
8	9	6.2	6.2	9.0
9	21	14.5	14.5	23.4
10	111	76.6	76.6	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 105 - Valoración criterio 2- capacidad para fallar los casos y actuar en justicia.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó capacidad para fallar los casos y actuar en justicia. De 145 personas que evaluaron, 4 personas lo califican por debajo de 8, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 97.3% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 76.6% de las respuestas válidas.

## 3. Capacidad para fallar los casos a tiempo, pues justicia tardía no es justicia.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
6	4	2.8	2.8	2.8
7	5	3.4	3.4	6.2
8	10	6.9	6.9	13.1
9	21	14.5	14.5	27.6
10	105	72.4	72.4	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 106 - Valoración criterio 3- capacidad para fallar los casos a tiempo.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la preparación para resolver los casos a tiempo. De 145 personas que evaluaron, 9 personas lo califican entre 7 y 6 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 93.8% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 72.4% de las respuestas válidas.

#### 4. Actuar con imparcialidad.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	1	.7	.7	.7
6	3	2.1	2.1	2.8
7	1	.7	.7	3.4
8	7	4.8	4.8	8.3
9	13	9.0	9.0	17.2
10	120	82.8	82.8	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 107 - Valoración criterio 4- capacidad para actuar con imparcialidad.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la preparación para actuar con imparcialidad. De 145 personas que evaluaron, 4 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 96.6% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 82.8% de las respuestas válidas. A pesar de que tiene un porcentaje general entre 8 y 10 más bajo que los criterios 3 y 2, este ítem fue valorado con el máximo por un porcentaje mayor de personas, en número 120 personas valoraron en 10.

#### 5. Actuar con independencia interna.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	1	.7	.7	.7
6	3	2.1	2.1	2.8
8	5	3.4	3.4	6.2
9	16	11.0	11.0	17.2
10	120	82.8	82.8	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 108 - Valoración criterio 5- capacidad para actuar con independencia interna.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la preparación para actuar con independencia interna. De 145 personas que evaluaron, 4 personas lo califican entre 6 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 97.2% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 82.8% de las respuestas válidas. Al igual que el criterio 4, 120 egresados lo califican con 10 puntos.

## 6. Ser prudente y humilde

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
1	1	.7	.7	.7
2	1	.7	.7	1.4
4	1	.7	.7	2.1
5	3	2.1	2.1	4.1
6	3	2.1	2.1	6.2
7	3	2.1	2.1	8.3
8	13	9.0	9.0	17.2
9	23	15.9	15.9	33.1
10	97	66.9	66.9	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 109 - Valoración criterio 6- prudencia y humildad.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la preparación para ser prudentes y humildes, sin embargo esta es el criterio que tiene la valoración más baja, aunque su media no baja de 9. De 145 personas que evaluaron, 12 personas lo califican entre 7 y 1 puntos, siendo 10 la puntuación máxima. Es el único criterio que tiene una persona que valoró con la mínima puntuación.

A pesar de esto, un 91.8% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 66.9% de las respuestas válidas. Este criterio se compara con el ítem 9 de la pregunta 10, que hace referencia a la afirmación de que los egresados son prepotentes y poco humildes, en la cual también hay opiniones encontradas en algunos, aunque prevalece el desacuerdo frente a esa afirmación. En este caso podríamos interpretar, que la opinión prevaleciente en ellos es que no son prepotentes y que la ENJ colaboró en el desarrollo de su humildad.

## 7. Correcto dominio de la sala de audiencia.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	2	1.4	1.4	1.4
6	2	1.4	1.4	2.8
7	4	2.8	2.8	5.5
8	7	4.8	4.8	10.3
9	18	12.4	12.4	22.8
10	112	77.2	77.2	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 110 - Valoración criterio 7- Dominio sala audiencia.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la preparación necesaria para tener un correcto dominio de la sala de audiencia. De 145 personas que evaluaron, 8 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 94.4% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 77.2% de las respuestas válidas.

### 8. Capacidad para gestionar su tribunal.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	2	1.4	1.4	1.4
6	4	2.8	2.8	4.1
7	3	2.1	2.1	6.2
8	10	6.9	6.9	13.1
9	20	13.8	13.8	26.9
10	106	73.1	73.1	100.0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 111 - Valoración criterio 8- gestionar su tribunal.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la preparación necesaria para gestionar su tribunal. De 145 personas que evaluaron, 9 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 93.8% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 73.1% de las respuestas válidas.

### 9. Conocer la sociedad en la que vive y tendrá obligación de juzgar.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	2	1.4	1.4	1.4
6	3	2.1	2.1	3.5
7	6	4.1	4.2	7.6
8	13	9.0	9.0	16.7
9	23	15.9	16.0	32.6
10	97	66.9	67.4	100.0
Total	144	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7	
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>		

Tabla 112 - Valoración criterio 9 - conocimiento de la sociedad.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa les proporcionó la posibilidad de conocer la sociedad en la que viven y tendrán la obligación de juzgar. De 144 personas que evaluaron, (1 persona no opina), 11 personas lo califican entre 7 y 5 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 91.8% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 66.9% de las respuestas válidas.

## 10. Integridad.

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	1	1	.7	.7
	5	3	2.1	2.8
	6	3	2.1	4.9
	8	5	3.4	8.4
	9	18	12.4	21.0
	10	113	77.9	100.0
	Total	143	98.6	100.0
Missing	System	2	1.4	
	<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 113 - Valoración criterio 10 - Integridad.

Los(as) egresados(as) consideran que el programa los ayudó en el desarrollo de su integridad. De 143 personas que evaluaron, (2 personas no opinan), 7 personas lo califican entre 1 y 6 puntos, siendo 10 la puntuación máxima. Segundo criterio en el que aparece la puntuación mínima de 1 punto, calificado por una persona.

Un 93.7% valora este criterio entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación de 10 la máxima, con un 77.9% de las respuestas válidas, 113 personas valoraron con la puntuación máxima de 10 puntos. De manera general, en el levantamiento cualitativo, los egresados son apreciados como íntegros, y con una actuación apegada a la ética.

## 6. Apreciación abierta

1. En el número 13 del cuestionario se le formula la siguiente pregunta abierta: Tres conceptos que definen el programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.

De los 429 conceptos aportados por los(as) egresados(as) que respondieron el cuestionario, 124 son conceptos diferentes, tal y como se aprecia en el cuadro en el que fueron organizados por frecuencia, es decir por el número de personas que calificó el programa con los mismos conceptos.

Los primeros 14 conceptos aportados representan el 50.5% de las respuestas; de los 124 conceptos, 124 tienen un significado positivo, 3 pueden considerarse como negativos, pues tienen un significado que para un estudiante es desfavorable. Los conceptos considerados negativos por nosotros son: hermetismo, estresante e inhumano, los cuales fueron externados solo por una persona, cada uno de ellos.

Este es el resultado:

	<b>LOS TRES CONCEPTOS.....</b>	<b>NUMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULATIVO</b>
1	<b><i>CAPACIDAD</i></b>	<b>32</b>	<b>7.4</b>	<b>7.4</b>
2	<b><i>EXCELENCIA</i></b>	<b>28</b>	<b>6.5</b>	<b>13.9</b>
3	<b><i>INTEGRAL</i></b>	<b>28</b>	<b>6.5</b>	<b>20.4</b>
4	<b><i>DISCIPLINA</i></b>	<b>18</b>	<b>4.2</b>	<b>24.6</b>
5	<b><i>INNOVACION</i></b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>28.6</b>
6	<b><i>ESFUERZO</i></b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>32.6</b>
7	<b><i>RESPONSABILIDAD</i></b>	<b>15</b>	<b>3.5</b>	<b>36.1</b>
8	<b><i>PREPARACION</i></b>	<b>12</b>	<b>2.8</b>	<b>38.9</b>
9	<b><i>EFICIENCIA</i></b>	<b>10</b>	<b>2.3</b>	<b>41.2</b>
10	<b><i>FORMACION</i></b>	<b>9</b>	<b>2.1</b>	<b>43.3</b>
11	.COMPETENCIA	9	2.1	<b>45.4</b>
12	CONOCIMIENTO	8	1.9	<b>47.3</b>
13	TEORÍA	8	1.9	<b>49.2</b>
14	COMPROMISO	7	1.6	<b>50.8</b>
15	EXIGENTE	7	1.6	<b>52.4</b>
16	CAPACITACIÓN	7	1.6	<b>54</b>
17	VALORES	6	1.4	<b>55.4</b>
18	NECESARIO	6	1.4	<b>56.8</b>
19	INDEPENDENCIA	6	1.4	<b>58.2</b>
20	SACRIFICIO	5	1.2	<b>59.4</b>
21	ORGANIZACIÓN	5	1.2	<b>60.6</b>
22	CALIDAD	5	1.2	<b>61.8</b>
23	INTENSO	5	1.2	<b>63</b>
24	FORTALEZA	4	0.9	<b>63.9</b>
25	IDONEIDAD	4	0.9	<b>64.8</b>
26	.ENTREGA	4	0.9	<b>65.7</b>
27	EFICACIA	4	0.9	<b>66.6</b>
28	TRANSFORMADOR	4	0.9	<b>67.5</b>
29	PROFESIONALIDAD	4	0.9	<b>68.4</b>
30	INDISPENSABLE	4	0.9	<b>69.3</b>
31	PRÁCTICA	4	0.9	<b>70.2</b>
32	COMPLETO	4	0.9	<b>71.1</b>
33	TRABAJO	3	0.7	<b>71.8</b>
34	PRUDENCIA	3	0.7	<b>72.5</b>
35	PERSEVERANCIA	3	0.7	<b>73.2</b>
36	JUSTO	3	0.7	<b>73.9</b>
37	DEDICACION	3	0.7	<b>74.6</b>
38	ETICA	3	0.7	<b>75.3</b>
39	ESTRUCTURADO	3	0.7	<b>76</b>
40	EXPERIENCIA	3	0.7	<b>76.7</b>
41	DESARROLLO	2	0.5	<b>77.2</b>
42	EQUILIBRADO	2	0.5	<b>77.7</b>
43	ESTUDIO	2	0.5	<b>78.2</b>

44	SOLIDO	2	0.5	<b>78.7</b>
45	BUENO	2	0.5	<b>79.2</b>
46	SERIEDAD	2	0.5	<b>79.7</b>
47	APRENDIZAJE	2	0.5	<b>80.2</b>
48	DESAFIANTE	2	0.5	<b>80.7</b>
49	CONTINUIDAD	2	0.5	<b>81.2</b>
50	MODERNO	2	0.5	<b>81.7</b>
51	PERTINENCIA	2	0.5	<b>82.2</b>
52	CONFIANZA	2	0.5	<b>82.7</b>
53	AMPLIO	2	0.5	<b>83.2</b>
54	CONSTRUCTIVISMO	2	0.5	<b>83.7</b>
55	OPORTUNO	2	0.5	<b>84.2</b>
56	EXHORTACIÓN	1	0.23	<b>84.43</b>
57	DIGNIDAD	1	0.23	<b>84.66</b>
58	INIGUALABLE	1	0.23	<b>84.89</b>
59	INTERACTIVO	1	0.23	<b>85.12</b>
60	ARDUO	1	0.23	<b>85.35</b>
61	IMPRESIONANTE	1	0.23	<b>85.58</b>
62	VANGUARDISTA	1	0.23	<b>85.81</b>
63	CRÍTICA	1	0.23	<b>86.04</b>
64	RECTITUD	1	0.23	<b>86.27</b>
65	EJEMPLAR	1	0.23	<b>86.5</b>
66	MOTIVADOR	1	0.23	<b>86.73</b>
67	DIFUSIÓN	1	0.23	<b>86.96</b>
68	TALENTO	1	0.23	<b>87.19</b>
69	APRETADO	1	0.23	<b>87.42</b>
70	INSTITUCIONAL	1	0.23	<b>87.65</b>
71	ÚNICO	1	0.23	<b>87.88</b>
72	GESTION	1	0.23	<b>88.11</b>
73	ACTUALIZADO	1	0.23	<b>88.34</b>
74	DIVERSO	1	0.23	<b>88.57</b>
75	MODELO EDUCATIVO	1	0.23	<b>88.8</b>
76	CONSISTENCIA	1	0.23	<b>89.03</b>
77	DINÁMICO	1	0.23	<b>89.26</b>
78	DILIGENCIA	1	0.23	<b>89.49</b>
79	INSTITUCIONAL	1	0.23	<b>89.72</b>
80	SEGURIDAD	1	0.23	<b>89.95</b>
81	FUNDAMENTAL	1	0.23	<b>90.18</b>
82	SUFICIENCIA	1	0.23	<b>90.41</b>
83	IMPREScindible	1	0.23	<b>90.64</b>
84	PRINCIPIOS	1	0.23	<b>90.87</b>
85	RESPUESTA A UNA NECESIDAD	1	0.23	<b>91.1</b>
86	ENRIQUECEDOR	1	0.23	<b>91.33</b>
87	CALIFICADO	1	0.23	<b>91.56</b>
88	RESULTADOS	1	0.23	<b>91.79</b>

89	UN ANTES Y DESPUÉS DE MI VIDA	1	0.23	<b>92.02</b>
90	VIGENCIA	1	0.23	<b>92.25</b>
91	GERENCIA	1	0.23	<b>92.48</b>
92	INSUPERABLE	1	0.23	<b>92.71</b>
93	COHERENCIA	1	0.23	<b>92.94</b>
94	CONCENTRACIÓN	1	0.23	<b>93.17</b>
95	ORIENTACION	1	0.23	<b>93.4</b>
96	PRODUCTIVIDAD	1	0.23	<b>93.63</b>
97	IMPARCIALIDAD	1	0.23	<b>93.86</b>
98	AUTOREALIZACIÓN	1	0.23	<b>94.09</b>
99	COORDINACION	1	0.23	<b>94.32</b>
100	HONESTIDAD	1	0.23	<b>94.55</b>
101	SOCIAL	1	0.23	<b>94.78</b>
102	UTILIDAD	1	0.23	<b>95.01</b>
103	FIRMEZA	1	0.23	<b>95.24</b>
104	SATISFACTORIO	1	0.23	<b>95.47</b>
105	AMBICIOSO	1	0.23	<b>95.7</b>
106	IMPACTO	1	0.23	<b>95.93</b>
107	SERVICIO	1	0.23	<b>96.16</b>
108	MUY BUENO	1	0.23	<b>96.39</b>
109	ANÁLISIS	1	0.23	<b>96.62</b>
110	RESPECTO	1	0.23	<b>96.85</b>
111	IMPORTANTE	1	0.23	<b>97.08</b>
112	BASICO	1	0.23	<b>97.31</b>
113	TECNOLOGÍA	1	0.23	<b>97.54</b>
114	ÚTIL	1	0.23	<b>97.77</b>
115	TRANSPARENCIA	1	0.23	<b>98</b>
116	EJECUCIÓN	1	0.23	<b>98.23</b>
117	CABALIDAD	1	0.23	<b>98.46</b>
118	TRATO IGUALITARIO	1	0.23	<b>98.69</b>
119	PROFESIONAL	1	0.23	<b>98.92</b>
120	INFORMADORA	1	0.23	<b>99.15</b>
121	VISIÓN	1	0.23	<b>99.38</b>
122	HERMETISMO	1	0.23	<b>99.61</b>
123	ESTRESANTE	1	0.23	<b>99.84</b>
124	INHUMANO	1	0.23	<b>100.07</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>429</b>	<b>100.07</b>	

Tabla 114 - Conceptos que definen el programa AJP.

**2. En el número 14 del cuestionario se le pide al egresado(a) señalar un aspecto, materia o competencia, necesaria para su ejercicio como juez(a) de paz, que a su juicio no fue tratado o desarrollado en el programa de formación y debería serlo.**

Luego de leer detenidamente todos los aspectos respondidos por los encuestados, procedimos a dividirlos de acuerdo a la similitud de lo tratado, incluimos aquí todos los comentarios realizados, muchos de ellos tienen concordancia con temas que salieron en el levantamiento cualitativo, otros se relacionan directamente con algunos de los resultados expresados en el cuestionario.

Se siente la satisfacción general de los encuestados con el contenido del programa recibido, aunque expresan libremente las áreas, temas, asignaturas en los que sienten oportunidad de mejora.

Las materias en las que con mayor frecuencia consideran que deberían ser incluidas en el programa de estudios son: Derecho Administrativo, Derecho Inmobiliario y Derecho Laboral, aunque se mencionan otras, estas tres representan la opinión casi generalizada de los comentarios que presentamos más adelante in extenso.

Del mismo modo sale a la luz la percepción ya expresada en el levantamiento cualitativo de que el programa tiene mucho mayor inclinación al área penal que al área de derecho privado, lo que hace que los(as) egresados(as) se sientan más seguros en el área penal que en las diferentes ramas del derecho privado.

Es expresado también cierto desequilibrio en la teoría y la práctica, expresando muchos de los encuestados la necesidad de más práctica y más contacto con las salas de audiencias y el estrado, la que llaman su casa natural. Esa percepción es consonante con el levantamiento cuantitativo, pues aunque el contenido práctico fue evaluado por encima de 9/10 en más de un 50% de los encuestados, en la dimensión 1 calificada en la pregunta 8, en la que se valoran los elementos del modelo educativo puesto en práctica, el ítem 6 referente a la práctica fue el segundo con calificación más baja; del mismo modo en la afirmación de la pregunta 12, sobre si la relación teoría/práctica había sido suficiente para desempeñar sus funciones como jueces(zas) de paz, recibió una baja apreciación, con respecto a las demás afirmaciones.

Otro punto que merece nuestra atención es el relativo a las competencias personales que deben ser desarrolladas en los aspirantes en su proceso de formación. Se hace referencia a dos conceptos ya tratados en el levantamiento cualitativo y que por lo alta de la frecuencia lo incluimos en el levantamiento cuantitativo, son la prepotencia y la humildad, tal y como analizamos en los resultados cuantitativos hay una división en la apreciación de esta oportunidad de mejora en los egresados(as), en los comentarios se trata abiertamente el tema y se aconseja que sean puntos a trabajar dentro del programa de estudios, del mismo modo que se proponen otros temas que, aunque no forman parte de conocimientos para fortalecer su saber, si los ayudarían a manejar mejor sus emociones, su salud física y mental, así como sus relaciones familiares.

A continuación presentamos todos los aspectos considerados importantes por los encuestados, para que sean tratados en el programa formativo. Luego de leerlos todos, no quisimos dejar de lado ninguno de ellos, por considerar que cada uno de los egresados(as) expresó su opinión contando con que sus ideas serían tomadas en consideración para el fortalecimiento del programa. Para organizarlos, los dividimos por similitud de lo tratado en trece grandes bloques de comentarios, cada uno de los comentarios es identificado con el número del encuestado, (Anexo – Resumen de respuestas al cuestionario CD), todas las respuestas se producen en el período enero-marzo 2015.

## **Bloque I - Comentarios que muestran satisfacción total con el programa de estudios:**

- Estoy satisfecha con el programa. (Encuestado # 98)
- Entiendo que el programa ha sido diseñado, para no dejar nada, es decir, y desde mi punto de vista es un programa perfecto. (Encuestado # 111)
- Ninguna (Encuestados # 42,65,31,101)
- Considero que todo lo necesario para el ejercicio de juez de paz, se encuentra en el programa de aspirante a juez de paz. (Encuestado # 69)
- Considero que todo esta bien como esta. (Encuestado # 84)
- No tengo ningún comentario que aportar al respecto, ya que entiendo que durante mi formación de aspirante recibí la capacitación adecuada para ejercer mis funciones de juez de paz. (Encuestado # 18)
- Considero que todo lo necesario para el ejercicio de juez de paz, se encuentra en el programa de aspirante a juez de paz. (Encuestado # 69)
- Es completo el programa. (Encuestado # 37)
- El programa del cual soy egresada es insustituible en el proceso de formación del futuro juez o jueza, aportándole una serie de conocimientos teóricos y prácticos que lo/la preparan para una labor que tiene sus propias características y particularidades, exclusivas de tan importante tarea. (Encuestado # 131)
- Me parece que el contenido fue apropiado. (Encuestado # 118)
- Los contenidos del programa me parecen adecuados, porque abarcar todos los campos implicaría extenderlo en demasía y tomando en cuenta que la capacitación continua complementa el aprendizaje, diría que es completo. actualmente el programa equivale a un grado de maestría y ello refuerza nuestra idea de lo completo y adecuado que resulta. (Encuestado # 67)
- Todo fue tratado. (Encuestado # 79)
- Entiendo que lo aprendido en el programa nos pone en condiciones de ejercer nuestras funciones como juez. (Encuestado # 74)
- Realmente considero que el Programa es muy abarcador, y toca todos los puntos necesarios para el buen desenvolvimiento en la labor de juzgador ante un determinado tribunal, lo que en la realidad resulta chocante es la realidad de encontrar un tribunal en una infraestructura inadecuada, con falta de personal y de equipos idóneos para la realización de la función esperada, lo que en la mayoría de los casos no permite realizar una buena labor, pero en cuanto a la formación a mi sano entender se nos dieron las herramientas necesarias para cumplir con nuestro rol. (Encuestado # 36)
- El Programa fue (en mi caso) lo mejor que pudo hacerse para la época y las circunstancias reinantes entonces. No podemos esperar que de la ENJ egresen jueces perfectos (acabados); por eso existe el Programa de Formación Continua para atender la permanente capacitación de los servidores judiciales en sentido general. (Encuestado # 34)

- De manera general se tocan aspectos fundamentales para el desempeño de cada área, y ya en la formación continua podemos completar los estudios de las materias que necesitamos conforme nuestro desempeño jurisdiccional. (Encuestado # 140)
- El programa trata todas las áreas de derechos fundamentales para el desempeño de la función. (Encuestado # 140)
- Estoy siempre a la disposición para lo que consideren necesario pues me siento muy orgullosa de ser egresada de la Escuela, es una de las mejores experiencias que como persona íntegra he recibido, aprecio el trabajo que realizan sus directivos, y para mí particularmente es como un bien preciado que tiene el Poder Judicial, para ayudar a cumplir con su formación académica a la misión, visión y valores de nuestra institución. Siempre a la orden. (Encuestado # 47)
- Considero que el programa está bien diseñado y quienes lo dirigen, más los profesores que imparten la docencia han hecho una labor excelente, particularmente yo soy otra persona después de haber cursado el programa. (Encuestado # 100)
- Me siento honrada de ser fruto de la Escuela. (Encuestado # 100)

**Bloque II - Temas, materias, procedimientos que deberían incluirse o ampliarse, para un mejor desempeño de los(as) egresados(as), de acuerdo a los siguientes comentarios:**

- Lo principal cuando estuve no fue la materia de tierras, pero encuentro que como no nos mandan mucho a esto se descuidaron en esta materia. (Encuestado # 84)
- Que tengan más contenido la materia inmobiliaria, lo municipal y lo penal laboral. (Encuestado # 12)
- En nuestra promoción no está consignada como materia el derecho administrativo, materia que entiendo que debe ser agregada en la exigencia curricular de la ENJ. (Encuestado # 17)
- Como posibles jueces suplentes y posibles titulares de primera instancia entiendo que las materias de derecho Inmobiliario y Contencioso Tributario no fueron desarrolladas efectivamente. (Encuestado # 125)
- Más derecho administrativo, tan relevante hoy en día. (Encuestado # 119)
- Penal Laboral, el cual fue tratado de manera muy superficial. (Encuestado # 49)
- La materia penal - laboral no fue desarrollada con profundidad en el programa y se ha convertido en el día a día de los juzgados de paz ordinarios de muchos municipios. (Encuestado # 68)
- Las materias civil y laboral Considero deben dársele importancia... Que se involucre y puedan tener mayor contacto el aspirante, ya que son muy complejas y diferentes a la penal, y la práctica es muy diferente. (Encuestado # 121)
- Derecho administrativo, en el punto del procedimiento. (Encuestado # 137)
- Penal Laboral. (Encuestado # 76)

- El Derecho inmobiliario se nos trató, pero entiendo que muy breve. (Encuestado # 141)
- Derecho Administrativo y Seguridad Social. (Encuestado # 88)
- Que las ramas fuertes del derecho tales como: a) Filosofía Jurídica; b) Lógica Jurídica; c) Teoría General del Derecho; y d) Argumentación Jurídica, sean impartidas de manera integral en todo el programa de formación. (Encuestado # 48)
- A pesar de que se impartieron muchas materias civiles, entiendo importante integrar una materia o taller sobre como organizar y fallar expedientes civiles. Hacer énfasis en los procedimientos constitucionales, más que en la teoría constitucional. (Encuestado # 26)
- Considero que el programa de formación trató todos los temas concernientes al desarrollo de las funciones del Juez, sin embargo, deberían fortalecer la materia inmobiliaria, ya que sólo toca algunos aspectos teóricos, no así la realidad de la práctica en los Tribunales de dicha jurisdicción. (Encuestado # 51)
- Psicología forense. Filosofía del Derecho. (Encuestado # 75)
- Jurisdicción inmobiliaria. (Encuestado # 4)
- Entiendo que el Derecho Administrativo y Tributario deben ser profundizados. (Encuestado # 114)
- Redacción y ortografía (aunque creo que ya está integrado) (Encuestado # 73)
- La materia inmobiliaria. (Encuestado # 86)
- Derecho laboral, derecho administrativo y el derecho inmobiliario. (Encuestado # 24)
- Crímenes y delitos especiales y de lesa humanidad. (Encuestado # 145)
- La materia inmobiliaria no fue tratada en el programa del año 2003; pero en la actualidad ha sido ya incluida como parte del programa de estudios. (Encuestado # 132)
- La materia de tierras y jurisdicción original, pues aunque para el tiempo en que egresé de la Escuela, los jueces de paz no suplíamos en los Tribunales de Tierra, considero necesario e importante tener los conocimientos y competencias para ejercer la función judicial en una materia tan especializada como ésta. (Encuestado # 28)
- En la formación que participé no fue tratado el Derecho Inmobiliario; sin embargo ya se encuentra incluido en el programa. (Encuestado # 41)
- En la actualidad no conozco a plenitud el programa, pero ya existe la materia inmobiliaria que no existía en el 2004 y no se si existe el derecho administrativo desde la optica de los Tribunales Administrativos, Derecho Comercial, no existía, sucesiones, liberalidades, ya que los jueces de paz son los suplentes de primer grado. Nota: en el 2004 no existían estas materias, reitero que desconozco si existen actualmente. (Encuestado # 53)
- Si bien se desarrollaron no lo hicieron en la medida necesaria y me refiero al juez Contencioso administrativo, juez inmobiliario y juez laboral. (Encuestado # 45)
- Derecho administrativo. (Encuestado # 122)

- Inmobiliario. (Encuestado # 19)
- Derecho civil. (Encuestado # 135)
- Tribunales de excepción por especialidad. (Encuestado # 32)
- Debió profundizarse el Derecho Administrativo y Tributario, Derecho Inmobiliario. (Encuestado # 97)
- La materia inmobiliaria debe de ser tratada con mayor profundidad. (Encuestado # 1)
- Jurisdicción Civil e Inmobiliaria. (Encuestado # 5)
- En el caso de mi promoción, no fue tratada la materia de Derecho Inmobiliario. (Encuestado # 127)
- Derecho Administrativo hizo falta. (Encuestado # 44)
- Suplente Laboral e Inmobiliario en mayor cantidad de horas docentes y prácticas. Asimismo contencioso administrativo. (Encuestado # 116)
- La materia civil, comercial, fue muy pobre y en cuanto al derecho administrativo y tributario, nunca se tocó. (Encuestado # 9)
- No se desarrollan algunos de manera tan ampliada como el derecho administrativo, el derecho de tránsito, derecho municipal. (Encuestado # 140)
- Derecho administrativo y para la suplencia en primera instancia. (Encuestado # 63)
- Es necesario profundizar en las materias especializadas, como lo es la inmobiliaria. (Encuestado # 10)
- Lavado de activos de manera profunda, es con el objetivo de que en el futuro puedan existir jueces especiales en atribución penal en caso de narcotráfico y lavado de activos, crímenes de alta tecnología, derecho especial (maternidad asistida y responsabilidad civil, aunque vamos avanzando pues no esta permitida aun de manera expresa, pero tácita se practica). (Encuestado # 3)
- Lo relativo a los temas propios del derecho administrativo y contenciosos. (Encuestado # 136)
- El único tema del cual recibimos escasa o casi ninguna instrucción durante nuestro paso por la ENJ fue el relativo a la jurisdicción inmobiliaria, entendiéndose que a la fecha ha sido suplida dicha deficiencia. (Encuestado #131)
- Aunque el programa integra la mayoría de las áreas del derecho, algunas materias especiales, considero que el derecho inmobiliario debería ser tratado con más profundidad o que se tomara en cuenta para la formación continuada. (Encuestado # 126)
- La oratoria y también un taller de desarrollo de ensayos, aprender a sintetizar. (Encuestado # 96)
- Entendemos que se necesita hacer más énfasis en el estudio de la jurisprudencia comparada a los fines de establecer criterios más unificados, ya que vemos que en el país

dependiendo la región en ese orden se interpretan las normas, la Suprema Corte ha hecho poco para crear criterios unificados especialmente en el área procesal penal, con lo que se vulnera la seguridad jurídica. (Encuestado # 22)

- Considero, que un aspecto importante a reforzar en el programa de formación, es el estudio de la jurisprudencia nacional e internacional y su aplicación práctica en la solución de los casos. Haciendo, énfasis en las decisiones dictadas por el Tribunal Constitucional. (Encuestado # 16)
- La inclusión de una unidad especializada para detectar y corregir problemas en la creación y producción de textos jurídicos; con la finalidad de formar jueces a tono con el Principio Democrático y el lenguaje ciudadano. (Encuestado # 50)
- El manejo de los incidentes en las ventas del embargo inmobiliario; Otras actuaciones del Juez de la Instrucción en la etapa de investigación, además del conocimiento de medidas de coerción; el correcto examen o valoración para la aplicación de la pena; el derecho inmobiliario. (Encuestado # 93)
- Las vías de ejecución y sus incidentes (de modo detallado, pormenorizado, que permitiera a los aspirantes enfrentarse a las suplencias civiles, sin cometer tantos errores). (Encuestado # 143)
- A mi juicio entiendo que debe de hacerse un poco mas de énfasis en lo que es la motivación de las decisiones, de manera que los egresados de la Escuela dirijan sus discursos plasmados en la sentencia al pueblo que no conoce en su mayoría de derecho y que generalmente son los auténticos autores y protagonistas de un proceso, dado que se han observado sentencias con mucho usos de tecnicismos jurídicos, y considerando que más bien son copia textual de textos legales y la gente común y corriente cuando lee las sentencias se queda sin entender el motivo de por qué le fallaron su caso de la manera en que lo hicieron. (Encuestado # 104)
- Las vías de ejecución y sus incidentes (de modo detallado, pormenorizado, que permitiera a los aspirantes enfrentarse a las suplencias civiles, sin cometer tantos errores). (Encuestado # 104)
- Maestría en Derecho Judicial. (Encuestado # 134)

### **Bloque III - Comentarios que muestran necesidad de más práctica, más contacto con el estrado:**

- Entiendo que durante un tiempo hubo mucho contenido teórico y poca práctica. (Encuestado # 27)
- Entiendo que ha existido cambios desde mi formación a la actual, pero lo que considero esencial que no se dio en ese momento fue más práctica, la teoría fue excelente y las prácticas que se dio también, pero debió hacerse más prácticas de audiencias. (Encuestado # 52)
- Entiendo que se trató de abarcar todas las áreas, pero sería bueno reforzarlas con escenificar por parte de los docentes, para que de ahí los aspirantes tengan un modelo idóneo a seguir, esto es, que en cada materia se recree una audiencia donde el docente sea el juez, para que muestre el correcto proceder. (Encuestado # 35)

- Más práctica, porque en mi promoción la pasantía era de solo un mes. (Encuestado # 23)
- Mejores herramientas para trabajar en tribunales con una gran carga laboral, como son la gran mayoría. (Encuestado # 62)
- Implementar mas clases en un salón de audiencia. (Encuestado # 142)
- Ser más práctico, ya que es mucha teoría, por lo menos en el primer año.
- Entiendo que el programa debe de ser mas práctico. (Encuestado # 92)
- Una mayor practica en los tribunales. (Encuestado # 55)
- Entiendo que el manejo de las audiencias, la práctica debe ser más fortalecida. (Encuestado # 29)
- Entiendo que en el programa de formación en el cual participé no se desarrollaron debidamente las competencias para el manejo de audiencias, ya que se hizo mas incapié en la parte teórica, siendo la práctica relegada a un segundo plano, aunque reconozco que en el programa actual esa situación ha sido corregida. (Encuestado # 72)
- Manejo de Audiencias: se requiere de inclusión como programa de estudio pues se evalúa en función de los contenidos de las materias pero no se forma propiamente en manejo de audiencias y el aspirante es un abogado (Licenciado en Derecho) que no ha sido formado nunca antes como juez y por tanto desconoce el manejo de las audiencias; para ello, también sería básico tener un salón de audiencias destinado exclusivamente a estos fines en el campus de la ENJ y de esta manera los aspirantes puedan practicar constantemente, aún en sus tiempos libres, e irán perdiendo el miedo escénico ante los estrados pues lo harán parte suya aún desde un aspecto psicológico y de convivencia natural en el proceso de la formación. 9 de 10 aspirantes sienten temor al subir al estrado, aún después de graduados, y ello obedece a aspectos de formación y dominio del área, pero también a la poca identificación con su casa natural: los estrados. (Encuestado # 20)
- Enfatizar más las competencias del juez de paz de forma práctica y teórica. (Encuestado # 94)
- Un correcto manejo de las audiencias y técnicas de litigación. (Encuestado # 128)
- La pasantía como Juez de Primera Instancia en las distintas areas, pero ya ha sido subsanado, motivado a que al salir del programa pasaba más tiempo supliendo que en el Juzgado de Paz. (Encuestado # 109)
- Suplencia en Tribunales de Primera Instancia. (Encuestado # 56)

**Bloque IV - Necesidad de desarrollar competencias propias del juez de paz, de manera especial sus competencias administrativas, de acuerdo a los siguientes comentarios:**

- Del programa en general creo que debe trabajarse más el pensamiento lógico del aspirante y crear más empatía entre el egresado y los ciudadanos para así tener una justicia eficiente y que realmente se preocupe por los usuarios. (Encuestado # 130)
- En nuestra promoción, se hizo poco énfasis en las competencias administrativas del Juez de Paz, y en la materia de tránsito. (Encuestado # 139)

- La parte administrativa del juzgado de paz y el manejo de las objeciones en el proceso penal. (Encuestado # 120)
- Gestión administrativa institucional (estructural) a lo interno del juzgado de paz. (Encuestado # 89)
- Deben reforzarse la materia de juez de paz administrativo y de tránsito. (Encuestado # 107)
- Deben manejarse mejor las competencias del juez como administrador del tribunal y también todo lo relativo a manejar el personal. Para esto es necesario que los docentes de cada área del conocimiento tengan la experiencia necesaria en cada área del conocimiento para aportar a los aspirantes, ya que algunas materias son impartidas por personas o jueces que no tienen la experiencia necesaria en el área para poder aportar ese conocimiento a los aspirantes. (Encuestado # 91)
- Debe incluirse sobre aspectos municipales que no fueron tratados en el programa. (Encuestado # 29)
- Incursionar una materia especial solo en materia especial de tránsito y incidentes, porque fue tratada de manera muy simple. (Encuestado # 3)
- Las competencias administrativas del juez de paz deben ser más reforzadas mediante talleres o seminarios prácticos al efecto, ya que son muchas las competencias que el mismo posee. (Encuestado # 16)
- Enfatizar más las competencias del juez de paz de forma práctica y teórica, obviar algunas materias que no sirven de mucho, y dar más importancia a procesos que en mi programa de formación lo trataban como un simple taller o una semana de 2 semanas, como la materia de tránsito, las competencias administrativas y civiles del juez de paz. (Encuestado # 94)
- Pago de sellos e impuestos para la certificación y entrega de sentencias. (Encuestado # 85)
- Aunque fue tratado, creo que debería serlo en mayor medida. Me refiero a las competencias del juez de paz en todos los aspectos, pues el programa se concentra en capacitar a los jueces de paz para suplir los jueces de primera instancia. (Encuestado # 87)
- Dentro de las funciones notariales del Juez de Paz, no se desarrollaron las reglas de redacción y validez de los actos notariales (lo que no significa que el contenido teórico-práctico del programa sea insuficiente en este aspecto, sino que el docente no le haya dado el alcance necesario). (Encuestado # 66)
- Faltó concentración en las funciones propias del Juez de Paz en el Juzgado de Paz. (Encuestado # 27)

**Bloque V - Más equilibrio entre el área penal y el área de derecho privado, el programa está muy inclinado hacia el área penal, lo que hace que los(as) egresados(as) se sientan mejor formados en lo penal y tengan temor de ejercer en las diferentes materias del área de derecho privado, veamos los siguientes comentarios:**

- Ya no soy Juez de Paz, pero al momento de serlo entendí que la escuela era un poco deficiente en la formación civil y procesal civil ya que estaba enfocada en lo penal. Han trabajado para subsanar esa parte, pero creo se puede trabajar mucho más. (Encuestado # 77)

- Considero que se debe trabajar con más profundidad el área de derecho privado. (Encuestado # 24)
- Más conocimiento de materias que no solo sean materia penal, entiendo se nos forma más para ejercer en esa área que en las demás áreas de la judicatura. (Encuestado # 7)
- Mi programa de formación fue bastante bueno; Sin embargo, faltó ampliar más el campo de estudio del derecho privado. (Encuestado # 130)
- Debe buscarse un equilibrio entre derecho privado y derecho público; debe profundizarse en la naturaleza de la función de juez como servicio público. (Encuestado # 54)
- Hay que fortalecer más el área Civil, especialmente las enseñanzas sobre las vías de ejecución. (Encuestado # 103)
- Nuestra formación obvió un poco la competencia civil de los jueces, ya que todas las materias iban encaminadas al ámbito penal. (Encuestado # 30)
- Fortalecer la capacitación del Aspirante a Juez de Paz en el área de derecho privado. (Encuestado # 13)
- El programa, por lo menos en el periodo en el que participamos se concentró bastante en el área del derecho penal, esto causó que aquellos aspirantes que no tenían sólida formación en el área civil pues tuvieron ciertas dificultades en el ejercicio como juez en la jurisdicción civil. (Encuestado # 14)
- El programa es integral, por tanto trata todas las áreas de la vida, empero, entiendo que se inclina más, en lo académico, en el área penal, debe reforzar otras materias como la inmobiliaria y laboral, específicamente. (Encuestado # 58)
- Entiendo que aunque la materia penal es la mayor demandante de suplencia, no deben descuidarse otras materias, es decir, debe haber mayor equilibrio en la cantidad de las horas dedicadas a las diferentes materias puesto que hay debilidad cuando se suple en jurisdicciones especializadas. (Encuestado # 21)
- La formación de aspirante a juez de paz tiene una inclinación muy marcada hacia el área penal, las materias no penales deben ser fortalecidas, en especial en la combinación de la capacitación teórica/práctica. (Encuestado # 110)
- La ENJ se enfoca demasiado en las habilidades y conocimiento que necesita el Juez o Jueza en materia penal, olvidando que las demás Jurisdicciones también tienen sus propias reglas, muchas veces más difíciles. (Encuestado # 10)

**Bloque VI - Necesidad de trabajar más el desarrollo de las competencias gerenciales del juez(a) de Paz para gestionar su tribunal y su personal de manera adecuada, de acuerdo a los comentarios siguientes:**

- Proceso disciplinario de los empleados administrativos. (Encuestado # 133)
- Creo que debe desarrollarse más la gerencia de despacho, considero que los jueces deben ser formados con mayor criterio de la función que como gerentes de un tribunal desempeñan, esto así porque muchas veces se realiza la función de forma mecánica sin aportar

cambios para un mejor porvenir de los paradigmas que los nuevos tiempos exigen sean modificados, además del uso de las herramientas de manera efectiva con la que contamos y afianzar y sensibilizar la función en el ámbito de la vocación y servicio como servidores judiciales que somos. (Encuestado # 47)

- Desde nuestro punto de vista, se debe acercarse un poco más al aspirante con la realidad de carencia de los recursos tanto humanos como materiales con que en la realidad cuentan los tribunales, ya que no todos contamos con ese personal y ayuda humana necesaria e idónea para el óptimo funcionamiento de nuestros Tribunales, así como también hay mucha deficiencia en los recursos materiales en la mayoría de los Tribunales, en cuanto a materia prima y espacio físico incluso. (Encuestado # 40)
- Debe formarse fortaleciendo lo gerencial en el juez. (Encuestado # 138)
- Creo que un poco de pedagogía sentaría bien a los aspirantes a jueces de paz, pues facilitaría esa labor de enseñanza que debe transmitirse a los que trabajan en el tribunal, hay un constante cambio de empleados y una labor intensa de enseñar lo que se hace en el tribunal, a veces se tienen los conocimientos y no es tan fácil transmitirlos y esto hace más difícil y lento el aprendizaje. (Encuestado # 90)

**Bloque VII - Trabajar más ampliamente las competencias personales para fortalecer el perfil del juez, tener un mejor contacto con las personas, con los usuarios, la sociedad, su familia e incluso ayudar a su salud física y mental, veamos los siguientes comentarios:**

- Un aspecto importante es que aunque en lo personal no soy prepotente ni arrogante, pero las quejas de los empleados de los aspirantes y jueces de escuela es grande, lo digo porque siempre me dicen usted no parece que salió de la escuela, porque esos jueces son unos arrogantes, esa parte tiene que trabajarla más, aunque considero que es un aspecto de formación de hogar y carácter del aspirante por eso calificué esa pregunta en 5 porque no son todos, pero sí la gran mayoría. Incluir de manera optativa la enseñanza de la inteligencia espiritual y la inteligencia emocional aplicada. (Encuestado # 100)
- El aspecto humano del juez o jueza. Esto es, como llevar un tribunal y al mismo tiempo sobrellevar sus cargas familiares. No se involucra a la familia del juez o jueza, y con ello no se le crea conciencia al núcleo familiar del tipo de profesión elegida y de sus consecuencias, para que haya mayor comprensión y apoyo emocional. Así como también, la concientización de “grupo”, y del apoyo que supone pertenecer a un grupo... Los jueces siempre tienen que dar la cara al usuario, a la sociedad, etc; pero se desgastan si no tienen apoyo familiar o del grupo al que pertenecen, con todas las consecuencias para la salud física y emocional que ello conlleva. (Encuestado # 108)
- Me limito al aspecto SALUD: Cómo cuidar la salud en una labor sedentaria que genera angustia, ansiedad y muchas veces sentimientos de impotencia porque sabiendo lo que debe hacerse no podemos del todo. (Encuestado # 34)
- Creo que el programa debe incluir la participación de nutricionistas que aconsejen a los jueces sobre la alimentación y estilo de vida en una labor tan difícil como la de juez o jueza, sobre todo si se es serio/a. (Encuestado # 34)
- Manejo real con la prensa y con los casos difíciles. Tratamiento de los asuntos de interés político. Manejo de la injerencia interna y externa en las funciones judiciales. (Encuestado # 71)

- Preparar más al aspirante para entender que su labor no siempre será entendida, aún por aquellos que dirigen el poder judicial y quienes a veces están divorciados de cómo nos capacitan y que el programa hace énfasis en poner por encima la justicia a la “prudencia”. (Encuestado # 105)
- El aspecto de la prudencia. (Encuestado # 124)
- Ser Prudente y Humilde. (Encuestado # 80)
- Considero que dentro del programa de Formación de Aspirante a Juez de Paz, sería necesaria impartir algunas materias que se relacionen con la administración financiera; toda vez, que esto permitiría que el mismo reciba orientación sobre la administración de sus recursos y por vía de consecuencia, permite mantener el perfil y la dignidad que como Juez debe brindar su imagen, dentro del desarrollo de su función; creo además que todo el personal judicial, debería recibir este tipo de orientación. (Encuestado # 61)
- Incluir de manera optativa la enseñanza de la inteligencia espiritual y la inteligencia emocional aplicada. (Encuestado # 81)

**Bloque VIII - Más profundidad en la Ética Judicial, de acuerdo a los siguientes comentarios:**

- La materia de ética es muy simplista, considero que se debe dar una ética más profunda, como por ejemplo la ofrecida en la especialidad. (Encuestado # 107)
- Debe recalcarse más en el ámbito de la ética, pues sin ánimo de crítica veo muchos servidores judiciales, actuar de forma ajena a su función, aún se encuentren en el ámbito personal, lo cual afecta no solo a esa persona ante los ojos de un observador razonable, sino también al colectivo completo. Estoy consciente de que la Escuela hace un papel importantísimo en la preparación como personas íntegras que deben ser los jueces pero si los aspirantes no asumimos ese compromiso y queremos aún como jueces manejarlos cual si fuéramos cualquier persona, entonces no se marca la diferencia de la tan importante, delicada y seria función que desempeñamos. (Encuestado # 47)

**Bloque IX - Más educación presencial, de acuerdo a los siguientes comentarios:**

- No creo en la capacitación virtual a nivel de aspirantes, ese primer contacto del aspirante con el mundo judicial debe ser presencial, ya luego de ser juez o jueza se puede capacitar virtualmente. (Encuestado # 10)
- Entiendo que en el programa actual deberían incluirse más secciones presenciales. Entiendo que las evaluaciones no se compaginan con los resultados de los aspirantes y que el programa es demasiado simple en atención a la función que desempeñará el individuo. (Encuestado # 25)

**Bloque X - Incluir contacto internacional, a través de pasantías:**

- Entiendo que el programa es muy bueno y mejorable como todo en la vida. Pero sería muy bueno una pasantía internacional o viaje educativo a los lugares donde se han desarrollado mejor algunos sistemas. En su defecto lograr más interacción con la comunidad internacional. (Encuestado # 78)

### **Bloque XI - Comentario sobre el proceso de ingreso al programa formativo:**

- Algo que se nos está pasando por alto es que la depuración para entrar a la ENJ debe ser más eficiente. Ultimamente ha entrado demasiada gente y da la impresión que no hay filtro. (Encuestado # 10)

### **Bloque XII - Comentario sobre sentido gremialista que debe proporcionar el programa a los(as) egresados(as):**

- Aun cuando el programa de formación de aspirante a Juez de Paz es sumamente completo, tanto que considero nos sirve para toda nuestra carrera judicial, pienso que se debe fomentar la solidaridad y la asociación colectiva o gremial. (Encuestado # 106)

### **Bloque XIII - Comentario sobre normas del programa relativas a las calificaciones y la permanencia o salida del programa de estudios:**

- Se debe buscar otra solución es cuando un aspirante al final de la jornada en unos de los exámenes falla, se le debe dar la oportunidad de que vuelva a tomar ese examen, un ejemplo fue un compañero de mi promoción que en el assessment de de Niños, Niñas y Adolescentes fue el mejor de la clase y en el de derecho inmobiliario en las sentencias que teníamos que realizar se quemó, no es posible cuando en todas las demás materias tenía buenas calificaciones, esa es mi crítica al programa, descalificar a un estudiante al final de la jornada es muy duro y más cuando ha sido en una materia que el programa no tiene tanta trascendencia como lo civil y penal en el programa de formación. Esa parte debe ser revisada, si hay que descalificar a un aspirante debe hacerse en los primero tres meses, no cuando ya vamos a entrar pasante y a la suplencia. (Encuestado # 100)

#### **7.2.2 Resultados cuestionario aplicado a los docentes y gestores(as) educativos del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz**

En este espacio vamos a presentar los resultados del cuestionario formulado a los docentes y gestores educativos del programa AJP. Tal y como procedimos con la presentación de los resultados de los egresados(as), vamos a presentar primeramente los resultados de las preguntas 1-5 que definen las características de la muestra, de manera que se pueda establecer alguna relación entre el resultado y las características específicas de quien responde.

A seguidas se presenta el análisis de las respuestas dadas a las preguntas 6 hasta la 12, en el cual podremos hacer un contraste con lo que opinan los egresados, pues las preguntas son las mismas, exceptuando la número 12 que solo fue formulada a los(as) expertos(as). (Ver anexo 008)

#### **Pregunta 1. Relación con programa Formación Aspirante**

<b>Relación con programa Formación Aspirante</b>		<b>Número</b>	<b>Porcentaje</b>
	Docente del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a)	38	64.4%
	Integrante de la Gerencia de Formación y Capacitación de l	16	27.1%
	Integrante de la Comisión de Formación de Aspirantes	5	8.5%
<b>Total</b>		<b>54</b>	<b>100.0%</b>

Tabla 115 - Muestra expertos y su relación con el programa AJP.

Practicamente toda la muestra está formada por docentes del programa de formación, en razón de que los que se califican como integrantes de la Comisión de Formación de Aspirantes, también son docentes, sumando ambos tenemos un 72.9%.

De los gestores educativos, de un total de 18 gestores educativos, los 16 participantes, son una muestra de 88 % de los gestores.

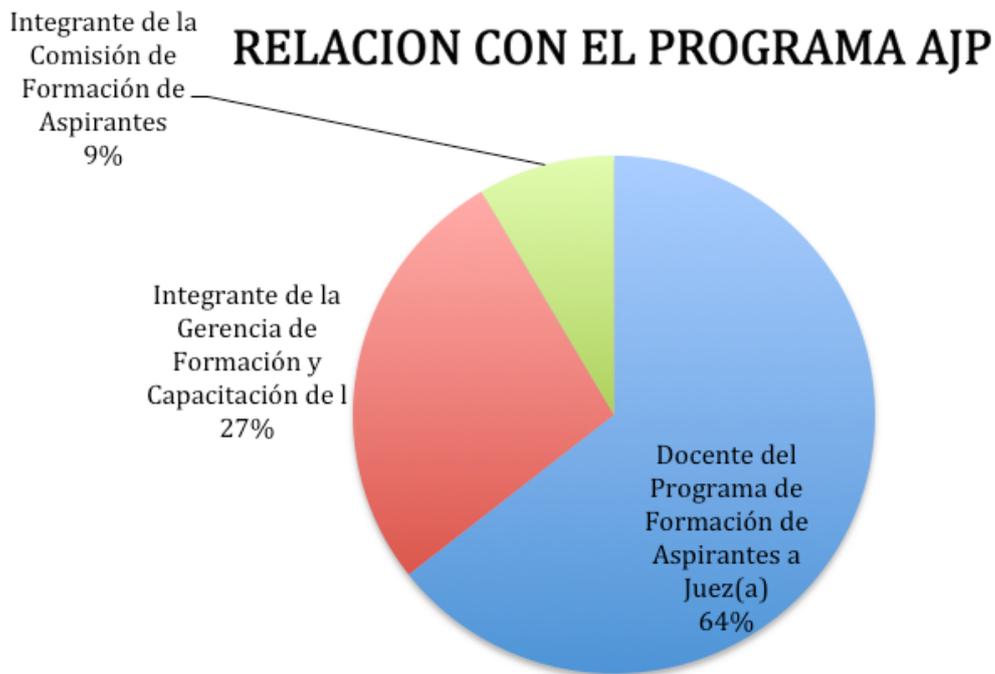


Gráfico 32 - Muestra expertos y su relación con el programa AJP.

#### Pregunta 2. Area de Estudio en la que presta sus servicios.

Area de Estudio	Número	Porcentaje
1-Derecho Constitucional	9	16.7
2-Derecho Penal	16	29.6
3-Derecho Privado y Administrativo	13	24.1
4-Funcional	10	18.5
5-Integral	5	9.3
FyC/ Administración y Calidad	1	1.9
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100</b>

Tabla 116 - Muestra expertos por Area de Estudio.

La participación por área de estudio responde a la real carga académica del programa, el porcentaje mayor corresponde a Derecho Penal y Derecho Privado y Administrativo, con un 53.7 % de las respuestas dadas; áreas que representan a su vez la mayor carga académica dentro del programa, por lo tanto el mayor número de docentes.

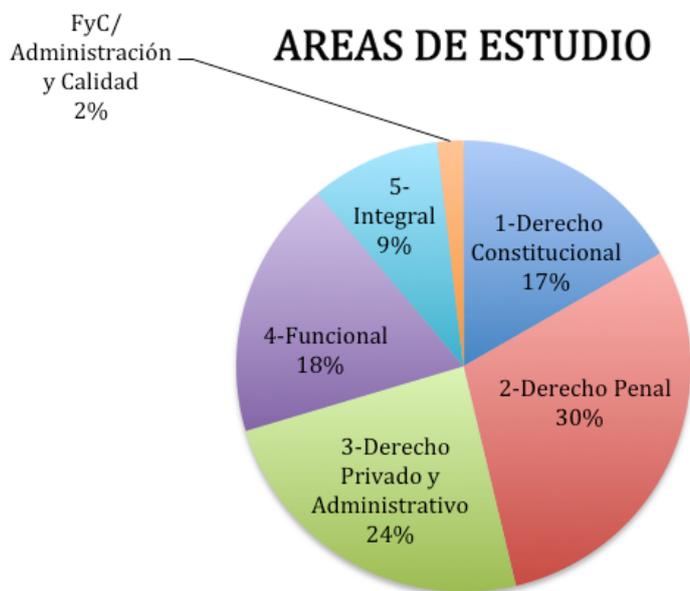


Gráfico 33. Muestra expertos por Area de Estudios.

### Pregunta 3. ¿Cuánto tiempo tiene de contacto en el programa?

¿Cuánto tiempo tiene de contacto en el programa?	Número	Porcentaje	Porcentaje Acumulativo
De 1 a 2 años	11	20.4	20.4
De 3 a 5 años	12	22.2	42.6
De 6 a 10 años	18	33.3	75.9
Más de 10 años	13	24.1	100
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100</b>	

Tabla 117 - Muestra expertos y su tiempo en el programa AJP.

Muy interesante el hecho de que el porcentaje mayor de participación es de personas que tienen de 6 a 10 años en el programa de formación, y los que tienen más de 10 años, la suma de los dos representa un 57.4 %.

Esto significa que son personas que han vivido una parte significativa de la evolución del programa, incluyendo a muchos de ellos que han participado en el mismo desde sus inicios, por lo que conocen toda su historia, siendo partes importantes de la misma, en su rol docente.

## TIEMPO DE RELACION EN EL PROGRAMA

■ De 1 a 2 años   ■ De 3 a 5 años   ■ De 6 a 10 años   ■ Más de 10 años

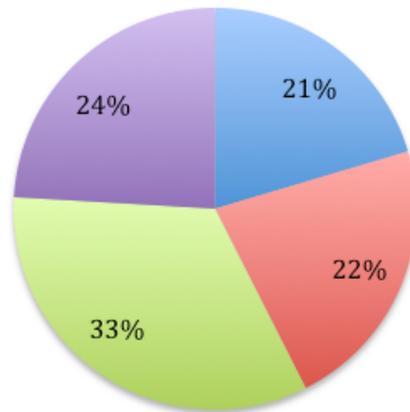


Gráfico 34 - Muestra expertos y su tiempo en el programa AJP.

### Pregunta 4. Sexo

Sexo	Número	Porcentaje
1-Masculin	28	51.9
2-Femenino	26	48.1
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100</b>

Tabla 118 - Muestra expertos por sexo.

La tendencia de mayor número femenino que masculino, no se presenta en este renglón, en el que tenemos un porcentaje mayor de hombres, los cuales están en mayor número como docentes, aunque no es una diferencia amplia.

## SEXO

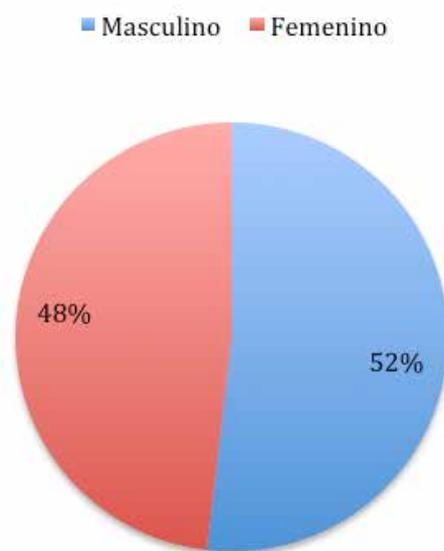


Gráfico 35 - Muestra expertos por sexo.

### Pregunta 5. Qué función ejerce en su vida profesional.

Qué función ejerce en su vida profesional	Número	Porcentaje
Juez(a)	27	44.3%
Gestor(a) Educativo(a)	14	23.0%
Docente Universitario	8	13.1%
Defensor(a) Público(a)	4	6.6%
Abogado(a) en Ejercicio	3	4.9%
Analista de Formación y Capacitación	2	3.3%
Psicólogo(a)	1	1.6%
Consultor	1	1.6%
Gestora de Recursos Humanos	1	1.6%
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.0%</b>

Tabla 119 - Muestra expertos y su campo de ejercicio profesional.

Normal que el porcentaje máximo de la muestra sea de personas que ejercen la función de juez(a), es el profesional que normalmente está llamado a formar a los jueces, por su experiencia y por el hecho de que lo que se está formando en el programa es a los futuros jueces y juezas del país.

Evidencia de que el programa se ha gestionado de manera flexible y abierta, permitiendo que la docencia sea compartida con expertos en sus áreas, incluyendo a Defensores Públicos.

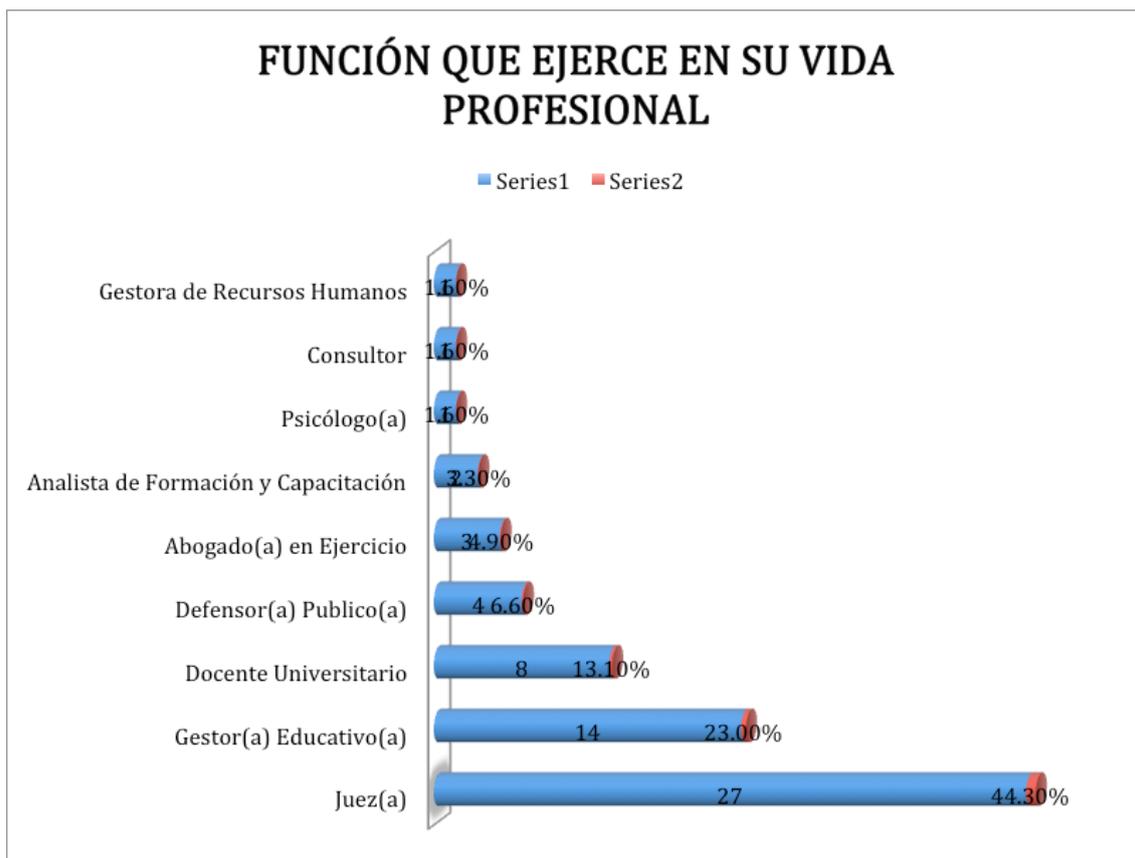


Gráfico 36 - Muestra expertos y su campo profesional por %.

#### 1. Dimensión: evaluación del modelo educativo de la escuela nacional de la judicatura

La pregunta 6 solicita a los(as) expertos(as) lo siguiente: Califique los elementos del modelo educativo puestos en práctica en el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz en el que participó:

#### VALORACIÓN GLOBAL

Estadísticos de la escala					MB O EXC	
Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items	cv X 100	(M=90%)	Alfa-Cronbach
90.44	49.11	7.008	10	7.75	63.5	0.853

Tabla 120 - Valoración global modelo educativo ENJ.

La dimensión del Modelo Educativo puesto en práctica en el Programa de Formación de Aspirantes está compuesta por 10 criterios, que son los que componen el modelo educativo de la ENJ, la puntuación máxima está basada en 100 puntos, partiendo de esa realidad, la dimensión completa recibe una valoración global con una media 90.44, una desviación estandar de 7.00, lo que significa que los máximos y los mínimos generales estuvieron entre 97 puntos máximo y 83 puntos mínimo.

Aunque la calificación dada por los(as) expertos(as) es favorable, de manera general, los(as) expertos(as) califican los elementos del modelo educativo de la Escuela de manera más crítica que los egresados(as). Esta diferencia de valoración es lógica, a mi entender, pues los(as) expertos(as) conocen educativamente el modelo, saben cuál es el deber ser, los alumnos no, simplemente lo reciben y dan su apreciación de lo que reciben.

### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 6	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p6_1	54	9.130	9	0.847	7.000	10	3	9.286
p6_2	54	8.907	9	1.247	4.000	10	6	14.010
p6_3	54	9.074	9	1.195	3.000	10	7	13.171
p6_4	54	9.204	9	0.855	7.000	10	3	9.292
p6_5	53	9.151	9	0.907	7.000	10	3	9.913
p6_6	53	8.491	9	1.436	3.000	10	7	16.914
p6_7	54	8.815	9	1.150	5.000	10	5	13.051
p6_8	54	9.241	9.5	0.909	7.000	10	3	9.846
p6_9	54	9.352	10	1.048	5.000	10	5	11.216
p6_10	54	9.296	9	0.815	7.000	10	3	8.774

Tabla 121 - Valoración por criterio del modelo educativo.

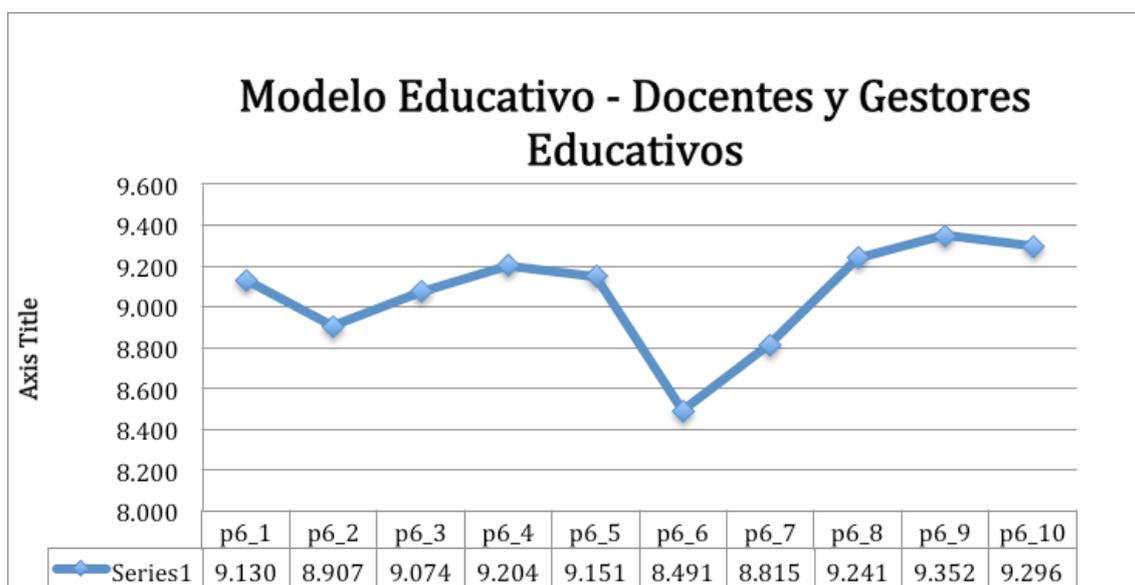


Gráfico 37 - Valoración por criterio del modelo educativo.

Del cuadro resumen por criterio evaluado, el que recibe la puntuación más baja es el número 6, correspondiente a la participación de la Comunidad Jurídica. Aunque dos otros criterios, el 2 y el 7 reciben una valoración por debajo de 9. Los demás criterios están calificados con una media que está por encima de los 9.1 puntos.

En esta valoración del criterio 6 concuerdan con la apreciación externada por los egresados(as).

## Desglose de la valoración dada a cada uno de los elementos del Modelo Educativo de la ENJ

### Primer elemento: Labor Docente

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
7	2	3.7	3.7	3.7
8	10	18.5	18.5	22.2
9	21	38.9	38.9	61.1
10	21	38.9	38.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 122 - Valoración criterio 1- Labor docente.

La labor docente es muy bien valorada, de 54 personas que evalúan, solo 2 personas califican por debajo de 8 puntos, siendo 10 la puntuación máxima. Es decir que un 96.3% califica el trabajo realizado por los docentes entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación 9 y 10 las más altas con un 38.9 %, cada una.

### Segundo elemento: Materiales educativos usados

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	1.9	1.9	1.9
5	1	1.9	1.9	3.7
6	1	1.9	1.9	5.6
7	2	3.7	3.7	9.3
8	7	13.0	13.0	22.2
9	24	44.4	44.4	66.7
10	18	33.3	33.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 123 - Valoración criterio 2 - Materiales educativos.

La valoración de los materiales educativos es buena, aunque crítica, de 54 personas que evalúan, 5 personas califican entre 7 y 4 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Un 90.7 % califica el material educativo entre 8 y 10 puntos, siendo la evaluación 9 la más alta con un 44.4 % de la muestra votante. En contraste, para los egresados(as) la evaluación media general fue de 9.5/10.

### Tercer elemento: Proceso de evaluación continua

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	3	1	1.9	1.9	1.9
	7	2	3.7	3.7	5.6
	8	9	16.7	16.7	22.2
	9	19	35.2	35.2	57.4
	10	23	42.6	42.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 124 - Valoración criterio 3- Evaluación continua.

En cuanto a la evaluación, 54 personas que evalúan, solo 3 personas califican entre 7 y 3 puntos, siendo 10 la puntuación máxima.

Es decir que un 94.5% califica la evaluación continua en el programa entre 8 y 10 puntos, siendo la puntuación máxima de 10 el mayor número de votantes con 42.6%.

### Cuarto elemento: Contenido teórico

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	7	2	3.7	3.7	3.7
	8	9	16.7	16.7	20.4
	9	19	35.2	35.2	55.6
	10	24	44.4	44.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 125 - Valoración criterio 4- Contenido teórico.

Con respecto al contenido teórico, no hay valoración por debajo de 7, las 54 personas lo califican entre 7 y 10, siendo la valoración de 10 puntos el mayor número con un 44.4 %.

### Quinto elemento: Contenido práctico

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	4	7.4	7.5	7.5
	8	6	11.1	11.3	18.9
	9	21	38.9	39.6	58.5
	10	22	40.7	41.5	100.0
	Total	53	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		54	100.0		

Tabla 126 - Valoración criterio 5- Contenido práctico.

Con respecto al contenido práctico, sucede igual que con el contenido teórico, no hay valoración por debajo de 7, las 53 personas (hay una persona que no opinó) lo califican entre 7 y 10, siendo la valoración de 10 puntos el mayor número con un 40.7 %.

**Sexto elemento: Participación de la comunidad jurídica**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	3	1	1.9	1.9	1.9
	5	2	3.7	3.8	5.7
	7	7	13.0	13.2	18.9
	8	12	22.2	22.6	41.5
	9	18	33.3	34.0	75.5
	10	13	24.1	24.5	100.0
	Total	53	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		54	100.0		

Tabla 127 - Valoración criterio 6- Participación comunidad jurídica.

La presencia de la comunidad jurídica como elemento del modelo educativo, es la que recibe la valoración más baja, 53 calificaciones válidas, que oscilan entre 3 y 10 puntos. El 79.6 % oscila entre 8 y 10 puntos, siendo 9 la puntuación con mayor porcentaje, un 33.3%. En este ítem, tal como antes dicho, se unen las opiniones de los egresados(as) y los(as) expertos(as).

**Séptimo elemento: Espacio físico y virtual**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	7	7	13.0	13.0	14.8
	8	10	18.5	18.5	33.3
	9	18	33.3	33.3	66.7
	10	18	33.3	33.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 128 - Valoración criterio 7- Espacio físico y virtual.

La infraestructura física y virtual, como elementos del modelo educativo, son valoradas entre 5 y 10 puntos, siendo 9 y 10 las votaciones más frecuentes, con un 33.3% cada una, para un total de 66.6%.

En contraste con los egresados(as), los(as) expertos(as) son más críticos al valorar este criterio, que es una de las debilidades de la Escuela, sobre todo en lo concerniente a su espacio físico. Los alumnos que egresan del programa lo califican de manera general con una media por encima de 9.1/10.

### Octavo elemento: Innovación

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	3	5.6	5.6	5.6
	8	8	14.8	14.8	20.4
	9	16	29.6	29.6	50.0
	10	27	50.0	50.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 129 - Valoración criterio 8- Innovación.

La innovación es valorada entre 8 y 10 puntos por el 94.4% de los votantes. Por debajo de este porcentaje solo tres personas que lo calificaron con un 7. Esta parte de la innovación se unen egresados(as) y expertos(as) en su crítica favorable al programa. Lo que también confirma el levantamiento cualitativo, al considerar que los egresados(as) son innovadores.

### Noveno elemento: Optimización del uso de los recursos

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	7	3	5.6	5.6	7.4
	8	4	7.4	7.4	14.8
	9	13	24.1	24.1	38.9
	10	33	61.1	61.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 130 - Valoración criterio 9- Optimización del uso de los recursos.

El buen uso de los recursos, es calificado entre 5 y 10. Recibiendo una valoración en un 92.6% entre 8 y 10, en la cual el 61.1 % calificó este criterio con la máxima puntuación.

### Décimo elemento: Aplicación de reglas y principios

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	2	3.7	3.7	3.7
	8	6	11.1	11.1	14.8
	9	20	37.0	37.0	51.9
	10	26	48.1	48.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 131 - Valoración criterio 10- Aplicación de reglas y principios.

La aplicación de reglas y principios, es calificado entre 7 y 10. 96.2 % valoró este ítem entre 8 y 10, con un 48.1 de puntuación máxima.

## 2. Dimensión: Pertinencia del contenido del programa de estudios

La pregunta 7 del cuestionario realizado a los docentes y gestores educativos solicita lo siguiente: Califique la pertinencia del contenido del programa de estudios sobre temas fundamentales para ejercer la función de Juez(a) de Paz:

### VALORACIÓN GLOBAL

Estadísticos de la escala					MB O EXC	
Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items	cv	(M=90%)	Alfa-Cronbach
111.18	72.07	8.48	12	7.64	74.1	0.904

Tabla 132 - Valoración global pertinencia contenido del programa AJP.

La dimensión sobre la Pertinencia del Contenido del Programa de Estudios está compuesta por 12 criterios, haciendo cada uno de ellos referencia a asignaturas y espacios de aprendizaje previstos en el programa educativo, la puntuación máxima está basada en 120 puntos.

Partiendo de esa realidad, la dimensión completa recibe una valoración global con una media 111.18, una desviación estandar de 8.48, lo que significa que los máximos y los mínimos generales estuvieron entre 120 puntos máximo y 103 puntos mínimo.

### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 7	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p7_1	54	9.481	10	0.818206523	7.000	10	3	8.630
p7_2	54	9.481	10	0.794811969	7.000	10	3	8.383
p7_3	54	9.315	10	1.129769956	5.000	10	5	12.129
p7_4	54	9.389	10	1.035532252	5.000	10	5	11.029
p7_5	54	9.093	9.5	1.29248216	3.000	10	7	14.215
p7_6	54	9.296	10	0.860662966	7.000	10	3	9.258
p7_7	54	8.870	9	1.229301018	5.000	10	5	13.859
p7_8	54	9.074	9	0.987695084	7.000	10	3	10.885
p7_9	54	9.407	10	0.813065908	7.000	10	3	8.643
p7_10	54	9.463	10	0.965693865	5.000	10	5	10.205
p7_11	54	9.333	9	0.752354794	7	10	3	8.0612
p7_12	54	8.981	9	1.281077682	4.000	10	6	14.264

Tabla 133 - Valoración por criterio del contenido del programa AJP

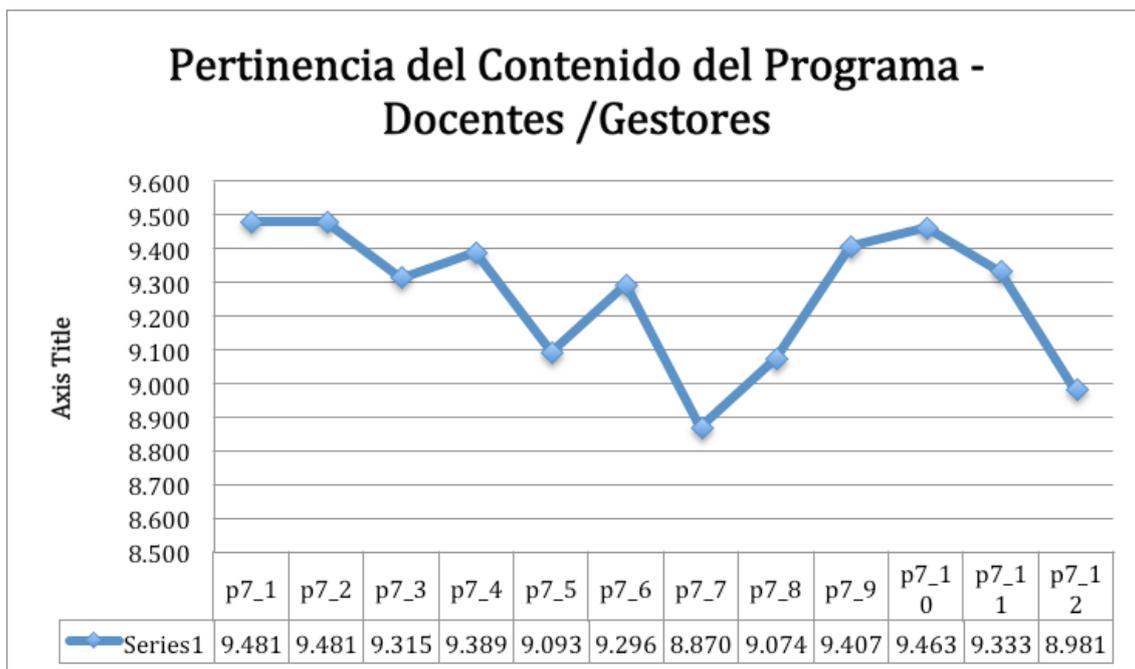


Gráfico 38 - Valoración por criterio contenido del programa AJP.

Del cuadro resumen para la valoración de esta dimensión sobre pertinencia de contenidos del programa, dos items reciben una valoración por debajo de 9, son el 7 y el 12, programa de idiomas y el desarrollo de competencias gerenciales, respectivamente. Todos los demás reciben una media por encima de 9 puntos, de un máximo de 10. Las valoraciones totales están muy cercanas de las realizadas por los egresados(as).

Veremos en detalle cual ha sido la valoración dada a cada uno de los contenidos del programa propuestos.

### **Desglose de la valoración dada a cada uno de los elementos que componen el contenido del programa de estudios**

#### **1. Sistema de Carrera Judicial**

	<b>Respuestas Válidas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulativo</b>
Valid	7	2	3.7	3.7	3.7
	8	5	9.3	9.3	13.0
	9	12	22.2	22.2	35.2
	10	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 134 - Valoración criterio 1- Sistema Carrera Judicial.

El sistema de carrera judicial es considerado pertinente por el 96.3% de los encuestados, los cuales calificaron entre 8 y 10 puntos. Solo 2 personas calificaron con 7.

## 2. Manejo administrativo del Juzgado de Paz

	Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	2	3.7	3.7	3.7
	8	4	7.4	7.4	11.1
	9	14	25.9	25.9	37.0
	10	34	63.0	63.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 135 - Valoración criterio 2- Manejo administrativo juzgado de paz.

El manejo administrativo del juzgado de paz es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 96.3% de los encuestados. Solo 2 personas calificaron con 7 puntos.

## 3. Etica Judicial

	Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	2	3.7	3.7	3.7
	7	1	1.9	1.9	5.6
	8	5	9.3	9.3	14.8
	9	14	25.9	25.9	40.7
	10	32	59.3	59.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 136 - Valoración criterio 3- Etica Judicial.

La Etica Judicial es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 94.5% de los encuestados. Solo 3 personas calificaron con entre 5 y 7 puntos.

## 4. Desarrollo de competencias como Juez de Paz

	Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	7	3	5.6	5.6	7.4
	8	3	5.6	5.6	13.0
	9	13	24.1	24.1	37.0
	10	34	63.0	63.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 137 - Valoración criterio 4- Desarrollo competencias juez(a) de paz.

El desarrollo de competencias como Juez de Paz es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 92.7% de los encuestados. Solo 4 personas calificaron entre 5 y 7 puntos.

## 5. Desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	3	1	1.9	1.9	1.9
	7	5	9.3	9.3	11.1
	8	6	11.1	11.1	22.2
	9	15	27.8	27.8	50.0
	10	27	50.0	50.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 138 - Valoración criterio 5- Desarrollo competencias juez(a) suplente.

El desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 95.9% de los encuestados. Solo 6 personas calificaron entre 3 y 7 puntos.

## 6. Manejo de Audiencias

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	2	3.7	3.7	3.7
	8	8	14.8	14.8	18.5
	9	16	29.6	29.6	48.1
	10	28	51.9	51.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 139 - Valoración criterio 6- Manejo audiencias.

El manejo de audiencias es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 96.3% de los encuestados. Solo 2 personas calificaron con 7 puntos.

## 7. Programa de Idiomas

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	6	1	1.9	1.9	3.7
	7	7	13.0	13.0	16.7
	8	7	13.0	13.0	29.6
	9	17	31.5	31.5	61.1
	10	21	38.9	38.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 140 - Valoración criterio 7- Programa idiomas.

El programa de idiomas es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 83.4% de los encuestados. 9 personas calificaron entre 7 y 5 puntos. Sin embargo, el porcentaje de personas que calificó con 9 y 8 puntos es de 44.5%, más alto que en los anteriores contenidos, bajando así la media final.

En los criterios anteriores el porcentaje con la calificación máxima de 10 puntos está por encima del 50%, mientras que en este criterio es de 38.9%. Este es el criterio que recibe la valoración más baja.

### 8. Programa de Deportes

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	3	5.6	5.6	5.6
	8	15	27.8	27.8	33.3
	9	11	20.4	20.4	53.7
	10	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 141 - Valoración criterio 8 – Programa deportes.

El programa de deportes es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 94.5% de los encuestados. Solo 3 personas califican con 7 puntos. Al igual que en el criterio 6, el porcentaje de puntuación máxima está por debajo del 50%, y la suma de la valoraciones entre 8 y 9 puntos, lo supera en un 1.9%. Este criterio es valorado más alto por los(as) expertos(as) que por los egresados(as).

### 9. Pasantía de tres meses

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	1	1.9	1.9	1.9
	8	8	14.8	14.8	16.7
	9	13	24.1	24.1	40.7
	10	32	59.3	59.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 142 - Valoración criterio 9- Pasantía tres meses.

La pasantía de tres meses es considerado pertinente, con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 98.2% de los encuestados. Solo 1 persona calificó con 7 puntos.

## 10. Período de Suplencia

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	8	8	14.8	14.8	16.7
	9	8	14.8	14.8	31.5
	10	37	68.5	68.5	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 143 - Valoración criterio 10- Período suplencia.

Igualmente el período de suplencia es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 98.1% de los encuestados. Solo 1 persona lo califica con entre 5 puntos. El porcentaje de personas que califica con la máxima puntuación es superior a los que califican con esta puntuación al criterio 9, que se refiere a la pasantía.

## 11. Vinculación/ aplicación teoría/práctica

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	1	1.9	1.9	1.9
	8	6	11.1	11.1	13.0
	9	21	38.9	38.9	51.9
	10	26	48.1	48.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 144 - Valoración criterio 11- Vinculación teoría/práctica.

La vinculación de la teoría con la práctica es considerada pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 98.1% de los encuestados. Solo 1 persona califica con 7 puntos.

## 12. Desarrollo de competencias gerenciales

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	4	1	1.9	1.9	1.9
	6	2	3.7	3.7	5.6
	7	3	5.6	5.6	11.1
	8	8	14.8	14.8	25.9
	9	16	29.6	29.6	55.6
	10	24	44.4	44.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 145 - Valoración criterio 12- Competencias gerenciales.

El desarrollo de competencias como Juez de Paz es considerado pertinente con una valoración entre 8 y 10 puntos, por el 88.8% de los encuestados. Solo 6 personas calificaron entre 4 y 7 puntos. Sin embargo es la segunda valoración más baja, pues tiene una calificación general por debajo de 9. En el caso de los egresados(as) lo califican por encima de 9/10.

### 3. Dimensión: Contraste de afirmaciones presentes en el levantamiento cualitativo

El cuestionario en su punto 8 formula la siguiente proposición: En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

#### VALORACIÓN GLOBAL

Estadísticos de la escala					MB O EXC	
Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items (No 4 y 9)	cv	(M=90%)	Alfa-Cronbach
90.653	103.87	10.192	10	11.24	63.5	0.906

Tabla 146 - Valoración global contraste de afirmaciones.

**Para realizar el cálculo global se dejaron fuera los criterios 4 y 9 por considerar que distorsionan la valoración**

La pregunta 8 del cuestionario propone como dimensión la valoración de 12 afirmaciones que se presentaron con cierta frecuencia en el levantamiento cualitativo.

Igual que en análisis de resultados de los egresados(as), procedimos a hacer una media común, por la semejanza entre los planteamientos realizados, pero dejando fuera las afirmaciones 4 y 9 para evitar la distorsión de la valoración.

Dejando fuera dos de las afirmaciones, la valoración máxima está basada en 100 puntos, partiendo de esa realidad, la dimensión completa recibe una valoración global con una media 90.6, una desviación estandar de 10.1, lo que significa que los máximos y los mínimos generales estuvieron entre 100 puntos máximo y 90 puntos mínimo.

#### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 8	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p8_1	54	9.648	10	1.012327924	5.000	10	5	10.492
p8_2	54	9.148	10	1.419638639	1.000	10	9	15.518
p8_3	53	9.642	10	0.786773832	7.000	10	3	8.160
p8_4	54	3.389	3	2.623670673	1.000	10	9	77.420
p8_5	53	8.604	9	1.757835455	2.000	10	8	20.431
p8_6	54	9.333	10	1.046106889	5.000	10	5	11.208
p8_7	54	9.037	9	1.098248399	5.000	10	5	12.153
p8_8	54	8.889	9	1.396311403	2.000	10	8	15.709
p8_9	54	6.259	7	2.927972994	1.000	10	9	46.778
p8_10	54	8.630	9	1.640251894	2.000	10	8	19.007
p8_11	54	8.777	9	1.60971891	2	10	8	18.340
p8_12	54	8.389	9	1.994489263	1.000	10	9	23.775

Tabla 147 - Valoración por afirmaciones.

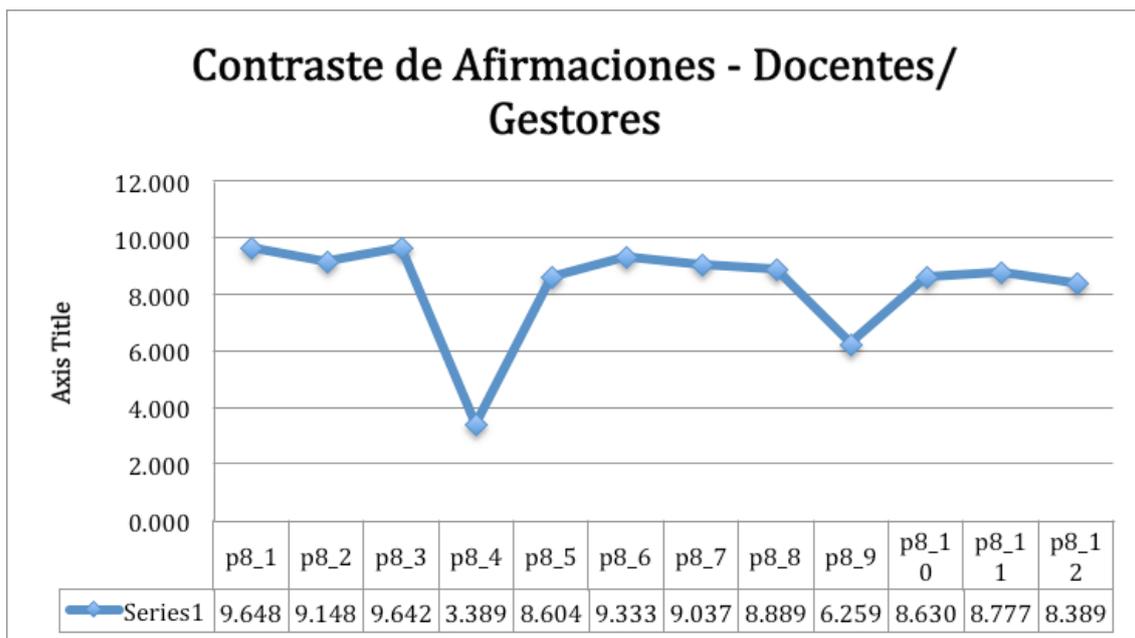


Gráfico 39 - Valoración por afirmaciones.

Del cuadro resumen para que se muestre su acuerdo con 12 afirmaciones que se detectaron en el levantamiento cualitativo, se muestra muy fluctuante la puntuación: dos ítems reciben una valoración por debajo de 9, son el 4 y el 9. En estos ítems los(as) expertos(as) muestran desacuerdo con lo propuesto, más fuertemente con el ítem 4 con una media de 3.3. En este caso sucede exactamente lo mismo que en la valoración dada por los(as) egresados(as).

Las afirmaciones 5, 10, 11 y 12 son valoradas por encima de 8; el resto por encima de 9 puntos. Las particularidades de la valoración dada a cada afirmación la veremos por separado, a continuación.

#### Desglose de la valoración dada a cada una de las afirmaciones propuestas.

##### 1. El programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es un antes y un después en mi vida.

	Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	6	1	1.9	1.9	3.7
	7	1	1.9	1.9	5.6
	8	2	3.7	3.7	9.3
	9	3	5.6	5.6	14.8
	10	46	85.2	85.2	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 148 - Valoración afirmación 1- Programa AJP antes y después en mi vida.

Los docentes y gestores educativos muestran su acuerdo con la afirmación de que el programa representa un cambio importante en la vida de los Aspirantes. La puntuación está entre 5 y 10, aunque se concentra en el 10, con un 85.2%, dejando a las calificaciones entre 9 y 10 porcentajes muy bajos.

**2. El programa de Formación de Aspirantes desarrolla el pensamiento lógico y crítico necesario para la función judicial.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	1	1	1.9	1.9	1.9
	7	2	3.7	3.7	5.6
	8	8	14.8	14.8	20.4
	9	15	27.8	27.8	48.1
	10	28	51.9	51.9	100.0
Total		54	100.0	100.0	

Tabla 149 - Valoración afirmación 2- Programa AJP desarrolla pensamiento lógico.

Muestran su acuerdo a la afirmación de que la ENJ desarrolla en el egresado el pensamiento lógico y crítico que amerita la función judicial. La puntuación está entre 5 y 10. Solo dos personas califican de 7 y una de 1. El 94.5 % califica entre 8 y 10.

**3. Este programa ha sido una fortaleza en el proceso de reforma judicial.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	2	3.7	3.8	3.8
	8	4	7.4	7.5	11.3
	9	5	9.3	9.4	20.8
	10	42	77.8	79.2	100.0
	Total	53	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		54	100.0		

Tabla 150 - Valoración afirmación 3- Programa AJP fortaleza en proceso reforma judicial.

Muestran su acuerdo a la afirmación de que el programa ha sido una fortaleza para el proceso de reforma judicial. La puntuación está entre 7 y 10. Solo dos personas califican de 7. El 94.5 % califica entre 8 y 10.

Esta opinión es general en todo el levantamiento de información, si la comparamos con la externada por los egresados(as), así como por las personas que participaron en el levantamiento cualitativo.

**4. Los estudios de derecho en la universidad son suficientes para ejercer la función de Juez de Paz.**

	Respuestas válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	1	18	33.3	33.3	33.3
	2	7	13.0	13.0	46.3
	3	10	18.5	18.5	64.8
	4	4	7.4	7.4	72.2
	5	5	9.3	9.3	81.5
	6	1	1.9	1.9	83.3
	7	4	7.4	7.4	90.7
	8	2	3.7	3.7	94.4
	10	3	5.6	5.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 151 - Valoración afirmación 4- Estudios universitarios suficientes función juez(a).

Muestran su desacuerdo con esta afirmación, la mayor carga de valoración un 64.8% está en las puntuaciones del 1 al 3, los valores mínimos. Esto contrasta con el 17.6% para los valores máximos del 8 al 10.

Esta opinión es general en todo el levantamiento de información, si la comparamos con la externada por los egresados(as), así como por las personas que participaron en el levantamiento cualitativo, que consideran que el programa AJP es indispensable para la formación de un(a) juez(a).

**5. Los(as) egresados(as) del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz han sido agentes de cambio en el Poder Judicial.**

	Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo	
Valid	2	1	1.9	1.9	1.9	
	5	4	7.4	7.5	9.4	
	6	1	1.9	1.9	11.3	
	7	5	9.3	9.4	20.8	
	8	6	11.1	11.3	32.1	
	9	15	27.8	28.3	60.4	
	10	21	38.9	39.6	100.0	
	Total	53	98.1	100.0		
	Missing	System	1	1.9		
	Total		54	100.0		

Tabla 152 - Valoración afirmación 5- Egresados(as) Programa AJP agentes de cambio.

El 77.8% del grupo está de acuerdo con la afirmación de que los egresados han sido agentes de cambio en el poder judicial. Hay una persona que no opina, hay 54 personas, la puntuación está entre 2 y 10 puntos. 11 personas califican entre 2 y 7 puntos. 42 personas califican entre 8 y 10.

## 6. Mi posición de juez(a) es fruto de mucho esfuerzo personal y profesional.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	7	2	3.7	3.7	5.6
	8	7	13.0	13.0	18.5
	9	11	20.4	20.4	38.9
	10	33	61.1	61.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 153 - Valoración afirmación 6- Posición de juez(a) esfuerzo personal y profesional.

Están de acuerdo con la afirmación de que la posición de juez(a) de los(as) egresados(as) es fruto de esfuerzo personal y profesional. Solo tres personas califican entre 7 y 5 puntos. 94.5% califica entre 8 y 10 puntos. La puntuación máxima de 10 es de un 61.1%.

## 7.El programa llenó mis expectativas.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	5	1	1.9	1.9	1.9
	6	1	1.9	1.9	3.7
	7	2	3.7	3.7	7.4
	8	9	16.7	16.7	24.1
	9	19	35.2	35.2	59.3
	10	22	40.7	40.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 154 - Valoración afirmación 7- Programa AJP llena expectativas.

Están de acuerdo con la afirmación de que llena las expectativas de los(as) egresados(as). Solo cuatro personas califican entre 7 y 5 puntos. 92.6% califica entre 8 y 10 puntos. La sumatoria entre 8 y 9 puntos es la puntuación más numerosa, con el 51.9 %, en este caso la puntuación más alta no es la que expresa el 10, tal y como ha sucedido con las 6 primeras afirmaciones.

## 8. La relación teoría/práctica ha sido suficiente para desempeñar mis funciones como juez(a) de paz.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	2	1	1.9	1.9	1.9
	5	1	1.9	1.9	3.7
	7	2	3.7	3.7	7.4
	8	11	20.4	20.4	27.8
	9	19	35.2	35.2	63.0
	10	20	37.0	37.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 155 - Valoración afirmación 8- Relación teoría/práctica suficiente.

Expresan su acuerdo a esta afirmación con una puntuación entre 2 y 10 puntos. Las puntuaciones menores de 8 son solo cuatro personas. 92.6% califica entre 8 y 10 puntos. La sumatoria de las puntuaciones 8 y 9 es un 55.6%, más alta que la calificación máxima.

Con lo cual, tal y como han sido las puntuaciones en los otros ítems, siendo la relación teoría práctica fundamental en la función del juez(a), es una posición crítica.

**9. Los(as) egresados(as) del programa son prepotentes y poco humildes.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	1	2	3.7	3.7	3.7
	2	5	9.3	9.3	13.0
	3	8	14.8	14.8	27.8
	4	3	5.6	5.6	33.3
	5	3	5.6	5.6	38.9
	6	5	9.3	9.3	48.1
	7	3	5.6	5.6	53.7
	8	10	18.5	18.5	72.2
	9	6	11.1	11.1	83.3
	10	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 156 - Valoración afirmación 9- Egresados(as) poco humildes.

La valoración de esta afirmación va del 1 al 10. El 46.3 está entre 8 y 10, muestran su acuerdo o total acuerdo con la expresión. Sin embargo entre 7 y 1 puntos hay un 53.9%. Por lo que no puedo decir que están de acuerdo con esta afirmación, las opiniones están divididas.

En este caso, presentan la misma diversidad de opinión que los(as) egresados(as), por lo que es un punto que debe ser revisado en la formación.

**10. El grado de integridad y de respeto de los principios éticos de los(as) egresados(as) es apreciable.**

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	2	1	1.9	1.9	1.9
	4	2	3.7	3.7	5.6
	5	1	1.9	1.9	7.4
	6	1	1.9	1.9	9.3
	8	11	20.4	20.4	29.6
	9	23	42.6	42.6	72.2
	10	15	27.8	27.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 157 - Valoración afirmación 10- integridad apreciable en egresados(as) Programa AJP.

Aunque la calificación otorgada está distribuida en la calificación entre 2 y 10 puntos. El 90.8% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 63%, comparado con un 27.8% de la calificación máxima de 10 puntos.

Con esta valoración se unen a las opiniones externadas por los grupos entrevistados en el levantamiento cualitativo, del alto nivel ético del comportamiento de los(as) egresados(as).

#### 11. La ENJ forma el perfil de juez(a) que la sociedad espera.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	1	1	1.9	1.9	1.9
	2	1	1.9	1.9	3.7
	4	1	1.9	1.9	5.6
	5	1	1.9	1.9	7.4
	6	4	7.4	7.4	14.8
	7	4	7.4	7.4	22.2
	8	7	13.0	13.0	35.2
	9	17	31.5	31.5	66.7
	10	18	33.3	33.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 158 - Valoración afirmación 11- Programa AJP forma perfil juez(a) esperado.

Muestran su acuerdo en que la ENJ forma el perfil del juez que la sociedad espera. La calificación otorgada está distribuida en la calificación entre 1 y 10 puntos. El 77.8% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 44.5%, comparado con un 33.3% de la calificación máxima de 10 puntos.

#### 12. El desempeño de los (as) egresados(as) ha aumentado la confianza de los usuarios en el ser vicio de justicia.

Respuestas Validas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	1	1	1.9	1.9	1.9
	2	1	1.9	1.9	3.7
	4	1	1.9	1.9	5.6
	5	1	1.9	1.9	7.4
	6	4	7.4	7.4	14.8
	7	4	7.4	7.4	22.2
	8	7	13.0	13.0	35.2
	9	17	31.5	31.5	66.7
	10	18	33.3	33.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 159 - Valoración afirmación 12- Desempeño egresados(as) aumenta confianza en la justicia.

Al igual que el anterior criterio, la valoración es amplia, va desde 1 hasta el 10, con una mayor concentración del 8 al 10, con un 77.8% general. Aunque hay opiniones que se acercan a mostrar un desacuerdo total, solamente el 5.7% de la muestra se aleja de la media.

## PREGUNTA 9

**¿Considera usted que el programa de Formación de Aspirantes desarrolló en usted las idoneidades del perfil del juez ideal?**

**Dimensión: Evaluación de las idoneidades del perfil del juez ideal**

### VALORACIÓN GLOBAL

Estadísticos de la escala					MB O EXC	
Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items	cv	(M=90%)	Alfa-Cronbach
51.92	49.39	7.027	6	13.53	53.7	0.924

Tabla 160 - Valoración global idoneidades perfil juez(a).

La pregunta 9 del cuestionario propone como dimensión la valoración de las seis idoneidades del juez ideal. La valoración máxima es de 60 puntos, sobre esa base la media general de la dimensión es de 51, con una desviación estandar de 7.027. Los máximos y los mínimos están entre 58 y 44 respectivamente.

### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 9	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p9_1	54	8.963	9	1.115296102	6.000	10	4	12.443
p9_2	54	8.519	9	1.383743088	5.000	10	5	16.244
p9_3	54	8.852	9	1.445975644	4.000	10	6	16.335
P9_4	54	8.241	9	1.703882195	3.000	10	7	20.676
P9_5	54	8.667	9	1.34585317	4.000	10	6	15.529
P9_6	54	8.685	9	1.178807746	6.000	10	4	13.573

Tabla 161 - Valoración por criterios idoneidades perfil juez(a).

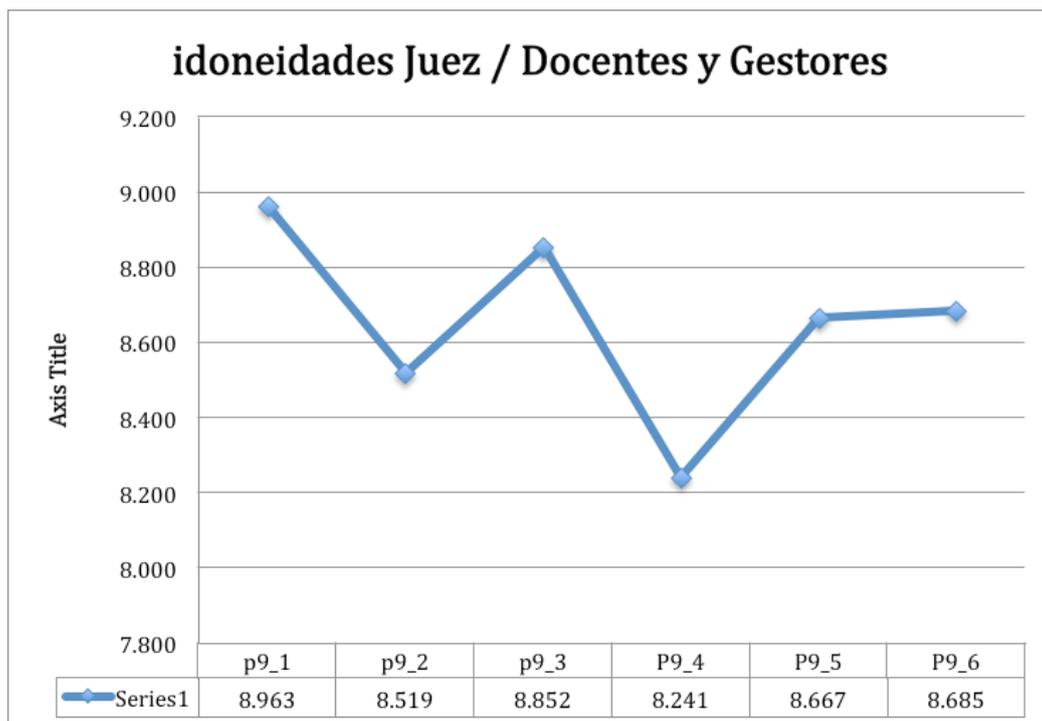


Gráfico 40 - Valoración por criterios idoneidades perfil juez(a).

Se valoran en esta dimensión la contribución del programa de formación en el desarrollo en los(as) egresados(as) de las idoneidades del perfil del juez ideal; 6 cualidades, todas valoradas con una media por encima de 8.241 y por debajo de 9.

Si se compara esta valoración con la vista anteriormente de los(as) egresados(as), se evidencia una opinión mucho más crítica. Los egresados aprecian los cinco primeros criterios por encima de 9/10, solamente el último criterio que hace referencia a la idoneidad física es valorado por debajo de 9. Mientras que en la opinión de los(as) expertos(as), todos los criterios están por debajo de 9/10. Siendo la idoneidad psicológica la de más baja apreciación.

Veremos en detalle la valoración dada a cada una de las idoneidades.

### **Desglose de la valoración dada a cada una de las idoneidades del perfil ideal.**

#### **1. Idoneidad de Conocimiento**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
6	2	3.7	3.7	3.7
7	5	9.3	9.3	13.0
8	7	13.0	13.0	25.9
9	19	35.2	35.2	61.1
10	21	38.9	38.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 162 - Valoración idoneidad de conocimiento.

Consideran que el programa desarrolló la idoneidad de conocimiento en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 87.1% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 48.2%, comparado con un 38.9% de la calificación máxima de 10 puntos.

## 2. Idoneidad de Prudencia

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
5	3	5.6	5.6	5.6
6	2	3.7	3.7	9.3
7	5	9.3	9.3	18.5
8	13	24.1	24.1	42.6
9	16	29.6	29.6	72.2
10	15	27.8	27.8	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 163 - Valoración idoneidad de prudencia.

Consideran que el programa desarrolló la idoneidad de prudencia en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 81.5% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 53.7%, comparado con un 27.8% de la calificación máxima de 10 puntos.

## 3. Idoneidad Ética

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	2	3.7	3.7	3.7
6	2	3.7	3.7	7.4
7	3	5.6	5.6	13.0
8	9	16.7	16.7	29.6
9	15	27.8	27.8	57.4
10	23	42.6	42.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 164 - Valoración idoneidad Etica

Consideran que el programa desarrolló la idoneidad Etica en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 87.1% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 44.5%, comparado con un 42.6% de la calificación máxima de 10 puntos.

#### 4. Idoneidad Psicológica

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
3	2	3.7	3.7	3.7
5	2	3.7	3.7	7.4
6	4	7.4	7.4	14.8
7	5	9.3	9.3	24.1
8	12	22.2	22.2	46.3
9	16	29.6	29.6	75.9
10	13	24.1	24.1	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 165 - Valoración idoneidad de psicológica.

Consideran que el programa desarrolló la idoneidad psicológica en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 75.9% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 51.8%, comparado con un 24.1% de la calificación máxima de 10 puntos.

#### 5. Idoneidad Gerencial

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
4	1	1.9	1.9	1.9
5	1	1.9	1.9	3.7
6	2	3.7	3.7	7.4
7	4	7.4	7.4	14.8
8	11	20.4	20.4	35.2
9	19	35.2	35.2	70.4
10	16	29.6	29.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 166 - Valoración idoneidad gerencial.

Consideran que el programa desarrolló la idoneidad Gerencial en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 85.2% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 55.6%, comparado con un 29.6% de la calificación máxima de 10 puntos.

#### 6. Idoneidad Física

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
6	4	7.4	7.4	7.4
7	5	9.3	9.3	16.7
8	9	16.7	16.7	33.3
9	22	40.7	40.7	74.1
10	14	25.9	25.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 167 - Valoración idoneidad física.

Consideran que el programa desarrolló la idoneidad física en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 83.3% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 57.4%, comparado con un 25.9% de la calificación máxima de 10 puntos.

### 5. Dimensión: Evaluación sobre el perfil del juez(a) que la sociedad espera

La pregunta 10, es la siguiente: ¿Considera que el programa de Formación de Aspirantes desarrollo en los Aspirantes las siguientes competencias que definen el perfil de juez (a) que la sociedad espera?

#### VALORACIÓN GLOBAL

Estadísticos de la escala					MB O EXC	
Media	Varianza	Desviación Estandar	N of Items	cv	(M=90%)	Alfa-Cronbach
89.313	120.259	10.966	10	12.28	70.6	0.949

Tabla 168 - Valoración global perfil juez(a) sociedad espera.

La pregunta 10 del cuestionario propone como dimensión la valoración de las competencias que, de acuerdo con el levantamiento cualitativo, la sociedad espera de un juez(a). Se proponen 10 competencias, para una sumatoria general máxima de 100 puntos, sobre esa base la media general de la dimensión es de 89.3, con una desviación estandar de 10.9. Los máximos y los mínimos están entre 99 y 79.

#### CUADRO RESUMEN POR CRITERIO

PREGUNTA 10	Número de Respuestas	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango	CV (%)
p10_1	54	8.88	9.000	1.44	2	10.000	8	16.305
p10_2	53	9	9.000	1.074	6	10.000	4	11.935
p10_3	54	8.98	9.000	1.205	6	10.000	4	13.418
p10_4	54	9.29	10.000	0.903	7	10.000	3	9.7183
p10_5	54	9.29	10.000	0.903	7	10.000	3	9.718
p10_6	54	8.01	9.000	2.004	2	10.000	8	24.999
p10_7	53	9.01	9	1.184	5	10	5	13.135
p10_8	54	8.98	9.000	1.220	5	10.000	5	13.591
p10_9	53	8.49	9.000	1.814	1	10.000	9	21.373
p10_10	54	9.14	9.000	1.188	5	10.000	5	12.987

Tabla 169 - Valoración por criterio perfil juez(a) sociedad espera.

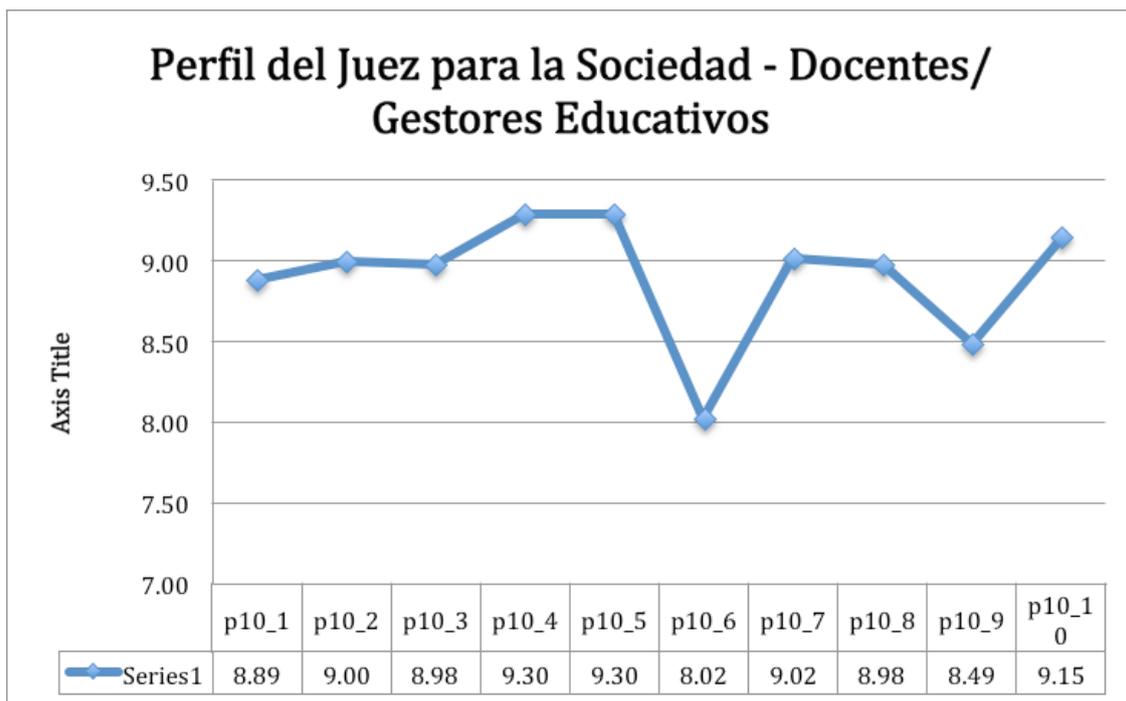


Gráfico 41 - Valoración por criterio perfil juez(a) sociedad espera.

Se valoran en esta dimensión la contribución del programa de formación en el desarrollo en los(as) egresados(as) de las competencias que la sociedad espera de un juez. Estas competencias fueron el resultado del levantamiento cualitativo.

Como resultado los docentes y gestores educativos valoraron como positivo la adquisición de esas competencias en el programa formativo, 5 de ellas con una valoración media por encima de los 8.02; las otras 5 por encima de los 9 puntos. Siendo la puntuación menor en la competencia 6, que hace referencia a la prudencia y a la humildad, con un 8.02. Lo positivo de sus valoraciones es más bajo que la opinión externada por los(as) egresados(as).

#### **Desglose de la valoración dada a cada una de las competencias consideradas.**

##### **1- Una sólida preparación académica.**

Respuestas Válidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
2	1	1.9	1.9	1.9
6	2	3.7	3.7	5.6
7	4	7.4	7.4	13.0
8	7	13.0	13.0	25.9
9	18	33.3	33.3	59.3
10	22	40.7	40.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

Tabla 170 - Valoración criterio 1- preparación académica.

Consideran que el programa desarrolló una sólida preparación académica en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 87% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 46.3%, comparado con un 40.7% de la calificación máxima de 10 puntos.

## 2. Capacidad para fallar los casos y actuar con justicia.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	6	1	1.9	1.9	1.9
	7	5	9.3	9.4	11.3
	8	9	16.7	17.0	28.3
	9	16	29.6	30.2	58.5
	10	22	40.7	41.5	100.0
	Total	53	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		54	100.0		

Tabla 171 - Valoración criterio 2- capacidad fallar casos y actuar.

Consideran que el programa desarrolló la capacidad para fallar los casos y actuar en justicia en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 87% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 46.3%, comparado con un 40.7% de la calificación máxima de 10 puntos.

## 3. Capacidad para fallar los casos a tiempo, pues justicia tardía no es justicia.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	6	3	5.6	5.6	5.6
	7	5	9.3	9.3	14.8
	8	6	11.1	11.1	25.9
	9	16	29.6	29.6	55.6
	10	24	44.4	44.4	100.0
	<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 172 - Valoración criterio 3- capacidad fallar casos a tiempo.

Consideran que el programa desarrolló en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez la capacidad de fallar los casos a tiempo. El 85.1% calificó entre 8 y 10 puntos, la calificación máxima de 10 puntos es la mayor valoración con un 44.4%.

#### 4. Actuar con imparcialidad.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Valid	7	4	7.4	7.4	7.4
	8	4	7.4	7.4	14.8
	9	18	33.3	33.3	48.1
	10	28	51.9	51.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 173 - Valoración criterio 4- capacidad actuar con imparcialidad.

Consideran que el programa desarrolló la capacidad de actuar con imparcialidad en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 92.6% calificó entre 8 y 10 puntos, la calificación máxima de 10, es la que recibió la mayor votación con el 51.9%.

#### 5. Actuar con independencia interna.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	7	4	7.4	7.4	7.4
	8	4	7.4	7.4	14.8
	9	18	33.3	33.3	48.1
	10	28	51.9	51.9	100.0
	<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 174 - Valoración criterio 5- capacidad actuar con independencia.

Consideran que el programa desarrolló la independencia interna en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 92.6% calificó entre 8 y 10 puntos, la calificación máxima de 10 puntos es la que recibe mayor votación, con un 51.9%.

#### 6. Ser prudente y humilde

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	2	1	1.9	1.9	1.9
	3	2	3.7	3.7	5.6
	4	3	5.6	5.6	11.1
	5	1	1.9	1.9	13.0
	6	1	1.9	1.9	14.8
	7	5	9.3	9.3	24.1
	8	13	24.1	24.1	48.1
	9	17	31.5	31.5	79.6
	10	11	20.4	20.4	100.0
	<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 175 - Valoración criterio 6- prudente y humilde.

Sobre esta consideración hay una extensa votación que va desde el 2 al 10. Consideran que el programa desarrolló la posibilidad de ser prudentes y humildes. en los egresados(as) del Programa de formación de Aspirantes a Juez. El 76% calificó entre 8 y 10 puntos, la suma que representa la calificación 9 y 8 es el 55.6%, comparado con un 20.4% de la calificación máxima de 10 puntos.

Esta valoración podemos compararla con la afirmación de que los egresados(as) son prepotentes y poco humildes, hay mucha diversidad en las opiniones, aunque predomina la opinión baja de la afirmación, y la valoración alta de esta competencia desarrollada.

#### 7. Correcto dominio de la Sala de audiencia.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	1	1.9	1.9	1.9
	6	1	1.9	1.9	3.8
	7	5	9.3	9.4	13.2
	8	5	9.3	9.4	22.6
	9	18	33.3	34.0	56.6
	10	23	42.6	43.4	100.0
	Total	53	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		54	100.0		

Tabla 176 - Valoración criterio 7- dominio sala audiencia.

Sobre esta consideración los(as) expertos(as) se concentran entre 9 y 10 en un 75.9, lo que muestra que consideran que el programa desarrolla en los aspirantes a jueces un correcto manejo de la sala de audiencias. El 22.4 restante está situado entre 8 y 5 puntos, que es la puntuación más baja. El 1.9 restante es una persona que no emitió opinión al respecto. Podemos decir que toda la valoración está por encima de 5 puntos.

#### 8. Capacidad para gestionar su tribunal.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	1	1.9	1.9	1.9
	6	3	5.6	5.6	7.4
	7	2	3.7	3.7	11.1
	8	6	11.1	11.1	22.2
	9	20	37.0	37.0	59.3
	10	22	40.7	40.7	100.0
	<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Tabla 177 - Valoración criterio 8- capacidad gestión tribunal.

El 77.7 de los(as) expertos(as) encuestados valora entre 9 y 10 puntos la capacidad de gestión de su tribunal de los egresados(as) del programa AJP. El 22.3 restante valora entre 8 y 5 puntos, solo una persona califica de 5.

Esta valoración va de la mano con la percepción de buen manejo del tribunal y de los(as) empleados(as) externada en las entrevistas.

### 9. Conocer la sociedad en la que vive y tendrá obligación de juzgar.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	1	1	1.9	1.9	1.9
	4	2	3.7	3.8	5.7
	5	2	3.7	3.8	9.4
	6	1	1.9	1.9	11.3
	7	2	3.7	3.8	15.1
	8	8	14.8	15.1	30.2
	9	23	42.6	43.4	73.6
	10	14	25.9	26.4	100.0
	Total	53	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		54	100.0		

Tabla 178 - Valoración criterio 9- conoce la sociedad en la que habrá de juzgar.

La valoración del conocimiento que tienen los(as) egresados(as) de la sociedad que habrán de juzgar es heterogéneo; aunque se mantienen los porcentajes más altos entre 9 y 10, con un 68.5% de los encuestados, el nueve es el que tiene el mayor porcentaje. Por otra parte la apreciación se aleja de la media, un 5.6% valora entre 1 y 4.

### 10. Integridad.

Respuestas Válidas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
	5	2	3.7	3.7	3.7
	6	1	1.9	1.9	5.6
	7	2	3.7	3.7	9.3
	8	2	3.7	3.7	13.0
	9	22	40.7	40.7	53.7
	10	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Tabla 179 - Valoración criterio 10- Integridad.

El 87% de los(as) expertos(as) encuestados valora la integridad de los egresados(as) entre 9 y 10 puntos. El porcentaje restante califica entre 8 y 5 puntos. Este resultado es más alto aún que en los propios egresados, esta opinión se une a la apreciación externada en las entrevistas y en los grupos focales de que los egresados del programa habían mentenido una conducta apegada a los criterios de ética y de integridad.

## 6. APRECIACIÓN ABIERTA

### 1. En el número 11 del cuestionario se le formula la siguiente pregunta abierta: Tres conceptos que definen el programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz.

De los 150 conceptos aportados por los(as) docentes y gestores(as) educativos que respondieron el cuestionario, 67 son conceptos diferentes, tal y como se aprecia en el cuadro en el que fueron organizados por frecuencia, es decir por el número de personas que calificó el programa con los mismos conceptos.

Los primeros 13 conceptos aportados representan el 51.3% de las respuestas; de los 67 conceptos, 65 tienen un significado positivo, 2 pueden considerarse como negativos, son: “inflexible y agotamiento”, tienen un significado que para un estudiante es desfavorable, el primero fue externado por dos personas y el segundo solo por una persona.

Si se comparan los conceptos para calificar el programa, de los egresados, con el de los docentes, hay muchas similitudes, tienen 35 conceptos iguales, para los(as) expertos(as) más del 50% de las opiniones vertidas. Los cuatro más frecuentes de los(as) expertos(as) se encuentran dentro de los nueve más frecuentes de los(as) egresados(as).

Este es el resultado:

	<b>LOS TRES CONCEPTOS...</b>	<b>NUMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULATIVO</b>
1	<b>INTEGRAL</b>	<b>16</b>	<b>10.6</b>	<b>10.6</b>
2	<b>EXCELENCIA</b>	<b>11</b>	<b>7.3</b>	<b>17.9</b>
3	<b>INNOVADOR</b>	<b>11</b>	<b>7.3</b>	<b>25.2</b>
4	<b>EFICIENTE</b>	<b>8</b>	<b>5.3</b>	<b>30.5</b>
5	DISCIPLINA	4	2.7	<b>33.2</b>
6	CALIDAD	4	2.7	<b>35.9</b>
7	CONOCIMIENTO	4	2.7	<b>38.6</b>
8	EXIGENTE	4	2.7	<b>41.3</b>
9	DEDICACIÓN	3	2	<b>43.3</b>
10	CAPACIDAD	3	2	<b>45.3</b>
11	ENTREGA	3	2	<b>47.3</b>
12	ESFUERZO	3	2	<b>49.3</b>
13	COMPROMISO	3	2	<b>51.3</b>
14	VOCACIÓN	2	1.3	<b>52.6</b>
15	TRANSPARENTE	2	1.3	<b>53.9</b>
16	CRECIMIENTO	2	1.3	<b>55.2</b>
17	IMPREScindible	2	1.3	<b>56.5</b>
18	SERVICIO	2	1.3	<b>57.8</b>
19	TRABAJO	2	1.3	<b>59.1</b>
20	INFLEXIBLE	2	1.3	<b>60.4</b>
21	CONSTRUCTIVISTA	2	1.3	<b>61.7</b>
22	ADECUADO	2	1.3	<b>63</b>
23	RIGUROSIDAD	2	1.3	<b>64.3</b>
24	CONSTANCIA	2	1.3	<b>65.6</b>

25	COMPETENCIA	2	1.3	<b>66.9</b>
26	TRANSFORMADOR	2	1.3	<b>68.2</b>
27	PREPARACIÓN	2	1.3	<b>69.5</b>
28	SACRIFICIO	2	1.3	<b>70.8</b>
29	IDONEIDAD	2	1.3	<b>72.1</b>
30	IMPARCIALIDAD	2	1.3	<b>73.4</b>
31	CRÍTICO	2	1.3	<b>74.7</b>
32	MODERNO	2	1.3	<b>76</b>
33	ARDUO	1	0.7	<b>76.7</b>
34	DOMINIO	1	0.7	<b>77.4</b>
35	TEORÍA	1	0.7	<b>78.1</b>
36	MADURO	1	0.7	<b>78.8</b>
37	EDUCACION	1	0.7	<b>79.5</b>
38	INSTITUCIONALIDAD	1	0.7	<b>80.2</b>
39	DEMANDANTE	1	0.7	<b>80.9</b>
40	CAMBIO CULTURAL	1	0.7	<b>81.6</b>
41	ACTUALIZADO	1	0.7	<b>82.3</b>
42	ESPERANZADOR	1	0.7	<b>83</b>
43	INTENSIVO	1	0.7	<b>83.7</b>
44	APRENDIZAJE	1	0.7	<b>84.4</b>
45	SUPERACIÓN	1	0.7	<b>85.1</b>
46	ESTRICTO	1	0.7	<b>85.8</b>
47	PROBIDAD	1	0.7	<b>86.5</b>
48	PLANIFICACIÓN	1	0.7	<b>87.2</b>
49	VITAL	1	0.7	<b>87.9</b>
50	ÚNICO	1	0.7	<b>88.6</b>
51	ACADEMICOS	1	0.7	<b>89.3</b>
52	RESPUESTA	1	0.7	<b>90</b>
53	INDEPENDIENTE	1	0.7	<b>90.7</b>
54	OPORTUNIDAD	1	0.7	<b>91.4</b>
55	COMPACTO	1	0.7	<b>92.1</b>
56	NECESARIO	1	0.7	<b>92.8</b>
57	RESPONSABILIDAD	1	0.7	<b>93.5</b>
58	ASERTIVO	1	0.7	<b>94.2</b>
59	ÉTICO	1	0.7	<b>94.9</b>
60	DINÁMICO	1	0.7	<b>95.6</b>
61	PROACTIVO	1	0.7	<b>96.3</b>
62	SERIEDAD	1	0.7	<b>97</b>
63	ORGANIZACIÓN	1	0.7	<b>97.7</b>
64	AGOTAMIENTO	1	0.7	<b>98.4</b>
65	DEMOCRATICO	1	0.7	<b>99.1</b>
66	ENRIQUECEDOR	1	0.7	<b>99.8</b>
67	CONSTITUCIONALIDAD	1	0.7	<b>100.5</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100.5</b>	

Tabla 180 - Conceptos para calificar el Programa AJP.

**7. En la pregunta 12 del cuestionario, a los docentes y gestores educativos, se les pide su opinión sobre la contribución del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz con el Poder Judicial**

<b>P12 Diría usted que el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, ha contribuido con el Poder Judicial:</b>	<b>Número</b>	<b>Porcentaje</b>
No responde	1	1.9
A responder de manera más oportuna a lo que la sociedad espera.	22	40.7
No ha representado una contribución favorable.	1	1.9
Ha contribuido de manera favorable, pero el/ la usuario(a) no lo ha percibido.	30	55.6
Total	54	100

Tabla 181 - Cuadro Contribución Programa AJP al Poder Judicial.

El 96.3% de las opiniones vertidas se inclina por la contribución positiva que ha tenido el programa formativo para que el usuario(a) del servicio de justicia reciba un servicio oportuno; ahora bien, el 55.6% considera que el/la usuario(a) no percibe esa contribución.

Esa opinión se suma a la información levantada en los grupos focales y en las entrevistas, de que uno de los retos de la Escuela era dar a conocer más el trabajo que realiza, pues aunque los actores del sistema de justicia conocen la labor que realiza la Escuela, no así la sociedad que recibe el servicio.

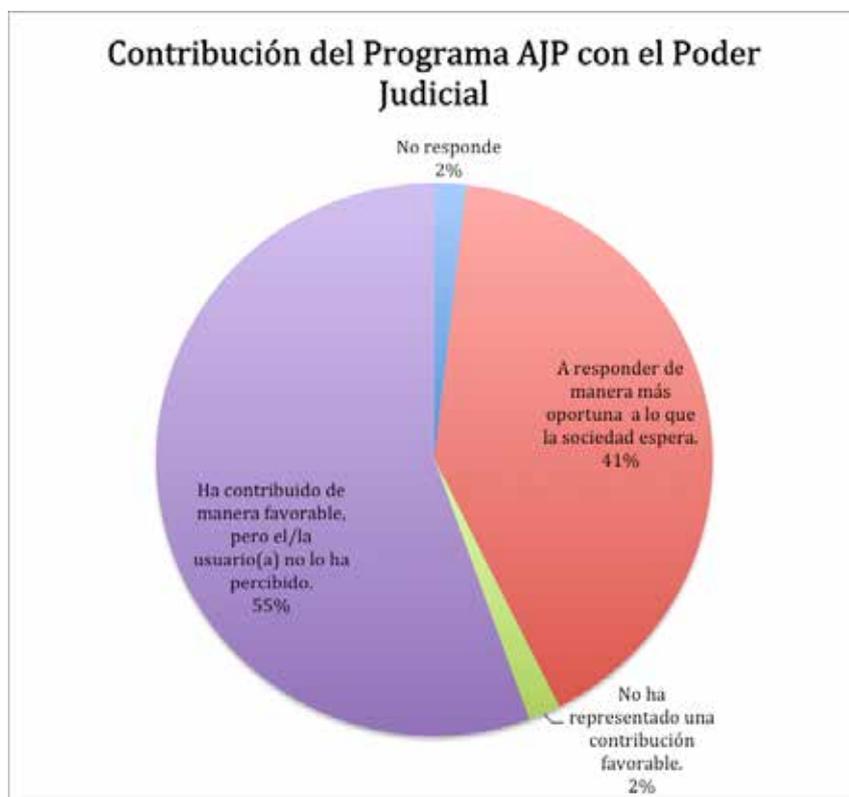


Gráfico 42 - Contribución Programa AJP al Poder Judicial.

**CAPÍTULO 8:**

**CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y  
PROPUESTAS**



## INTRODUCCIÓN

Concluyendo con nuestro trabajo de investigación, consideramos pertinente hacer un breve comentario de las limitaciones que se presentaron para la realización del mismo, las cuales no impidieron su realización, pero sí tuvieron influencia en su desarrollo. Del mismo modo es oportuno realizar propuestas que pudieran contribuir en la mejora continua del programa que ha sido objeto de esta investigación.

### 8.1 Conclusiones

En este capítulo presentamos las conclusiones de la evaluación realizada, basada en la triangulación de los datos obtenidos, así como de la metodología puesta en práctica para el desarrollo de la investigación.

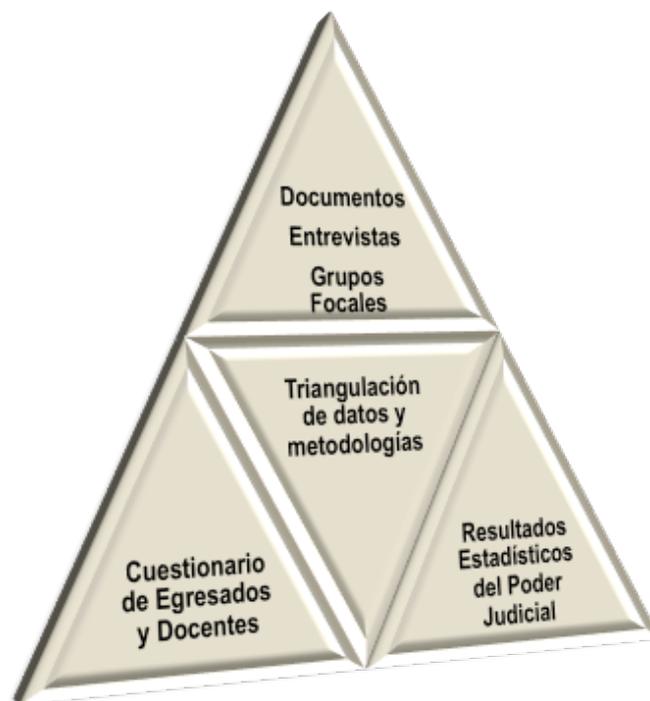


Figura 24 - Imagen triangulación. Diseño propio.

Al finalizar, reconfirmamos la justificación personal y profesional para la elección de este tema.

Se trata de la evaluación del impacto de un programa diseñado especialmente para la formación especializada de jueces y juezas de paz en la República Dominicana. Pudimos apreciar que aunque en el momento de la planificación para diseñar este programa educativo, la institución tomó como punto de partida los modelos de otros programas de formación inicial implementados en otras escuelas judiciales, al diseñar el programa se hizo algo propio para la República Dominicana, que respondiera a las necesidades particulares de este país.

Es un programa educativo que cuenta con objetivos definidos, los cuales responden a las necesidades creadas por la Ley de Carrera Judicial promulgada en el 1998, al prever el ingreso a Carrera Judicial por la vía ordinaria de selección y formación en la Escuela Nacional de la Judicatura. Una necesidad que, doce años después, en el 2010, es ratificada por la Constitución Dominicana al señalar en su artículo 150 Parr. II que el ingreso a la Carrera Judicial se realiza luego de cumplir los requerimientos del programa de estudios que a tales fines diseñe la Escuela Nacional de la Judicatura. (Constitución, 2010)

A pesar de que el programa está en ejecución desde el año 2002, hasta la fecha no ha sido objeto de una evaluación de resultados del impacto que ha tenido en el sistema de justicia, de la República Dominicana, el trabajo realizado por los jueces y juezas egresados del mismo; aún más, aunque ha recibido modificaciones en su implementación, no ha sido como resultado de un levantamiento de información con los(as) egresados(as) del programa y el sentir de la sociedad, sino que ha sido fruto de reflexión interna de los directivos y ejecutores del mismo.

Los resultados del programa de estudios son públicos, lo que ha facilitado el acceso a los mismos, para la realización de la revisión y análisis de los programas de estudio implementados en sus diferentes versiones, así como de otros documentos importantes para evaluar su desarrollo.

Por otra parte, muy importante, el interés mostrado por el Consejo Directivo de la Escuela Nacional de la Judicatura, así como por el equipo de trabajo de la institución por la realización de este trabajo. En tal sentido han puesto a nuestra disposición todos los documentos que fundamentan el programa de estudios y que pudieran ser importantes para la valoración de sus resultados.

Destacamos el interés mostrado por las personas contactadas para el levantamiento cualitativo, tanto a lo interno del Poder Judicial, como a los abogados y académicos. En los grupos focales y en las entrevistas externaron sus opiniones de manera libre, con el deseo de colaborar con el programa educativo y sobre todo expresando su aprecio por el trabajo realizado por la Escuela Judicial y con una alta valoración del programa de formación de aspirantes, del cual, todos, sin excepción, se expresaron en términos de excelencia organizativa, así como del impacto positivo y fundamental que ha jugado para el fortalecimiento del Poder Judicial y de la Carrera Judicial, en la República Dominicana.

De igual manera, los(as) egresados(as), los(as) docentes y los(as) gestores(as) educativos del programa se mostraron abiertos a colaborar en el llenado del cuestionario, de manera libre, consciente, abierta, deseosos de con sus respuestas estaban apoyando la mejora continua de un programa, de que más del 80% de los egresados(as) encuestados califica como “un antes y un después en sus vidas”.

Los resultados de esta evaluación de impacto, son muy favorables, tanto a nivel cualitativo, como a nivel cuantitativo. En cuanto al nivel cualitativo, en la revisión de documentos del programa, tal y como habíamos expresado, presenta una estructura educativa organizada, pensada, planificada, con los recursos humanos y financieros disponibles para implementar una formación profesional con objetivos claramente definidos. De igual modo en las entrevistas y los grupos focales, los niveles de apreciación de cada uno de los puntos tratados son altamente favorables, con ciertos aspectos a mejorar, sobre todo en la parte valórica de la formación. En cuanto al análisis cuantitativo, la visión favorable de los encuestados hacia el programa es apreciable, en la simple visión de los cuadros estadísticos presentados en el capítulo 7, en los cuales, prácticamente todas las dimensiones responden a una media por encima de 9 puntos de un total máximo de 10.

Para ser más específicas en nuestras conclusiones dando respuesta a los objetivos planteados, y al mismo tiempo hacer una relación entre las hipótesis que fundamentan la investigación y los resultados obtenidos en las dimensiones que sirvieron de base en los levantamientos cualitativo y cuantitativo realizados, vamos a tratar, a continuación, algunos puntos que consideramos importante resaltar.

### **8.1.1. En relación a la evolución del programa de formación de aspirantes en el período 2002-2012**

El programa formativo ha vivido una evolución positiva, nace en el 2002 con un tiempo reducido de nueve meses para teoría y práctica; luego de cuatro años de implementación, en el 2006, es revisado, se aumenta a dos años el programa, asumiendo un segundo año de pasantía y suplencia que lo fortalecen. Un año de ejecución en este nuevo modelo dan como resultado una revisión profunda que incluyó una reflexión sobre la filosofía educativa que sustenta el programa, lo que lleva a la aplicación de una metodología constructivista que busca la integración del individuo en su proceso formativo, reconocer desde el inicio lo que no sabe, entrar en contacto con lo que debe conocer, llegar a lograr un aprendizaje significativo, mostrando la capacidad de poner en práctica lo estudiado. Esta modalidad se inicia con la promoción 2-2007, con el aporte novedoso de incluir en el programa la metodología b-learning/mixta, a través de la cual se fortalece la presencialidad con un acompañamiento virtual en el que se estudia toda la parte conceptual del tema tratado.

Al tocar el tema de la integración de la virtualidad en el programa, hacemos mención de algunos comentarios realizados en el levantamiento cualitativo sobre la necesidad de más presencialidad y menos virtualidad en el programa educativo. Comentarios realizados por algunos jueces presidentes en los grupos focales, y por algunos egresados(as) que, resalto, no estudiaron con la metodología b-learning.

En ese sentido, aprecio, al leer todos los documentos del programa y la distribución entre la presencialidad y la virtualidad en cada una de las clases, que puede haber una errada percepción de que el programa es virtual, que no lo es. Los estudios en la Escuela representan una dedicación completa, presencial en la Escuela en el primer año, de 8 de la mañana a 6 de la tarde, y en el segundo año se comparte el trabajo en el tribunal, con la función de juez suplente, con el contacto de algunos cursos en la Escuela.

Todos los cambios, antes descritos, que han sido generados por reflexión interna del equipo directivo, así como de la comisión de Formación de Aspirantes, que acompaña a la Dirección en

la ejecución del programa, muestran una conciencia crítica de la institución, que ha permitido la mejora continua y el crecimiento positivo de este programa formativo.

Parecería que la evolución positiva que ha vivido el programa, no es conocida plenamente por los egresados que han participado en promociones anteriores; aunque se puede apreciar que al opinar de cambios que a su juicio se le puedan hacer al programa, o sobre la inclusión de nuevos temas, saben que aunque ellos no recibieron ese tema, ya ha sido incluido.

La revisión de documentos muestra un programa que nace bien organizado y que su organización ha ido fortaleciéndose con el tiempo: programa completo estructurado, calendario del año estructurado en trimestres, semanas y horas; programa de cada una de las asignaturas o módulos bien definidos; dentro de cada asignatura actividades estructuradas, agenda de clases presenciales, aulas virtuales organizadas.

Todo lo anterior permite decir que no es un programa improvisado, todo está estructurado, se parte de un objetivo claro, que es la formación del juez(a) de paz, de acuerdo a un perfil de juez(a) previamente definido; para lograr ese objetivo se ha implementado un proceso de enseñanza/aprendizaje en el que no se ha dejado nada al azar, por lo que puede ser considerado como modelo para la formación profesional.

Este desarrollo ha dado como fruto el reconocimiento para la Escuela Nacional de la Judicatura, de parte del Consejo Nacional de Educación Superior Ciencia y tecnología, como un Instituto de Estudios Superiores Especializados, en la misma decisión, el Programa de Formación de Juez de Paz es reconocido como una Maestría en Derecho Judicial.

El éxito futuro de este programa depende de seguir con el espíritu crítico que lo ha caracterizado, de manera que siga asegurando su mejora continua y pueda responder a las nuevas exigencias que demande la sociedad dominicana, desde la figura del juez(a) de paz.

### **8.1.2. Respetto al Perfil del Juez Ideal.**

Luego de analizados los resultados de las entrevistas, los grupos focales y los cuestionarios, podemos decir que hay una coincidencia entre lo que la sociedad espera de un(a) juez(a) y lo que el(la) juez(a) piensan que la sociedad espera de ellos(as).

Del mismo modo se coincide en que el programa formativo está diseñado para que el(la) juez(a) egresado(a) llene las expectativas de la sociedad. Pero, que ese resultado deseado no siempre se logra, no necesariamente por razones del programa formativo, sino por razones personales de cada individuo que recibe la formación. Los conocimientos que desarrolla el(la) Aspirante en el programa no se ponen en discusión, pero si se realizan algunas observaciones sobre la parte humana del comportamiento del juez(a) egresado(a), algo considerado esencial en el perfil.

Por lo antes expuesto hacemos una división del perfil de juez(a) de acuerdo a las competencias: del saber / del saber hacer / del saber ser.

En las dos primeras partes de ese perfil que son el “Saber” y el “Saber Hacer”, se puede concluir que el perfil de Juez(a) ideal que fundamenta el programa formativo para jueces(zas) de paz, implementado por la Escuela Nacional de la Judicatura, es el perfil esperado por la sociedad dominicana usuaria del servicio de administración de justicia. Un(a) Juez(a) con el conocimiento,

las habilidades y destrezas que le permitan dar respuestas oportunas, al usuario del servicio de justicia. Un(a) juez(a) bien formado(a), conocedor del derecho, que maneja una audiencia de manera correcta, capaz de fallar en tiempo oportuno, y de tomar decisiones luego de realizar un razonamiento lógico y justo.

En el “Saber Ser”, la parte humana y valórica del profesional juez(a), hacemos un punto especial para la dimensión ética. La apreciación general es un alto nivel ético en los egresados y egresadas del programa. El número de jueces egresados que ha salido del Poder Judicial por falta ética en el ejercicio de sus funciones, o fruto de un juicio disciplinario se considera bajo o prácticamente nulo.

Como apreciación general en la parte humana, son jueces independientes, responsables, innovadores, y con liderazgo. Sin embargo, es puesto en cuestionamiento el valor esencial de la humildad. De manera general los egresados(as) fueron considerados poco humildes y prepotentes, incluso en la evaluación personal, realizada por ellos mismos, esta parte del perfil, aunque recibió una calificación baja, los porcentajes recibidos por las puntuaciones altas muestran un apoyo parcial a la afirmación propuesta de que “los egresados son prepotentes y poco humildes”.

Esta crítica de que el/la juez(a) egresado(a) del programa se caracteriza por actitudes de engreimiento, prepotencia y lejanía del usuario(a), del entorno y de su comunidad, se contraponen a la afirmación que hacen los(as) egresados(as) de que en la ENJ han aprendido a acercarse y a comunicarse con sus usuarios(as), con sus equipos de trabajo y con la comunidad en general. La opinión de algunos es que esta es una percepción que se ha generalizado, sin razón, ya que la acción de algunas personas se ha hecho extensiva a los demás.

Destacamos que el perfil de juez(a) de paz que fundamenta el programa ha sido el mismo desde sus inicios en el año 2002. Aunque el programa en sus 13 años de implementación ha sido revisado y modificado, el documento de perfil no ha sido modificado. Las competencias personales no han sido cambiadas, no se hace referencia de manera expresa a la humildad, se usa el término “accesible”, que es el que más se le acerca, pero no es lo mismo. Del mismo modo en el perfil no se usa el término “Ética”, la competencia personal la integridad.

A pesar de que ese perfil, como documento no ha sido modificado; si se ha producido una actualización informal porque los(as) egresados(as) en un alto porcentaje sienten que el programa desarrolló en ellos las idoneidades del perfil del juez ideal, entre las que se encuentran las idoneidades ética, la prudencia, la psicológica, la gerencial, la física y la de conocimiento.

### **8.1.3. En relación a la pertinencia del Contenido del Programa Formativo /Competencias desarrolladas.**

Los resultados del levantamiento cualitativo y cuantitativo muestran que el contenido del programa es pertinente para la formación de un(a) juez(a).

La consideración general es que el programa formativo implementado por la Escuela Nacional de la Judicatura ha desarrollado en sus egresados(as) las competencias necesarias para el correcto ejercicio de sus funciones, lo que hace a este programa indispensable para el óptimo ejercicio de la administración de justicia.

El modelo educativo de la Escuela es valorado de manera excelente por los egresados del programa, estando todos sus criterios calificados por una media de 9 puntos/10, exceptuando el inter-

cambio con la comunidad jurídica, que es valorado con 8.7. Los docentes y gestores educativos exigen más de los elementos del modelo educativo, a pesar de que en su mayoría la media está por encima de 9/10, hay tres que son valorados por encima de 8 puntos, pero por debajo de 9: Los materiales educativos, el espacio físico/ virtual y el intercambio con la comunidad jurídica. En una de estas valoraciones hay coincidencia entre egresados y docentes, que es el contacto con la comunidad jurídica, que ya habíamos mencionado.

A pesar de que la Escuela implementa su programa en una infraestructura modular transitoria, en la cual aunque se imparte la docencia de manera correcta, pudiera desearse una edificación con más formalidad, en ningún caso se hacen comentarios con respecto a la infraestructura física, ni en el levantamiento cualitativo, ni en el cuantitativo, siendo el espacio físico y virtual calificado por los egresados(as) por encima de 9 puntos sobre 10. Lo que a nuestro juicio significa que el contenido de los estudios ha sido más significativo para los participantes, que el espacio en el que lo han recibido.

La pertinencia de los contenidos del programa para la formación del juez(a) es evidente, se destaca la apreciación de los(as) egresados(as) sobre la asignatura de Ética Judicial. Tanto para egresados, como para los docentes todos los contenidos son muy pertinentes, solo reciben puntuación por debajo de 9, pero por encima de 8, el programa de idiomas, el programa de deportes y el desarrollo de competencias gerenciales.

Se puede afirmar que aunque la sociedad no conoce a profundidad el contenido del programa formativo, indirectamente valora como pertinentes los mismos, pues califica a los jueces y juezas egresados y egresadas del programa como muy bien formados, con buen manejo de audiencia, capaces de estructurar sentencias correctas. Se destaca especialmente la capacidad para el uso de la tecnología, la gestión que realizan de su tribunal y el manejo de los empleados, así como su apertura y trato con los usuarios externos.

En este último punto hay una diferencia de apreciación en el levantamiento cualitativo, el usuario(a) externo (abogados(as)) aprecia al egresado(a) con vocación de servicio y dedicación; sin embargo los entrevistados que pertenecen al Poder Judicial, son más críticos con los egresados y consideran que deberían tener un grado más alto de vocación de servicio y que se olvidan de la misma cuando salen de la Escuela, aprecian que su actitud es diferente cuando son aspirantes, estudiando; y otra cosa es luego que egresan del programa y se integran a los tribunales. Del mismo modo los jueces y juezas que valoraron a los egresados en los grupos focales y entrevistas, consideran que tienen un mal manejo con los abogados, sin embargo los abogados al calificarlos, lo hacen de manera positiva, sintiéndose bien tratados.

Los egresados y egresadas del programa son considerados con un perfil generalista conocedores de la doctrina, muy bien formados sobre todo en la jurisdicción penal. La Jurisdicción civil se percibe como una oportunidad de mejora, que no recibe la misma importancia en el contenido del programa, por lo que a juicio de todos los encuestados y entrevistados, incluyendo a los propios egresados(as), es el área de formación que debe ser fortalecida, pues los egresados no muestran los mismos niveles de conocimiento y de manejo que en las otras materias.

La debilidad en materia civil, comercial, administrativa, y en las áreas especializadas como inmobiliario y laboral, es una crítica constante en todos los levantamientos realizados, tanto cualitativos, como cuantitativos, a lo interno y a lo externo del Poder Judicial. Esta crítica contrasta

con la realidad de horas dedicadas a los estudios en las dos ramas. Desde el primer programa el área de derecho penal tenía una carga más alta (70 unidades académicas) para la función juez de paz penal, dedicada a funciones de juez de paz ordinario, tránsito y municipal. El área de juez de paz civil tenía 58 unidades académicas, pero dedicación exclusiva a la función civil, pues la función administrativa del juez de paz tenía 34 unidades, lo que sumado da un número mayor. Igualmente se suman al área civil, las horas de estudio dedicadas al procedimiento civil, así como a las funciones de juez suplente en materia civil, laboral, NNA. Con las modificaciones realizadas al programa, esto ha evolucionado con la tendencia de dedicar más tiempo al área civil, así como otras asignaturas al área, incluyendo más prácticas para fortalecer las competencias en el manejo de los procesos civiles.

Pero, la percepción de la dedicación al área penal, en desmedro del área civil, es muy marcada, y esta no es solo percepción de las personas del exterior, pues los mismos egresados(as) manifiestan que han debido recibir más profundidad en el área civil, así como en materias especializadas.

Algunas de las materias especializadas mencionadas como importantes, vemos que fueron incluidas en los temas de la asignatura “Materias Especializadas”, que está compuesta por Jurisdicción laboral y Jurisdicción Inmobiliaria, las cuales están siendo impartidas desde la modificación del programa en el año 2006. Pero, hay otras, como el Derecho Administrativo, que no vemos incluidas y que fueron citadas por los egresados(as) como necesarias.

El balance teoría/práctica que se ha hecho al diseñar el programa es bien valorado de manera general, tanto por los(as) egresados(as), como por los(as) expertos(as); del mismo modo las opiniones externadas en el levantamiento cualitativo, muestran que en la formación los Aspirantes a jueces(zas) aprenden el manejo de audiencia, y a fallar de manera oportuna; lo que indirectamente deja entender que el programa está bien diseñado en esos puntos. Sin embargo, los(as) egresados(as), en los comentarios libres, consideran que debe haber más práctica en tribunales, más contacto con el estrado, tanto en materia penal, como en civil; lo que debe ser tomado en consideración.

Fuera del contenido propio de la función judicial, la Escuela Judicial Dominicana es innovadora en la inclusión de un programa deportivo y un programa de idiomas, dentro de la formación inicial de jueces. Ambos programas fueron valorados de manera adecuada por los egresados(as).

En cuanto al programa deportivo, está unido a la “idoneidad física” del administrador de justicia, una parte muy importante, porque el juez está sometido a muchas presiones y tensiones que pueden afectar su salud. Incluyendo el deporte en el programa formativo se promueve “*mente sana en cuerpo sano*”, además de que permite a los participantes crear un hábito deportivo para cuando egresen del programa. Al mismo tiempo los ayuda a relajarse y hacer algo diferente cuando salen de sus clases. Aunque no recibió la misma valoración que los otros contenidos, lo que es normal tratándose de que no tiene la pertinencia, ni la obligatoriedad de las asignaturas que desarrollan sus competencias para ejercer la función de administración de justicia, si recibe una alta apreciación grupal. Por lo que consideramos que es un programa a mantener y a fortalecer.

De la misma manera es importante mantener el estudio de lenguas extranjeras, el juez del siglo XXI no puede estar ajeno a otras culturas, estudiar otras lenguas es acercarse a esas culturas. Además de que los motiva a continuar perfeccionando estos idiomas cuando egresen del progra-

ma de estudios. Es un programa que debe ser mantenido por la oportunidad que le brinda a los participantes de abrir su mente y su espíritu hacia otras latitudes.

Es interesante la percepción de los egresados(as) de conformidad con el contenido del programa, pero al mismo tiempo su deseo de que sean incluidas otras materias; algunas de ellas competencia directa del juez de paz, en su función propia, otras en la función de juez suplente de primera instancia. Por supuesto que en un programa de dos años de duración, hay que elegir qué es lo más importante de desarrollar en el perfil del egresado(a), para dar más importancia, pues seguramente que no todo puede ser estudiado con la misma profundidad. A nuestro juicio lo más importante debería ser lo que es competencia directa del juez de paz, objetivo principal del programa. Razón por la cual es básico tomar en consideración los aportes que hacen los encuestados en cuanto a los temas, materias, que siendo competencia del juez de paz deberían ser estudiadas de manera más profunda.

Pero, al mismo tiempo también a considerar el estudio, en la medida de lo posible, de otras materias que, a juicio de los egresados(as) han requerido de manera inmediata para el ejercicio de sus funciones como jueces suplentes de primera instancia.

#### **8.1..4.Sobre la Importancia de la Existencia del Programa de Formación de Aspirantes a Juez de Paz para la Carrera Judicial**

Tanto para la sociedad civil entrevistada, para los actores internos al poder Judicial, en los tres grupos focales, así como en el grupo piloto, en los resultados de los cuestionarios aplicados a los egresados(as), a los docentes y a los gestores educativos, una única respuesta resume todo lo dicho: La formación judicial especializada impartida a través del Programa de Formación de Aspirantes a Juez de Paz es fundamental para el ejercicio de la función de juez(a).

A juicio de todas las personas que aportaron su opinión en este levantamiento de información, los estudios de Derecho realizados en la universidad no son suficientes para un correcto ejercicio de la administración de justicia. Egresar de una universidad, con el grado de Doctor o Licenciado en Derecho, no es suficiente para el óptimo ejercicio de la función de Juez(a).

Al valorar la importancia de este programa para la formación de jueces y juezas se valoró al mismo tiempo la existencia de la Escuela Nacional de la Judicatura y el papel que ha jugado en el proceso de reforma judicial que ha vivido la República Dominicana.

Varios entrevistados externaron su opinión de que La Escuela y este programa, son una garantía de que a la Carrera Judicial no se puede ingresar sin controles; por lo tanto representa la seguridad de estabilidad del sistema de Carrera Judicial. Esta opinión se une al hecho de que la Constitución considera indispensable para el ingreso a la Carrera Judicial cumplir con el programa formativo dispuesto por la Escuela Nacional de la Judicatura, es una garantía de calidad, de democracia, de transparencia, de conocimiento. No se ingresa en República Dominicana a la posición de juez(a) por política, con la ayuda de relaciones personales, o por nivel social o económico; se ingresa por mérito propio, por conocimiento y esfuerzo personal.

De manera general fue considerado como un reto importante para la institución, abrirse más a la sociedad para que la conozcan, más allá de los actores del sistema de justicia.

### 8.1.5. Se confirma que Jueces y juezas Egresados del Programa AJP han sido una Fortaleza para el Servicio de Administración de Justicia

Es confirmada la hipótesis de que el trabajo realizado por los jueces y juezas egresados(as) del Programa de formación de aspirantes a Juez(a) de Paz ha representado una fortaleza para el servicio de administración de justicia. Han realizado una gestión moderna, apegados a los valores éticos, mostrando sus conocimientos y habilidades para el ejercicio de las funciones que le son encomendadas.

En consecuencia, el trabajo de administración de justicia realizado por los(as) egresados(as) del programa ha tenido un impacto positivo en la labor realizada por el Poder Judicial, que ha podido dar más respuestas, con más oportunidad y garantizar más el servicio de justicia a sus usuarios(as)

A nivel nacional el impacto del programa en la administración de justicia es evidente, los egresados(as) están presentes en todos los Departamentos Judiciales del país, ocupan toda la judicatura de paz, solamente quedan en funciones cuatro jueces de paz que no han egresado de este programa formativo: 163 Juez(a) Paz a nivel nacional, 159 son egresados, un 98%.

Iniciamos este estudio tomando como población el período 2002-2012, pero al finalizarlo, en el año 2015, ya están en funciones los egresados de las promociones del año 2012, momento en que el programa ha aportado al Poder Judicial el 45% de la judicatura nacional, de acuerdo al siguiente cuadro:

INDICADOR POR TIPO DE INGRESO AL PODER JUDICIAL		
VARIABLE	Jueces	%
<b>TIPO DE INGRESO AL PODER JUDICIAL</b>	<b>691</b>	<b>100%</b>
Egresados ENJ	310	45%
No Egresados	381	55%
Fuente: Comisión de Admisiones – ENJ		

Tabla 182 - Indicador por tipo de ingreso al Poder Judicial. Fuente admisiones ENJ

El trabajo de los egresados(as) del programa ha realizado una importante contribución en la satisfacción oportuna de las necesidades del usuario del servicio de justicia; ha contribuido en la disminución de la mora judicial.

Esa contribución de trabajo y esfuerzo con el debido criterio, pues no se está haciendo con el trabajo de abogados designados de manera directa, sin tener la correcta formación para ejercer la función de juez; sino que es una administración de justicia realizada por personas dedicadas, capacitadas y que están prestando el servicio para el cual fueron formados.

En este aspecto vuelve a salir como una debilidad el hecho de que la sociedad no está debidamente informada de la existencia de este programa formativo. Conocen del mismo solamente las

personas que tienen un contacto directo con el sector justicia, abogados, integrantes del Ministerio Público y de la Oficina Nacional de la Defensa Pública, pero, para el resto de la sociedad pasa completamente desapercibido.

Un punto discutido es el de la seguridad jurídica y si el programa ha tenido un impacto en la mejora de la seguridad jurídica en el país. Aunque algunas opiniones fueron afirmativas, la corriente más fuerte fue la de considerar que el programa no impacta de manera importante en la opinión o percepción que tengan los usuarios de la seguridad jurídica, porque ésta no depende de la capacitación que tengan los jueces y juezas, sino de otros factores que escapan al esfuerzo que pueda realizar el programa formativo.

#### **8.1.6. Responsabilidad del Poder Judicial Dominicano en la Formación de Jueces y Juezas / Uso eficiente de los fondos asignados a la Escuela Nacional de la Judicatura.**

En el análisis de los documentos financieros de la ENJ y el manejo que hace de los recursos financieros que le son asignados por el Consejo del Poder Judicial, podemos afirmar que es una institución transparente y responsable. La información financiera está a la disposición de quien la requiera, puede accederse a la misma desde la página web.

Siendo la República Dominicana un país con limitaciones financieras, que han afectado de manera especial al Poder Judicial, debo destacar la responsabilidad mostrada por este Poder del Estado en la formación de sus Recursos Humanos y su apego a la idea de que la Carrera Judicial debe iniciar por una sólida formación. Esta opinión es probada por la inversión realizada en materia educativa, del exiguo presupuesto que le es asignado al Poder Judicial, desde el Gobierno Central.

Por los documentos financieros revisados, la Escuela Nacional de la Judicatura ha recibido partidas presupuestarias desde el inicio del Programa de Formación de Aspirantes, que han aumentado cuando lo ha requerido el programa formativo. Del mismo modo es importante destacar que las personas que aspiran a ser jueces reciben un apoyo financiero de parte del Poder Judicial; apoyo que es más fuerte cuando el Aspirante pertenece al Poder Judicial, con la concesión de licencia con disfrute de salario, mientras dura el programa formativo, lo que representa para esos servidores judiciales una verdadera Carrera Judicial, pues pasan de ser Secretarios, Abogados Ayudantes, a la posición de juez(a), un proceso indirecto de ascenso. En el período 2002-2012, todos(as) los(as) servidores(as) judiciales que aspiraron a ser jueces(zas) y aprobaron el concurso de ingreso a la Escuela, tuvieron la oportunidad de realizar el programa con disfrute de salario.

En cuanto al uso de los fondos asignados, la ejecución del programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es un ejemplo de uso eficiente de los fondos financieros asignados a la Escuela Nacional de la Judicatura para tales fines.

Los recursos financieros usados han impactado de manera favorable en el desarrollo personal y profesional de las personas que han sido formadas en este programa; de manera indirecta ha beneficiado a los usuarios y usuarias del servicio de justicia, a través del trabajo y servicio que reciben de los(as) egresados(as) del programa.

Si consideramos la relación coste-beneficio de la formación, aplicando la metodología tradicional para evaluación de impacto, en la que se hacen los cálculos del ROI, o Retorno de la Inversión, se

puede afirmar que, estamos en presencia de un cálculo favorable para el programa y estaríamos en la posibilidad de decir que el impacto del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz ha sido positivo.

Pero, tal y como lo explicamos en el marco teórico, hablar de impacto en la formación en materia judicial, no es una simple medida de dinero, de cuánto invertimos, pues calcular el retorno no es simple. El retorno en materia judicial es en satisfacción por el servicio prestado al usuario(a) de la administración de justicia, que no siempre puede ser medida la satisfacción en números de casos atendidos, o en número de personas satisfechas. La satisfacción en materia de justicia es difícil, siempre habrá un 50% insatisfecho con la decisión del juez y el otro 50% ganador, no siempre está totalmente satisfecho, pues en muchas ocasiones piensa que pudo ganar más.

### **8.1.7. Respeto de la Carrera Judicial, una Fortaleza en el proceso de Reforma Judicial**

Tal como hemos podido apreciar en los puntos anteriores, el programa educativo ha sido implementado de manera ininterrumpida desde el año 2002 en que inicia, hasta el año 2015 en el que finalizamos nuestro trabajo de investigación.

Cada año el Poder Judicial ha previsto la asignación de los fondos presupuestarios necesarios para que la Escuela pueda ejecutar el programa, aún con limitaciones económicas, pero la documentación muestra que se ha realizado el programa de manera correcta, en los últimos 13 años.

Todas las personas que han egresado del programa han sido designadas en la posición de juez(a) de paz. Resaltamos en este punto el respeto del ingreso a la Carrera Judicial, de parte de la Suprema Corte de Justicia y del Consejo del Poder Judicial.

Aún más, todas las personas que han ingresado a la Carrera Judicial, desde el año 2002 hasta la fecha, son fruto del proceso de concurso de oposición para ingresar a la Escuela Nacional de la Judicatura para realizar el Programa de Formación de Juez(a) de Paz. Durante estos años no ha habido un solo ingreso fuera de lo que establece la ley de Carrera Judicial 327-98, aún cuando la Suprema Corte de Justicia, en el período 2002-2009, tenía la potestad de designar jueces por la vía extraordinaria, sin pasar por la Escuela Nacional de la Judicatura, tal como lo prevé la ley de Carrera Judicial(1998), en el Parr. II, del artículo 11. Es en el año 2010, con la nueva Constitución, que queda eliminada esa vía extraordinaria.

Ese respeto de las Cabezas del Poder Judicial, tanto a nivel jurisdiccional, como administrativo y disciplinario, por la Escuela y por el programa de formación de jueces, ha impregnado a la institución educativa una fuerza y una credibilidad que ha quedado claramente evidenciada en las opiniones vertidas por los entrevistados, y los encuestados, tanto sobre la institución, como sobre el programa de formación y sus egresados(as).

## **8.2 Limitaciones**

En toda investigación, desde sus inicios, existen limitantes que tocan diferentes aspectos, pudieran ser de índole económica, o relacionadas con la fuente de información, ya sea documental o de personas a contactar para un levantamiento cuantitativo, solo para citar algunas de las tantas

trabas o dificultades que pudieran presentarse. En el caso nuestro, al cerrar nuestro estudio, no lo vemos como limitaciones, sino como experiencias vividas en el proceso, en razón de que desde el inicio siempre hemos tenido puertas abiertas en la institución que implementa el programa, en vista de lo importante que es la realización de este trabajo, para el fortalecimiento del programa AJP.

Esta apertura y buena disposición, tal como referimos al iniciar las conclusiones, no fue solamente institucional, sino también en las personas que debíamos consultar como fuente de información, lo que facilitó aún más el levantamiento de los datos indispensables para este trabajo de investigación.

Por supuesto que eso no significa que en el camino recorrido no hemos encontrado dificultades que, de una u otra manera han sido, muchas veces, la piedrecita en el camino. La principal limitante es lo novedoso del tema de evaluación de impacto, en la materia específica de programa de formación en una escuela judicial. Las escuelas judiciales realizan evaluaciones formativas al final de cada actividad educativa, evaluaciones de satisfacción del alumno con sus docentes, o de la satisfacción con el curso; pero, no realizan evaluación del impacto de su programa formativo en el desempeño laboral, ni a nivel institucional, como es el objetivo de este trabajo de investigación. Esta realidad nos obligó a utilizar como fuente de referencia otros estudios de evaluación de impacto en áreas diferentes al tema de justicia, con las dificultades que implican tener que comparar situaciones que muchas veces son imposibles de comparar. Pues, en las evaluaciones de impacto normalmente se utilizan grupos controles, con los que se puede comparar al objeto del estudio, situación que no podía ser realizada en nuestro estudio, no tenemos la posibilidad de un grupo control, teníamos que tomar otros puntos para realizar nuestra propia evaluación de impacto, y hacer que esta investigación en lo adelante pueda servir de modelo para otras escuelas judiciales.

Otra limitante importante fue el relacionado con las fuentes bibliográficas. Estando en la República Dominicana, aunque tenemos en la actualidad el internet, a través del cual se puede obtener mucha información confiable; el acceso a la información física es limitada. Todo nuestro marco teórico fue construido en base a información recopilada de manera digital, lo que implicó un gran esfuerzo de lectura, mucho tiempo de búsqueda, sobre todo para hacer la relación entre nuestro tema y la fuente de información encontrada, conocer su fiabilidad, hasta determinar que si era importante para nuestro trabajo.

La distancia entre nuestra directora de investigación debe también ser citada, pues aunque hemos tenido un contacto cercano y toda la apertura para comunicarnos, distancia que se acorta con las nuevas tecnologías de la comunicación; no es menos cierto que hubiera sido mucho más fácil para nosotros estar cerca y poder mostrarle los avances del trabajo en momentos de dificultad y de indecisión, ante cualquier punto oscuro de nuestro trabajo.

Al final del proyecto, un punto de atasco fue el cuestionario, desde dos puntos diferentes: primero lograr que los encuestados llenen el cuestionario y en segundo lugar manejar las herramientas tecnológicas para lograr los resultados y hacer un análisis correcto, con la validez científica requerida. Ambos puntos fueron logrados, primero con la colaboración de las personas encuestadas y segundo con mucho esfuerzo personal.

Igualmente fue complicado para nosotros el análisis de los datos producto del levantamiento cualitativo, para lo cual era aconsejable usar una herramienta informática, para mayor facilidad del tratamiento de los datos, pero luego de analizar las posibilidades que teníamos aquí de acceso a

la misma, no nos fue posible usarla, tanto por cuestiones económicas del costo de la herramienta, así como el tiempo que nos tomaría aprender a manejar la misma, por lo que tomamos la decisión de hacer el análisis de manera manual, sin que eso significara que se perdía confiabilidad en los datos obtenidos.

Desde el punto de vista económico, hasta el momento no hemos sentido presión para la realización de nuestra investigación, porque desde el primer momento nos decidimos por utilizar el cuestionario digital, a través de una herramienta que no tendría costo para nosotros, la cual además facilitaría el trabajo de lectura y análisis de los resultados. Del mismo modo, el uso del internet ha sido un arma fundamental para facilitar nuestro trabajo y poder llegar al punto final en el que nos encontramos.

### **8.3 Propuestas**

Revisados y analizados los resultados del levantamiento cualitativo y cuantitativo generado por este trabajo de investigación y una vez realizadas las conclusiones, realizamos las siguientes propuestas, consideradas pertinentes:

- 1- Es recomendable que la institución realice una revisión del perfil del juez(a) que fundamenta el programa de formación, de manera completa, haciendo un énfasis especial en la parte de los valores y las competencias personales.
- 2- En la revisión del perfil del juez(a) debería incluirse el valor de la humildad. Calidad que la sociedad espera encontrar en la persona que administra justicia, opinión reiterada en todos los levantamientos.
- 3- Valorar la posibilidad de dedicar un tiempo especial del programa educativo al desarrollo de los valores humanos de los participantes, de manera que la vocación de servicio de los egresados salga fortalecida.
- 4- Dedicar tiempo en el programa al fortalecimiento de la inteligencia emocional de los aspirantes, de manera que se optimice el servicio prestado al usuario(a) del servicio de justicia.
- 5- Revisar la carga académica del área civil, en relación al área de derecho penal, pues aunque en la modificación realizada al iniciar el 2012, se hizo una reestructuración, la percepción de que el área civil recibe menos atención y de que los egresados(as) tienen debilidades en esta área es fuerte y debe ser escuchada y tomada en consideración.
- 6- Revisar la relación teórico/práctica del programa, para verificar las horas dedicadas a cada una y ponderar si es posible aumentar el contenido práctico y el contacto con el estrado, en su primer año de formación.
- 7- Revisar el contenido del programa en el desarrollo de las competencias propias del juez(a) de paz, tomando en consideración que el objetivo principal de este programa es la formación del juez para la competencia del juez de paz. Para esta revisión es importante tomar en consideración los aportes realizados por los egresados(as) del programa AJP que se encuentran en el Capítulo 7, acápite 7.2.1.1, en las respuestas a la pregunta 14.

- 8- Considerar fortalecer el perfil del juez egresado(a) en su función de juez suplente de primera instancia, incluyendo en el programa el tratamiento de materias especializadas que han sido consideradas importantes por los egresados, de acuerdo a lo expresado en el capítulo 7 de este trabajo, entre las que citamos de manera especial el derecho administrativo y la jurisdicción inmobiliaria, por la frecuencia con la que fueron solicitadas.
- 9- Revisar los programas de Idiomas y de Deportes, para que se determine si deben ser fortalecidos.
- 10- Revisar en el modelo educativo el elemento “Contacto con la Comunidad Jurídica”, establecer claramente cuál es su objetivo y revisar de qué manera está presente en el programa AJP. Aunque es valorado de manera favorable, es el que tiene la calificación más baja, tanto por los egresados(as), como por los docentes y gestores educativos.
- 11- Desarrollar un proyecto de divulgación del trabajo realizado por la Escuela Judicial, de manera especial presentar el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, en el entendido de que es muy importante que la sociedad se sienta segura y confiada de que los jueces y juezas están formados para impartir justicia.
- 12- El proyecto de divulgación debería visualizar como uno de los públicos meta las Escuelas de Derecho, de las universidades, cuyos egresados ingresan al programa de formación de aspirantes a juez de paz. Esto así con el objetivo de explicarles el perfil del juez(a), de manera que conozcan el programa formativo y sus necesidades.
- 13- Recomendar la realización, cada dos años, de la evaluación de impacto del programa formativo. Recomendamos que se realice cada dos años, para darle la oportunidad a la promoción que egresa de hacer su trabajo y de integrarse a la carrera judicial, de manera que pueda evaluarse su desempeño, tanto cuantitativa, como cualitativamente.
- 14- La evaluación de impacto del programa debe contener lo siguiente:
  - a. Revisión y análisis de los documentos del programa formativo.
  - b. Revisión y análisis de las estadísticas de evaluación de desempeño que ha realizado el Poder Judicial a los(as) egresados(as) del programa AJP.
  - c. Revisión del mapa judicial y análisis de cuál es el porcentaje de egresados(as) del programa, en relación al número total de jueces.
  - d. Levantamiento cuantitativo a una muestra de los egresados(as), docentes y gestores educativos, sobre los siguientes puntos:
    - i. satisfacción con el contenido del programa
    - ii. pertinencia del contenido del programa
    - iii. opinión sobre nuevos contenidos que pudieran ser tratados.
  - e. Comparar los resultados obtenidos en el futuro, con los que han sido obtenidos en este trabajo de investigación que sirve como línea de base para las próximas evaluaciones.

## **BIBLIOGRAFÍA**



- Acuerdo Fondo Rotatorio Fundapec/ENJ. (2001). Recuperado en <http://www.enj.org>
- Act of Settlement, Ley de Instauración, (1701). Recuperado en <http://www.unav.es>
- Acta Asamblea General RIAEJ, (2013). Paraguay. Recuperado en <http://www.riaj.com>
- Actas del Consejo Nacional de la Magistratura República Dominicana, (1997) ( 2011). Santo Domingo, República Dominicana.
- Adams, J.D. (2001). Reinterpreting, Evaluation Classics in the Modern Age. *Journal of Continuing Higher Education*.
- Aguilar, A. (2007). *Políticas de evaluación de carácter internacional y su impacto en el sistema de educación superior de México*. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Departamento de Teoría e Historia de la Educación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/89527>
- Albrieu, E., Caminos, M., Casanovas, J., Garré, N., Germano, H., Lynch, H., Petracchi, E., Vigo, R. (s.f.). Comisión perfil del juez, Mesa Permanente del Diálogo Argentino. Recuperado en <http://www.argenjus.org.ar>
- Alegre, O. M., (2006). Evaluación del programa de posgrado 'Educar en la Diversidad' por parte de los profesores participantes. *Revista de educación*. Madrid, 2006, n. 340, mayo-agosto; p. 299-240. Recuperado de [http://www.revistaeducacion.mec.es/re340/re340\\_12.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re340/re340_12.pdf)
- Alfaro, A., Pérez, M.V. (2011). Evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje de la facultad de educación en el centro asociado de la Universidad Nacional a Distancia de Albacete. *Revista de educación a distancia*. Murcia, 2011, año X, n. 27, julio ; 21. Recuperado en <http://www.um.es/ead/red/27/alfaro.pdf>
- Alfonso X, E. S. (s.f.). *Las Siete Partidas. 7 Partidas.pdf*, 69-71.
- Alvira, F. (s.f.). *La Investigación evaluativa: una perspectiva experimentalista*. Reis 29/85 pp.129-141. Recuperado en <http://www.dialnet.unirioja.es/download/articulo/250536.pdf>
- Andrés, M. A. (2005). Propuesta de indicadores del proceso de enseñanza /aprendizaje en la formación profesional en un contexto de gestión de calidad total. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, v. 11, n. 1. Recuperado en [http://www.uv.es/RELIEVE/v10n2/RELIEVEv11n1\\_4.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v10n2/RELIEVEv11n1_4.htm).
- Andruet (h), A. S. (2007). Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Córdoba. Discurso de apertura año 2007. *Revista Jurídica Semanal, Zeus Córdoba* N0. 238, Año VI Tomo 10. Córdoba, Argentina.
- Andruet (h), A. S. (2007). En defensa de la independencia judicial. *Revista Jurídica Semanal, Zeus Córdoba* N0. 259, Año VI Tomo 11. Córdoba, Argentina.
- Andruet (h), A. S. (s.f.). La ética judicial como instrumento realizativo de la transparencia judicial. Córdoba, Argentina. Recuperado en <http://www.justiciacordoba.gob.ar>
- Andruet (h), A. (2012). Consejo de la Magistratura y Perfil del Juez. *Revista Jurídica Semanal, Zeus Córdoba* N0. 485, Año X Tomo 20. Córdoba, Argentina.

- Arias, J. M. (1997). *Evaluación de programas de Tercer Ciclo Universitario*. Tesis doctoral Universidad de Oviedo. Departamento de Ciencias de la Educación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/1936>
- Aristóteles (s.f.). *Ética a Nicomaco*. Clásicos Universales, Editorial Medi. Formato libro digital Kindle.
- Arroyo, J. Á. (1993). El Juez. *Jurídica. Anuario del Departamento de Derecho de la Universidad Iberoamericana*. N.22 ISSN 1405-0935. Recuperado en <http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/indice.htm?r=jurid&n=22>
- Asamblea General de las Naciones Unidas, (1985) Resoluciones 40/32, del 29 de noviembre de 1985 y 40/146, del 13 de diciembre de 1985.
- Azuela, M. (2014). Ética judicial al servicio de la comunidad. *Revista Saber y Justicia*. ENJ, junio 2014. ISSN 2305-2589. Santo Domingo, República Dominicana.
- Barragán, R.; García, R.; Buzón, O.; Rebollo, M.; Vega, L. (2009). E-Portafolios en Procesos Blended-Learning: Innovaciones de la Evaluación en los Créditos Europeos. *Revista de docencia universitaria*. Santiago de Compostela, 2009, v. 7, n.1; p.16. Recuperado en <http://redaberta.usc.es/redu/index.php/REDU/article/view/80/62>
- Bausela, E. (2003). Metodología de la Investigación Evaluativa: Modelo CIPP. *Revista Complutense de Educación*, Vol 14 Núm. 2 361-376. Recuperado en <http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED0303220361A/16386>
- Biblia Católica (s.f.). Formato aplicación electrónica para Ipad.
- Biencinto, M. Ch. (2003). *Evaluación del impacto de la formación continua en el ámbito sanitario: diseño y especificación de un modelo causal*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Educación. Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación Recuperado en <http://www.ucm.es/BUCM/tesis/edu/ucm-t26699.pdf>
- Biencinto, Ch., Carballo, R. (2004). Revisión de modelos de evaluación del impacto de la formación en el ámbito sanitario: de lo general a lo específico. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*. V. 10, N. 2. Recuperado en <http://www.uv.es>
- Blanco, M. (2002). *Evaluación de un programa de enseñanza del sistema fonológico del inglés como L2 en conjunción con las habilidades básicas de lectoescritura: aplicación en los primeros niveles de enseñanza primaria*. (Tesis doctoral). Universidad de Murcia. Departamento de Didáctica de la Lengua y la Literatura. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/89028>
- Borja, R. (s.f.). La Función Judicial. Recuperado en <http://www.encyclopediadelapolitica.org>
- Brinkerhoff, R.O., et al. (1983). *Program Evaluation. A practitioners's guide for trainers and educators*. Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Buendía, L., Expósito, J., Sánchez, M. (2012). Investigación evaluativa de programas de formación profesional para el empleo en el ámbito local. *Revista de Investigación Educativa*, Vol 30, Núm 1 (2012). Recuperado en <http://revistas.um.es/rie/article/view/rie.30.1.115971>
- Cabanellas, G. (1979). *Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual*. 12 ed., Vol. IV. Buenos Aires, Argentina: Heliasta.
- Cabero, J., Morales, J. A., Barroso, J., Fernández, J. Ma., Romero, R.; Román, P., Llorente, M.; Ballesteros, C. (2008). Creación de una guía de evaluación-autoevaluación de centros de recursos universitarios de producción de TICs en la enseñanza. *Revista de medios y educación*. Sevilla, 2008, n. 32, marzo; pp. 35-55. Recuperado en <http://www.sav.us.es/pixelbit/pixelbit/articulos/n32/3.pdf>
- Cabrera, F.A. (2000). *Evaluación de la formación*. Madrid: Editorial Síntesis, S.A.
- Cabrera, J. (2005). Evaluación de la capacitación y de su impacto en el desempeño individual y organizacional. *V Congreso Internacional Virtual de Educación*. Recuperado en [www.cibereduca.com](http://www.cibereduca.com)
- Cannell, Ch. F.; Kahn, R.L. (1993). *La reunión de datos mediante entrevistas*. En: Festinger, L.; Katz, D. *Los métodos de investigación en ciencias sociales*. México. Paidós.

- Carballo, R. (1989). *Evaluación de un programa de formación ocupacional*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/41976>
- Carta Derechos de las Personas ante la Justicia en el espacio Iberoamericano, 2002. Cancún, México. Recuperada en <http://www.sitios.scjn.gob.mx>
- Carta Europea sobre el Estatuto del Juez (1998). Recuperada en <http://www.aecidcf.org.uy>
- Casanova, M. A., (2004). Evaluación y calidad en los centros educativos. *Revista del Consejo Escolar de Navarra*. Pamplona, 2004, n. 18 ; p. 3-6 Recuperado de <http://hdl.handle.net/11162/45244>
- Castellanos, V.J. (2001). *Biblioteca Básica del Juez de Paz*. ENJ, Santo Domingo, República Dominicana.
- Celis, R. (2013). Aristóteles y la Justicia. Recuperado en [http://www.filosofia.mx/index.php/perse/archivos/aristoteles\\_y\\_justicia](http://www.filosofia.mx/index.php/perse/archivos/aristoteles_y_justicia)
- Chang, Y. E. (2010). An Empirical Study of Kirkpatrick's Evaluation Model in the Hospitality Industry. FIU, Electronic Theses and Dissertations. Paper 325. Recuperado en <http://digitalcommons.fiu.edu/etd/325>
- Chesney, L. (s.f.). *La Concientización de Paulo Freire*, Universidad Central de Venezuela.
- Chiva, I. (2005). *Evaluación de programas de formación ocupacional en colectivos con riesgo de exclusión social*. (Tesis doctoral). Universidad de Valencia. Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación.
- Chiva, I. (2006). Evaluación de los programas de formación ocupacional para el colectivo de mujeres. *Revista electrónica de investigación y evaluación educativa*. Valencia, 2006, v. 12, n. 1 ; 26 p. Recuperado en [http://www.uv.es/RELIEVE/v12n1/RELIEVEv12n1\\_3.pdf](http://www.uv.es/RELIEVE/v12n1/RELIEVEv12n1_3.pdf)
- Código Iberoamericano de Ética Judicial. (2006). Recuperado en [http://www.cumbrejudicial.org/c/document\\_library/get\\_file?folderId=27110&name=DLFE-1306.pdf](http://www.cumbrejudicial.org/c/document_library/get_file?folderId=27110&name=DLFE-1306.pdf)
- Código de Comportamiento Ético del Poder Judicial. (2010). Santo Domingo, República Dominicana.
- Código de Ética para Magistrados y Funcionarios del Poder Judicial. (2008). Provincia de Córdoba, Argentina.
- Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo y al Consejo sobre la formación judicial en la Unión Europea, COM (2006) 356 final, Bruselas, Junio 2006. <http://eur-lex.europa.eu>
- Consejo Consultivo de Jueces Europeos Sobre la formación inicial y continuada de los jueces a los niveles nacional y Europeo. (2003). Estrasburgo, Opinión No. 4. Recuperado en [http://www.cumbrejudicial.org/html-cumbres/Referentes\\_Internacionales\\_de\\_Justicia/CCJE/indice\\_opiniones.htm](http://www.cumbrejudicial.org/html-cumbres/Referentes_Internacionales_de_Justicia/CCJE/indice_opiniones.htm)
- Consejo del Poder Judicial. (2013). Bases del Concurso de Oposición para ingresar a los cursos de formación de Aspirante a Juez(a) de Paz. 2, 3. Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Constitución de la República Dominicana. (1966). Recuperado en <https://bonoc.files.wordpress.com/.../constitucion-dominicana-1966.pdf>
- Constitución de la República Dominicana. (1994). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Constitución de la República Dominicana. (2010). Serigraf, Gobierno Dominicano.
- Conte, L. (2004). *Evaluación del currículum del maestro especialista en educación física en la Universidad de Murcia*. (Tesis doctoral). Universidad de Murcia. Departamento de Expresión Plástica, Musical y Dinámica. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/89059>
- Cook, T.D. y Reichardt (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Ed. Morata.
- Cronbach, L. J. (1951). *Coefficient alpha and the internal structure of tests*. *Psychometrika* (en inglés) 16 (3): 297–334. doi:10.1007/BF02310555. ISSN 0033-3123.
- Cronbach, L. J. (1963). *Course improvement through evaluation*. *Teachers College Record* 64, May, pp. 672-86

- Cumbre Judicial Iberoamericana, Normas de funcionamiento Versión XV Cumbre Montevideo, Uruguay. (2010). Recuperado en <http://www.cumbrejudicial.org>
- Declaración de Panamá (2011). Centro de Capacitación Judicial Centroamérica y el Caribe (CCJCC). Recuperado en <http://www.ccjcc.ac.cr>
- De la Garza, E. (2004). La Evaluación Educativa. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, Oct.-Dic. Año/vol. IX número 023, México pp.807-816
- De Oña, J. M. (2008). *Evaluación de un programa de educación social con jóvenes en situación de riesgo*. (Tesis Doctoral). Universidad de Málaga. Recuperado en <http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/17961695.pdf>
- Delgadillo, F. (2008). *Diseño, aplicación y evaluación de un programa psicoeducativo de cambio de actitudes para jóvenes de un centro penitenciario*. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Departamento de Teoría e Historia de la Educación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/89606>
- Díaz, R. (2001). *Evaluación institucional de funciones sustantivas del trabajo académico en Educación Superior*. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Departamento de Didáctica, Organización y Métodos de Investigación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/28054>
- Díaz, T., Toranzos, L. (2014). La evaluación educativa: Nuevos escenarios, tendencias y desafíos en el siglo XXI – Monográfico de varios artículos. *Revista Iberoamericana de Educación* (monográfico) / N.º 64 Enero-Abril / 2014. Madrid / Buenos Aires, CAEU - OEI, 2014. 193 páginas Recuperado en <http://www.rieoei.org/RIE64.pdf>
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua (RAE) (s.f.). Recuperado en: <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>
- Escriche, J. (1851). Diccionario Razonado de Legislación y Jurisprudencia. *Diccionario Razonado de Legislación y Jurisprudencia*, 938. (I. d. Besanzon, Ed., & <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/libro.htm?l=364>, Recopilador) Paris: Librería de Rosa, Bouret y Cia.
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2014). Recuperado el 20 de diciembre de 2014, de Quiénes Somos?: <http://enj.org/web/quienes-somos/67-quienes-somos/139-iquienes-somos.html>
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2014). [www.enj.org](http://www.enj.org). Recuperado el 20 de diciembre de 2014, de <https://sites.google.com/a/enj.org/comites-responsables-del-sistema/>
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2014). Estructura Organizacional de la Escuela Nacional de la Judicatura. Santo Domingo, D.N., República Dominicana. Recuperado en <http://www.enj.org>
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2001). Programa de Formación de Aspirantes. Recuperado en <http://www.enj.org>
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2012). Programa de Formación de Aspirantes. Recuperado en <http://www.enj.org>
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2012). Norma Personal Académico. Recuperado en <http://www.enj.org>
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2014). Manual de Subsistemas de RRHH. Recuperado en <http://www.enj.org>
- Escuela Nacional de la Judicatura. (2014). Comités de Responsables del Sistema de Formación Continua. Recuperado en <https://sites.google.com/a/enj.org/comites-responsables-del-sistema/>
- Escuela Nacional de la Judicatura. Deloitte & Touch. (2002). Proyecto de Fortalecimiento. Recuperado en <http://www.enj.org>
- Escuela Nacional de la Judicatura. Manual de Calidad ENJ (2014). Recuperado en <http://www.enj.org>
- Escuela Nacional de la Judicatura. Manual de puestos y estructura organizacional ENJ, (2014). Santo Domingo, República Dominicana. <http://www.enj.org>
- Estatuto del Juez Iberoamericano (2001). VI Cumbre Iberoamericana de Presidentes de Cortes Supremas y Tribunales Supremos de Justicia. Canarias, España.

- Estatutos del Instituto Iberoamericano de Altos Estudios Judiciales (IIAEJ). (2013). Recuperado en <http://iiaej.tsj.gob.ve>
- Estatuto Universal del Juez (1999). Unión Internacional de Magistrados. Taipéi, Taiwán. Recuperado en <http://www.sitios.scjn.gob.mx>
- Expósito, J.; Olmedo Moreno, E. M.; Fernández Cano, A. (2004). Patrones metodológicos en la investigación española sobre evaluación de programas educativos. *Revista electrónica de investigación y evaluación educativa*. Valencia, 2004, v. 10, n. 2; pp. 185-209. Recuperado en [http://www.uv.es/RELIEVE/v10n2/RELIEVEv10n2\\_2.pdf](http://www.uv.es/RELIEVE/v10n2/RELIEVEv10n2_2.pdf)
- Ferreiro, R. (s.f.). Más allá de la teoría: El Aprendizaje Cooperativo: El Constructivismo Social El modelo educativo para la Generación N. Recuperado en website *Revista Magister*.
- Fernández, C. (2001). El Perfil del/la Juez(a), *Revista Jurídica del Perú*, No. 27, p. 167-195.
- Figuroa, E. (2010). Los Jueces en el Estado constitucional. *Jurídica 317, El Peruano*. Perú.
- Formación para el trabajo decente (2001). Oficina Internacional del Trabajo OIT, Primera edición.
- Fresneda, Á. J. (2011). Evaluación formativa de la acción 'El Espacio judicial europeo en materia civil y mercantil' : análisis de la calidad y propuestas de mejora del diseño instruccional en una comunidad virtual de aprendizaje de egresados (Parte 2 : Aplicación del cuestionario de Marcelo y Zapata y conclusiones). *Revista de educación a distancia*. Murcia, 2011, año X, n. 27, julio ; 47 p. Recuperado en <http://www.um.es/ead/red/27/fresneda2.pdf>
- Fuero Juzgo (1815), recuperado en <http://www.rae.es/fuero-juzgo-en-latin-y-castellano>
- García, E. (2003). *La evaluación de programas de reforma educativa en España : tres estudios de caso desde un enfoque de metaevaluación*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. Departamento de Ciencia Política y de la Administración; Recuperado en <http://www.ucm.es/BUCEM/tesis/cps/ucm-t26502.pdf>
- García, J. N., Caso, A. M., Fidalgo, R., Arias, O., (2005). La evaluación de prácticas universitarias y su aplicación en un enfoque innovador. *Revista de educación*. Madrid, 2005, n. 337, mayo-agosto ; p. 295-325. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11162/68044>
- Gelpi, E. (1987). *Trabajo y educación permanente. Los problemas de la Evaluación*. En Cabrera, F. Y Ventura, M. *Técnicas de Evaluación y Seguimiento de Programas de Formación Permanente*. Ed. Largo Caballero.
- Germán, M. (2014). Entrevista sobre Ética Judicial. *Revista Saber y Justicia*. ENJ, junio 2014. ISSN 2305-2589. Santo Domingo, República Dominicana.
- Gil, G. (2005). *Formación profesional, orientación e inserción laboral del alumnado de los ciclos formativos de Grado Medio*. (Tesis Doctoral). Universidad de Valencia, España. Recuperado en <http://www.tdx.cat/handle/10803/9655>
- Gómez, J.L. (1984). *Evaluación de instituciones de Educación Superior. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/16845>***
- Gómez, P. P. (2007). *Evaluación de impacto de programas de formación continua y la relación con sus procesos y resultados : experto en formación continua en organizaciones sociales y experto en planificación y gestión de la formación continua en organizaciones sociales*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Informática. Departamento de Ingeniería del Software e Inteligencia Artificial Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/42500>
- González, L. E. (s.f.). El Impacto del Proceso de Evaluación y Acreditación en las Universidades de América Latina. Chile, *CINDA-IESALC/UNESCO*. Recuperado en <https://www.google.com/search?q=LUIS+EDUARDO+GONZALES+EL+IMPACTO+DEL+PROCESO+DE+EVALUACION&ie=utf-8&oe=utf-8>
- González, V., González, R. M. (s.f.). Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación - Número 47* Recuperado en <http://www.rioei.org/rie47a09.htm>
- González, C., Rey F. (2007). Modelo para evaluar el impacto de la capacitación. Universidad de Oriente, Cuba. Recuperado en <http://www.retos.reduc.edu.cu/index.php>

- González, M. (2010). El Poder Judicial en el Estado Social y Democrático. Lima. Recuperado en [www.derecho.usmp.edu.pe](http://www.derecho.usmp.edu.pe)
- Gregorio, C. G. (s.f.). Transparencia Judicial y su impacto sobre las inversiones internacionales. Argentina. Recuperado en [www.ijjusticia.edu.ar](http://www.ijjusticia.edu.ar)
- Guasch, M. (1991). *La actuación educativa en el ámbito judicial : un modelo socio-cognitivo de intervención en libertad*. (Tesis doctoral). Universidad de Barcelona - Centres Universitaris del Camp de Tarragona. Departament d'Educació i Psicologia. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/17321>
- Hernández, R.(1997). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill, México.
- Informe Avance de las Escuelas integrantes Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales X Aniversario (2011). ENJ, Santo Domingo, República Dominicana.
- Jackson, C. (1984). *Evaluation studies: review anual*. Beverly Hills; London: Sage pub.
- Jaria, J. (2011). Selección, perfil profesional y formación inicial de los jueces en España. *Revista de Educación y Derecho* (3), 8.
- Jover, D. (1990). La formación Ocupacional para la inserción, la educación permanente y el desarrollo local. Madrid: Ministerio de la Educación y Ciencia.
- Judicial, L. F. (s.f.). Enciclopedia de la Política. Recuperado el 2 de enero de 2015, de <http://www.encyclopediadelapolitica.org>
- Kirkpatrick, D.L. (1998). *Evaluating Training Programs*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Lacavex, M. A. (2013). Capacitación y adiestramiento para el trabajo en el Derecho Mexicano. Universidad Autónoma de Baja California. *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso* no.41 Valparaíso dic. 2013. Recuperado en <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-68512013000200003>
- Lesser, A. (s.f.). El Juez del Siglo XXI. Recuperado en <http://www.gestionjudicial.net>
- Ley de Carrera Judicial, Núm. 327-98. (1998). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Ley de Organización Judicial, Núm. 821. (1927). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Ley de Servicio Nacional de Defensa Pública, Núm. 277-04. (2004). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura, Núm. 169-97. (1997). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Ley Orgánica del Consejo del Poder Judicial, Núm. 28-11. (2011). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Libro Blanco de la Justicia (1996). Consejo General del Poder Judicial del Reino de España.
- Libro Blanco de la Justicia (1998). Consejo General del Poder Judicial del Reino de España.
- Likert, R. (1976a). *Una técnica para la medición de actitudes*. En C.H. Wainerman (comp.) *Escalas de medición en ciencias sociales*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión, 1 99-260.
- Llorente, M. del C. (2006). Modelo para la evaluación de estudios online: el caso de la universidad autónoma de Tamaulipas en México. *Revista de medios y educación*. Sevilla, 2006, n. 27, enero; pp. 31-42. Recuperado en <http://www.sav.us.es/pixelbit/pixelbit/articulos/n27/n27art/art2703.htm>
- López, R., Deslauries, J-P. (2011). La Entrevista cualitativa como técnica para la investigación en trabajo social. México, junio, *Margen* N.61
- López, G. (2010). La formación de maestros en el siglo XXI. Escuela Universitaria de Magisterio de Oviedo. Oviedo, 2010, v. 23 ; p. 113-117. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/5210>
- Luengo, L. (2008). *Evaluación del currículo de Educación Física en el Bachillerato, en el IES Alfonso X El Sabio de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia*. (Tesis doctoral). Universidad de Murcia. Recuperado en [http://www.tdr.cesca.es/TESIS\\_UM/AVAILABLE/TDR-0611109-143716//LuengoMaimone.pdf](http://www.tdr.cesca.es/TESIS_UM/AVAILABLE/TDR-0611109-143716//LuengoMaimone.pdf)
- Manzanares, M. A.; Galván, M. J. (2012). La formación permanente del profesorado de Educación Infantil y Primaria a través de los centros de profesores : un modelo de evaluación. *Revista*

- de educación*. Madrid, 2012, n. 359, septiembre-octubre; p. 431-455. Recuperado en [http://www.revistaeducacion.mec.es/doi/359\\_101.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/doi/359_101.pdf)
- Marensi, I. (s.f.) Un nuevo enfoque pedagógico para la Capacitación Judicial en América Latina. Recuperado en <http://www.sistemasjudiciales.org/content/jud/archivos/notaarchivo/568.pdf>
- Margalef, L. (2005). La formación del Profesorado Universitario: análisis y evaluación de una experiencia. *Revista de educación*. Madrid, 2005, n. 337, mayo-agosto; p. 389-402. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/68047>
- Marzal, M. Á., Parra, P., Colmenero M. J. (2011). La medición de impacto y evaluación de programas de alfabetización en información para bibliotecas escolares. *Revista Española de Documentación Científica*, 34, 2, abril-junio, 190-211, 2011 ISSN: 0210-0614. doi: 10.3989/redc.2011.2.780.
- Mayer, R.; Ouellet, F. (1991). *Métodologie de recherche pour les intervenants sociaux*. Boucherville, Gaëtan Morin Éditeur.
- Mella, O. (2000). Grupo Focal. *CIDE*, Santiago Chile.
- Memorias del Poder Judicial 2006-2007. (2007). Santo Domingo, República Dominicana.
- Memoria Escuela Nacional de la Judicatura 1998-2008. (2008). ENJ. Santo Domingo, República Dominicana.
- Meneses, J., Rodríguez, D.,(s.f.). El cuestionario y la entrevista. *FUOC*, Cataluña
- Merton R.K., Fiske, M., Kendall, P.L (1990). *The focused interview*. New York Free Press
- Ministerio Público de la República Dominicana. (2015). Recuperado en <http://www.pgr.gob.do>
- Montagnini, M. I. (1992). *Evaluación de la eficacia de un programa de perfeccionamiento de profesores para potenciar el desarrollo cognitivo de los alumnos*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Educación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/41821>
- Montesquieu. (1999). *El espíritu de las leyes* (1748). Oxford University Press, México, D.F.
- Mora, A. (2004). La evaluación educativa concepto períodos y modelos. Universidad de Costa Rica, Facultad de educación, Instituto de investigación en educación. *Revista electrónica Actualidades Investigativas en Educación*. Vol. 4, número 2. En: [http://revista.inie.ucr.ac.cr/uploads/tx\\_magazine/periodos.pdf](http://revista.inie.ucr.ac.cr/uploads/tx_magazine/periodos.pdf)
- Morales, L. Y., Antillanca, H., (2010). Propuesta para la evaluación del impacto de los foros de discusión sobre los resultados de la colaboración en actividades de aprendizaje. Guía de colaboración. *Revista iberoamericana de informática educativa*. Ciudad Real, 2010, n. 11, enero-junio; p. 11-16. Recuperado en <http://161.67.140.29/iecom/index.php/IECom/article/view/173/168>
- Moreno, R. (2007). Independencia funcional: requisito esencial del perfil del juez. *Revista Derecho y Cambio Social*. Núm.09, año IV. Lima, Perú.
- Morgan, L. (1998). *Planning focus groups*. SAGE, Thousand Oaks.
- Moya, A. (2002). *Evaluación de programas educativos: la educación intercultural en Madrid capital*. (Tesis doctoral). Universidad Pontificia de Salamanca. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/27477>
- Munarriz, B. (1992). Técnicas y Métodos de Investigación Cualitativa. Universidad del País Vasco. Recuperado en <http://www.ruc.udc.es/bitstream/2183/8533/1/CC-02art8ocr.pdf>
- Muñoz, A. (2007). Evaluaciones de Impacto de los Programas de Capacitación Laboral: la experiencia internacional y de Chile. Consejo Asesor Presidencial trabajo y equidad, Chile, (pág. 2-6). Recuperado en [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.oei.es%2Fftp%2Fevaluaciones\\_impacto\\_programas\\_capacitacion\\_laboral.pdf&ei=qUe8VPO1E4HSgwTzkoOYAw&usg=AFQjCNHhp135kWw8D5zdQgVYYqDGEHoaNag](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.oei.es%2Fftp%2Fevaluaciones_impacto_programas_capacitacion_laboral.pdf&ei=qUe8VPO1E4HSgwTzkoOYAw&usg=AFQjCNHhp135kWw8D5zdQgVYYqDGEHoaNag)
- Murillo, H. (s.f.). Curriculum, Planes y Programas de Estudio. Ed. México, México. Recuperado en <https://www.oas.org>

- Myron, J. (1963). Some evaluation problems in a course content improvement project. *Journal of Research in Science Teaching*. VI, Issue 2, ps. 129-132.
- Navarro, R. E. (2006). Los modelos educativos universitarios: imaginarios de investigación y Colaboración. Evolución y Ambiente, en busca de un nuevo paradigma. Recuperado en <http://www.iih.com/pedagogia/16-los-modelos-educativos-universitarios-imaginarios-de-investigacion-y-colaboracion>
- Normas del Centro de Capacitación Judicial para Centroamérica y Caribe (CCJCC) (2011). Recuperado en <http://www.cjcc.ac.cr>
- Organización Internacional para la Capacitación Judicial (IOJT) (2002). Recuperado en: <http://www.iojt.org>
- Palacio, R. (2010). Evolución de los enfoques de evaluación de los aprendizajes. Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/34075240/Evolucion-de-los-enfoques-de-evaluacion-de-los-aprendizajes>
- Palma, L. (s.f.). La Capacitación Judicial y sus nuevos caminos. Argentina. Recuperado en [www.poderjudicial-sfe.gov.ar](http://www.poderjudicial-sfe.gov.ar)
- Pantoja, M. T. (1999). *Elaboración de un modelo de evaluación institucional para Universidades públicas y privadas basado en la calidad y competitividad*. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Departamento de Didáctica, Organización y Métodos de Investigación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/90550>
- Patton, M. Q. (1996). *Utilization focused evaluation*. 3rd. Edition, Thousand Oaks, .23
- Pérez, M. J. (2010). *Modelo de evaluación de las competencias del profesional facultativo médico*. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Departamento de Didáctica, Organización y Métodos de Investigación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/89624>
- Pérez, R. (2002). *La evaluación del impacto de la integración escolar de sujetos con déficits de atención en el marco de la LOGSE, en el Colegio Público Nuestra Señora del Rosario*. (Tesis doctoral). Universidad de Málaga. Recuperado en URI : <http://hdl.handle.net/11162/27899>
- Phillips, J. J. (1992). *Handbook of training evaluation and measurement methods*. Houston: Gulf Pub. Co.
- Pineda, P. (1999). ¿Cómo se evalúa la Formación en las Organizaciones?. *Capital Humano*, 126, 53-71.
- Pineda, P. (2000). Evaluación del Impacto de la Formación en las Organizaciones. *Educación* 27, 119-133.
- Pineda, P. (2000). Evaluación del Impacto de la Formación en las Organizaciones: situación y perspectiva. *Revista Española de Pedagogía*, 216, 291-312.
- Pita, S., Pértegas, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo. A Coruña (España) Cad. Aten. Primaria 2002.
- Platón (2013). *La República*. Traducción Patricio de Azcárate (1800-1886). Centaur Editions.
- Poder Judicial de la República Dominicana, Posición de Juez de Paz. (2014), Recuperado en <http://www.poderjudicial.gob.do>
- Porto, M. (2006). La evaluación de estudiantes universitarios vista por sus protagonistas. *Educatio siglo XXI*. Murcia, 2006, v. 24 ; p. 167-187. Recuperado en <http://www.um.es/ojs/index.php/educatio/article/viewFile/156/139>
- Poy, R. (2008). *La evaluación de la formación: el caso del centro de formación avanzada e innovación educativa*. (Tesis doctoral). Universidad de León. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/28028>
- Prieto, A. D. (2009). La división de poderes en las transformaciones del estado de derecho. Recuperado en <http://noticias.juridicas.com/articulos/05-Derecho-Constitucional/>
- Principios de Bangalore sobre la Conducta Judicial. (2002). Recuperado en <http://www.unodc.org>
- Propuesta para la medición del impacto de las TIC en la enseñanza universitaria. (2011). *Red*

- de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal Educ.* Vol. 14, No. 1. Enero-abril de 2011 | pp. 169-188. Recuperado en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83418921010>
- Quintero, A., Ledo, F., Alonso, M. (2007). Propuesta de Indicadores para la Evaluación del Impacto de la Capacitación en las distintas figuras de postgrado. *Revista CITMA, Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente*, Pinar del Río, Vol 9 No. 4.
- Ramos, G. (2005). Elementos para el diseño de planes de evaluación de programas de tele formación en la empresa. *Revista electrónica de investigación y evaluación educativa*. Valencia, 2005, v. 11, n. 2 ; 21 p Recuperado en [http://www.uv.es/RELIEVE/v11n2/RELIEVEv11n2\\_5.pdf](http://www.uv.es/RELIEVE/v11n2/RELIEVEv11n2_5.pdf)
- Recomendación 12 del Comité de Ministros del Consejo de Europa. (2010). Apartados 44 y 46.
- Red Europea de Escuelas Judiciales. (2000). Información recuperada en: <http://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Formacion-Judicial/Actividades-Internacionales/Red-Europea-de-Formacion-Judicial--REFJ->
- Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales. (2001). Información recuperada en: <http://www.riaj.com>
- Red de Maestros (s.f.). El Modelo de Congruencia de Objetivos de Ralph Tyler. Recuperado en: <http://www.rmm.cl>
- Reglamento de Carrera Judicial, del 1 de noviembre (2000). Modificado por la Resolución 942-2004. (2004). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Reglamento Escuela Nacional de la Judicatura. Resolución de la Suprema Corte de Justicia 1221, del 1 de noviembre. (2000). Modificado en (2003). Santo Domingo, D.N., República Dominicana.
- Renforcement de la Formation Judiciaire dans l'Union Europeenne. (2009). Direction Générale Politiques Internes de l'Union, Parlement Européen. Recuperado en <https://www.google.com/search?q=renforcement+de+la+formation+judiciaire+dans+l%C2%B4union+europeenne&ie=utf-8&oe=utf-8>
- Resolución del Consejo Nacional de Educación Superior Ciencia y Tecnología. (2012). República Dominicana. Recuperado en <http://www.mescyt.gob.do/>
- Resolución No. 03-2014 del Consejo del Poder Judicial República Dominicana. (2014). Reglamento de Control Administrativo Interno del Poder Judicial. Capítulo VII artículo 62 a 68.
- Resolución del Parlamento Europeo, 9 de julio. (2008). Recuperado en <http://www.ejtn.eu/> en <http://www.poderjudicial.es/cgpj/> y en <http://www.europarl.europa.eu>
- Resolución del Parlamento Europeo, 24 de octubre. (2008). Recuperado en <http://www.ejtn.eu/> en <http://www.poderjudicial.es/cgpj/> y en <http://www.europarl.europa.eu>
- Retana, A. (2010). *Evaluación de programas educativos informáticos para estudiantes con discapacidad múltiple*. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Departamento de Didáctica, Organización y Métodos de Investigación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/89609>
- Reyes, M. L., (2010). Evaluación de los planes de estudio de formación del profesorado de Educación Musical : España. *Revista de currículum y formación del profesorado*. Granada, 2010, v. 14, n. 2; pp. 67-81. Recuperado en <http://www.ugr.es/~recfpro/rev142ART6.pdf>
- Reyna, R. (2004). Evaluación y Acreditación de la Evaluación Superior de la República Dominicana. *IESALC/UNESCO*.
- Ricarda, S., Woischnik, J. (2005). *Códigos de Ética Judicial, Un estudio de derecho comparado con recomendaciones para los países latinoamericanos*. (K. A. Stiftung, Ed.) Uruguay.
- Rodríguez, N. (2013). *Evaluación de las necesidades formativas del tutor a distancia : un estudio de casos: la UNED-Centros asociados de Ponferrada y Asturias, y la UOC*. (Tesis doctoral). Universidad de Oviedo. Departamento de Ciencias de la Educación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/10651/21701>

- Rodríguez, M. (2002). *Análisis del módulo de formación en centros de trabajo en la familia profesional administrativa en la comunidad de Madrid. Enfoque desde la pedagogía laboral*. (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Recuperado en <http://biblioteca.ucm.es/tesis/edu/ucm-t26879.pdf>
- Ruiz, C. (2007). El blended learning: evaluación de una experiencia de aprendizaje en el nivel de postgrado. *Teoría de la educación: educación y cultura en la sociedad de la información. Salamanca*, 2007, v. 8, n. 3, diciembre;p.188-199. Recuperado en [http://campus.usal.es/~teoriaeducacion/rev\\_numero\\_08\\_03/n8\\_03\\_ruiz\\_bolivar.pdf](http://campus.usal.es/~teoriaeducacion/rev_numero_08_03/n8_03_ruiz_bolivar.pdf)
- Rutty, M. G. (2007). *Evaluación de impacto en la capacitación de recursos humanos*. (Tesis Doctoral). Universidad de Buenos Aires. Recuperado en [http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis\\_doc/rutty.pdf](http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/rutty.pdf)
- Rutty, M. G. (2003). La cultura de la evaluación y las prácticas de evaluación de impacto en capacitación en la administración pública y privada, II Congreso Argentino de Administración Pública. Recuperado en [http://aaep.org.ar/wp-content/uploads/2013/03/Rutty\\_Maria.pdf](http://aaep.org.ar/wp-content/uploads/2013/03/Rutty_Maria.pdf)
- Schwartz, H.; Jacobs, J. (1984). *Sociología cualitativa*. México. Editorial trillas.
- Selltiz, C., (1980). *Research Methods in Social Relations*. Holt, Rinehart & Winston of Canada Ltd; International 2 Revised ed.
- Scriven, M. (1967). *The Methodology of evaluation*. En Tyler R. W. Gagne, R. M. Y Scriven, M. *Perspectives of Curriculum Evaluation*. AERA Monograph series on curriculum N. 1, Chicago: Rand McNally.
- Solano, J. (s.f.). Algunas exigencias fundamentales de la ética judicial. Provincia San Luis, Argentina. Recuperado en <http://www.justiciasanluis.gov.ar>
- Sospedra, F. J. (2012). El Estatuto del Juez en Europa. *Revista Española de Derecho Europeo*. Editorial Civitas, No. 42.
- Sousa, M. (2004). *Breve panorama de la reforma judicial en América Latina: objetivos, desafíos y resultados. El estado de las reformas del Estado en América Latina*. Editado por Eduardo Lora, Ed. Mayol. Recuperado en [www.iadb.org/research/books/b-616/files/cap3.pdf](http://www.iadb.org/research/books/b-616/files/cap3.pdf)
- Stake, R. (1967). *The Countenance of educational evaluation*. Teachers College Record 1968. Abril pp. 523-40.
- Stenhouse, L. (1975). *An introduction to curriculum research an development*. Londres, Heinemann.
- Stufflebeam y Schikield (1987). *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Madrid, Paidós/ MEC. P. 183.
- Sudman, S. (1976). *Applied Sampling*. Nueva York: Academic Press.
- Taylor, S.J., Bogdan, R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, Paidos.
- Toledo, P. (2000). *El ambiente universitario: Estudio descriptivo y comparativo del clima de aula de la universidad de Jaén*. Grupo de Investigación Didáctica (GID), Sevilla, España.
- Torío-López, S., Peña-Calvo, J.V. y Fernández-García, C.M. (2010). Evaluación de una experiencia de innovación docente para el aprendizaje significativo en pedagogía: un marco para la reflexión a partir de la percepción de los estudiantes. *Estudios sobre educación*, 18, 229-25.
- Tremblay, M. A. (1968). *Initiation à la recherche dans les sciences humaines*. Montréal. McGraw-Hill.
- Tyler, R. W. (1949, 1969, 2013). *Basic Principles of Curriculum and instruction*. The University of Chicago Press, Formato electrónico para Ipad.
- Vásquez, M. (2003). ¿Resultados para quién?. Reflexiones sobre la práctica de la evaluación en la escuela. *Pensar Iberoamérica, Revista Cultura*, 3, artículo 5. En: <http://www.oei.es/pensariberoamerica/ric03a05.htm>
- Vélaz, M. C., Blanco, Á., Segalerva, A., Moral, (1995). Evaluación de programas y de centros educativos: diez años de investigación. Recuperado en <http://hdl.handle.net/11162/61314>

- Vera, E. (2000). *Evaluación del instrumento y el procedimiento aplicado por la Secretaría de Educación de Santander para evaluar las Instituciones de Secundaria*. (Tesis doctoral). Universidad de Valladolid. Facultad de Educación y Trabajo Social. Departamento de Didáctica y Organización Educativa. Recuperado en: <http://hdl.handle.net/11162/89324>
- Vigo, R. L. (2007). *Ética y Responsabilidad Judicial*. Rubinzal-Culzoni Editores, Argentina.
- Yuni, J., Urbano, C, (2006). *Técnicas para investigar – análisis de datos y redacción científica*. Córdoba, Brujas, 2006, T.III.
- Wade , P. (1994). *Measuring the Impact of Training*. Londres: Kogan Page.
- Welch, S., Comer, J. (1988). *Quantitative methods for public administration*. Brooks/Cole Pub Co.



# **ANEXOS**



**ANEXO 001**

**PERFIL DEL JUEZ(A) DE PAZ**



Descripción de Puesto			
Datos Generales			
<b>Título de Puesto:</b> Juez de Paz		<b>Contexto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reforma del Sector</li> <li>Altos Niveles de Exigencia</li> <li>Cambio constante en las Leyes y Códigos</li> <li>Cambios en las Expectativas de la Sociedad</li> <li>Cambio en los Procedimientos</li> </ul>	<b>Condiciones de Trabajo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entorno Cerrado</li> <li>Pocos riesgos relacionados con el medio ambiente</li> <li>Físico, Ambiental</li> <li>Presión en el Tiempo</li> <li>Trabajo con Ideas y Conceptos</li> <li>Trabajo con la Gentes</li> <li>Trabajo Mínimamente Supervisado</li> </ul>
<b>Supervisor Inmediato:</b> Juez de primera instancia y/ Juez Coordinador			
<b>Posiciones Que Supervisa:</b> Personal Administrativo , Auxiliar y Alguacil del Tribunal			
<b>Procesos que Supervisa:</b> Cobro de impuestos , teneduría de libros, traslado e incautación, Nombramientos de personal, Control de material gastable.			
<b>Experiencia Mínima en el Área:</b> no se requiere			
<b>Grupos de Intereses</b> Poder Judicial Ministerio Público Ciudadanía		<b>Formación Académica Indispensable para el Puesto</b> Lic. o Dr. en Derecho, dos años mínimo de exequátur	<b>Habilidades Críticas Requeridas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organización y Planificación, Manejo de Conflictos</li> <li>Tomas de Decisiones, Pensamiento Lógico, Adm. De Tiempo</li> <li>Manejo de Entrevista,</li> </ul>
<b>Conocimientos Críticos Requeridos</b> Conocer sistema de Carrera Judicial. Conocer Funciones Principales de los Jueces, Conocer lo relativo al manejo administrativo del juzgado de paz, Conocer leyes, Reglamentos y Resoluciones que les dan competencias al Juez de Paz, Conocer Técnica de Redacción, Resoluciones que le concede honorarios, manejo de la ley del notariado. Manejo informático. Dominio de idioma extranjero			
<b>Resultados o Outputs</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Resolución de los casos para los cuales ha recibido competencia</li> <li>Pasar Audiencias.</li> <li>Reclutamiento del personal bajo su cargo</li> <li>Remisión de estadística a la Suprema y al Juzgado de Primera instancia o Juez coordinador.</li> <li>Instrumentación de actos de notoriedad</li> <li>Apertura de Libros de Oficialía</li> <li>Mantenimiento de expedientes del Juzgado de Paz</li> <li>Cumplimiento con los compromisos establecidos en la ley, así como las normas éticas y morales</li> </ol>	<b>Competencias Gerenciales y Organizacionales</b> Responsabilidad Adm. Respeto a los Demás Cumplimiento Compromisos Orientación a Resultados Comunicación efectiva	<b>Requerimiento de Calidad</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tomar de Decisiones Respeto a los casos de su competencia con sentidos de urgencia.</li> <li>Realización de audiencias diariamente sin importar el día y las condiciones</li> <li>Sistema de organización personal vinculado con los compromisos asumidos</li> <li>Sistemas de control de los bienes y libros del tribunal establecidos</li> <li>Sistema de Desempeño desarrollado de acuerdo a las necesidades del Tribunal</li> <li>Planes de Mejoramiento para crear cultura de alto desempeño y sentido de urgencia desarrollados</li> <li>El reclutamiento es ejecutado sobre la base de los niveles de competencias de los candidatos</li> </ol>	<b>Fuente de Retroalimentación</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Audiencia Diariamente Realizadas</li> <li>Libros y bienes del Tribunal totalmente controlados</li> <li>Sistema de Desempeño en Ejecución</li> <li>Sistema de control de gastos implementado y en ejecución</li> <li>Programas de Desarrollo implementados y en ejecución</li> <li>Los conflictos son enfrentados y las soluciones son Implementadas y Monitoreadas</li> <li>Estadísticas remitidas diariamente a las instancias.</li> </ol>



**ANEXO 002**

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE JUEZ(A) DE PAZ**



**PERFIL DEL PUESTO DE JUEZ DE PAZ**

<b>FUNCIONES A DESEMPEÑAR</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>APTITUDES</b>
1. Conocer los casos para los cuales ha recibido competencia en las leyes correspondientes y tomar decisiones sobre los mismos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raciocinio</li> <li>• Discernimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer leyes, reglamentos y resoluciones que le dan competencia al juez de paz.</li> <li>• Técnicas que le permitan hacer una correcta redacción de una sentencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposición hacia el trabajo</li> <li>• Entrega</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Cumplimiento con los compromisos</li> <li>• Sentido de urgencia</li> </ul>
2. Pasar audiencia diariamente, incluso domingo, días feriados, y en su propia casa, a puertas abiertas, si fuere necesario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración del tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento técnico del manejo de una audiencia</li> </ul>	
3. Solicitar nombramiento del personal auxiliar, secretario y Alguacil de Estrado. Tendrá la posibilidad de reclutarlo y remitirlo a la oficina de Recursos Humanos para ser evaluado y posteriormente nombrado por la SCJ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de selección y depuración del personal</li> <li>• Manejo de entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las funciones a ejercer por el personal</li> </ul>	
4. Enviar al Depto. de Estadística de la Suprema Corte de Justicia y al Juzgado de Primera Instancia o Juez Coordinador correspondiente, dentro de los primeros ocho días de cada mes, un estado de todos los asuntos que hubiere conocido el mes anterior y la indicación de los que estuvieren pendientes de fallo. Explicando el motivo del retardo, si lo hubiere, en el despacho de los asuntos.	Supervisión Capacidad gerencial: Planificación Dirección Supervisión Manejo de conflictos Comunicación Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de leyes, reglamentos y resoluciones que disponen el envío de estos formularios.</li> <li>• Conocer los formularios a enviar y saber llenarlos</li> <li>• Manejar los plazos en que se deben enviar y conocer los motivos por los que ha habido retraso.</li> </ul>	

© Escuela Nacional de la Judicatura 2001



**ANEXO 003**

**INFORME DE GRUPOS FOCALES**



## **Informe Realizado por las observadoras de los Grupos Focales**

### **Evaluación del Impacto en la judicatura dominicana del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz 2002:2012**

Los grupos focales fueron facilitados por las Licdas. Luchy Cabrera y Liza Campusano, expertas en el uso de esta técnica, consideradas idóneas para dirigir los encuentros por el conocimiento del público participante, en su calidad de colaboradoras de la Escuela Nacional de la Judicatura.

En este informe se recoge un resumen de las ideas centrales de los 4 grupos focales realizados, de acuerdo a lo levantado por las observadoras, Licdas. María Amalia Bobadilla y Paola González, presentes en las 4 actividades.

Una vez identificada la población y seleccionada la muestra, los encuentros fueron celebrados durante el mes de febrero del año 2014. Todos los convocados fueron citados por comunicación escrita y contactados posteriormente por la vía telefónica para asegurar su participación.

En cada uno de los encuentros se siguió la misma agenda, reseñada a continuación.

#### **Agenda**

##### **1. Bienvenida:**

- Gracias por acompañarnos.
- Presentación.
- Moderador, Observadores, Encargado de logística.
- Objetivo del grupo focal/ Duración de la sesión.
- Obtener información cualitativa sobre el impacto en la judicatura dominicana, del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, período 2002:2012.

##### **2. Justificación: Por qué están ustedes aquí:**

- Selección al azar en base a criterios de segmentación socio-demográfica.
- Sexo.
- Nivel jerárquico.
- Distribución geográfica de los Departamentos Judiciales.

- Relación con la Escuela.

### **3. Importancia de su participación:**

- Apertura para expresar sus opiniones
- Confidencialidad de sus respuestas

### **4. Sugerir las reglas del juego a los invitados**

- Todos deben participar
- Procurar ser tolerantes ante las opiniones de los demás Poner sus celulares en modo de silencio o vibrador Hacer todo lo posible por no abandonar la sesión

### **5. Explicación de la logística para levantamiento de información durante la sesión**

- Anotaciones de los observadores Grabación de la sesión Presentación de los participantes
- De qué Departamento Judicial, para los jueces. En el caso de los aspirantes, de qué promoción.

### **6. Preguntas disparadoras y participaciones**

## **Grupo Focal Piloto: Grupo de Aspirantes Grupo 1:2012 Realizado el 6 de febrero de 2014**

### **Pregunta de Ambientación:**

Como sabrán la Escuela Nacional de la Judicatura ya tiene 10 años ofreciendo formación para Aspirantes a Jueces y Juezas de Paz, en este sentido,

¿Qué opinión les merece este programa de **formación**?

- El programa de formación entiendo que ha fortalecido a los aspirantes que desean pertenecer al poder judicial, al igual a los que pertenecen y desean seguir fortaleciendo sus conocimiento para servir a la sociedad.
- Es muy bueno y ha ido mejorando. Realizan auto evaluaciones y corrigen y agregan materias que creen necesaria para que cuando uno sea juez le ayude en el ejercicio.
- Gracias a ese programa los abogados nos capacitamos y hacemos jueces.
- Ha sido un paradigma, por eso le mereció el premio de la administración pública, creo que nosotros que hemos pasado, el cambio que hemos visto ha sido enorme y bueno para mejoría y esto lo hemos logrado en la formación, ha ido mejorando, se auto examina y crece en los puntos que debe crecer. Es EXCELENTE. Es de impacto para los aspirantes pero también para el publico porque uno sale capacitado para dar una óptima solución a los problemas y eso redundo en bienestar social y paz para ellos.
- No es lo mismo cuando empieza a funcionar la escuela, en la justicia se ha notado un cambio, hay impacto en los jueces, en la sociedad porque se cambian la manera de impartir justicia en la sociedad.

- El impacto se genera tanto en la vida del aspirante como en la percepción de los usuarios, el programa nos ayuda a desarrollar competencias y a desarrollar las que tenemos, por sus propias expresiones y por las respuestas de los egresados.
- Es una revolución para la justicia y para la sociedad, pues con el programa la impartición de justicia ha mejorado para el usuario.

**Pregunta 1:**

- **¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela?**
- Los jueces egresados de la escuela tienen una visión integral sobre como debe funcionar el despacho judicial.
- No solo una impartición de justicia más eficaz y que se resuelvan los problemas si no también el funcionamiento de si mismo del despacho. Por ejemplo los jueces egresados de la escuela tienen una tendencia a formar su personal y ese conocimiento que adquiere el personal redundan en el beneficio del tribunal porque ayuda a que el trabajo salga con mayor calidad.
- El acceso de los usuarios internos y externos es mayor, pues no solo nos enseñan derecho, sino también relaciones humanas o cual es importante para el tribunal y el usuario externo. Ejemplo algunos abogados piden hablar con los jueces y los egresados de formación son jueces mas abiertos considero por la formación integral de la escuela. Hay mayor apertura, mayor democracia cuando se es egresado, se compenetran mas con los miembros del tribunal.
- Los que no son egresados, no tienen capacitación de gestión de despacho, aunque se capacitan luego a los no egresados, esos jueces tienen una forma de accionar, no trabajan en equipo. En los primeros egresados no se veía pero en los mas recientes se ve mas arraigada, en las ultimas generaciones he notado que hacen una mejor gestión. Consideran que a partir de que se amplió el periodo en la escuela, cuando dejo de ser 10 meses (2006).
- En las últimas promociones hay un mejor estilo de liderazgo.
- Un espíritu innovador en cuanto hacer las cosas que funciones. Las primeras promociones tuvieron que enfrentar el cambio ya las ultimas promociones se encontraron con el cambio.

**¿Cuáles calificarían como positivas y cuáles como negativas?**

**Negativas:**

- Muchas veces eso se traduce con un aspecto negativo, porque he escuchado a propios empleados de tribunales decir que los egresados de la escuela son muy psicorígidos en cuanto a gestión, atención a usuario. La impresión que los empleados del tribunal tienen de la escuela.
- El programa permite que un desarrolle mucho conocimiento y desarrolle muchas competencias y eso le da mucha seguridad a uno y esa seguridad a veces se percibe como arrogancia.
- Hay percepciones pero también hay casos que son reales.
- Conversando con jueces interinos si me han dicho en varias ocasiones que han recibidos maltratos por parte de egresados.

## **Pregunta 2:**

**¿Y en cuanto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades?**

- La escuela nos forma más en el área penal que en el área civil, siento que hay muchas cosas del área civil que no se imparten.
- Fortaleza Derecho fundamental, Penal y formación de integral, Manejo de audiencia de civil.
- Debilidades Civil: el derecho civil es demasiado amplio, y hay algunos puntos en los cuales podemos estar perdidos como el Derecho Civil Sustantivo.
- En el área civil fueron más a los tribunales para hacer las prácticas. Manejo de audiencias lo aprendimos por el área civil.
- El derecho civil es muy amplio, ahora en la suplencia tenemos algunas carencias sobretodo en el derecho civil sustantivo aunque en lo procesal estamos muy bien.

**¿Cuáles serían estas?**

## **Pregunta 3**

**¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia?**

- Considero que sí que lo hace, porque forman a las aspirantes de forma que cuando llegan a las tribunales ejercen una función de querer llevar el tribunal al día, los jueces de la escuela se preocupan más por solucionar el problema de la mora judicial.
- A los usuarios no le importa las leyes ni lo que diga la sentencia, sino que le resuelvan su caso rápido, por eso los egresados se preocupan por acortar la mora judicial.
- El programa de formación nos ha dado estrategia para reducir la mora judicial y esto repercute en la sociedad ya que se le da respuesta a sus problemas en un tiempo razonable.
- El trato a las personas, los aspirantes recibimos una formación en atención usuario y no solo nos enfocamos en producción si no también en la relación con los usuarios internos y externos.
- Los jueces han recibido una crítica por llegar con el cambio, en cuanto a la legislación, ya que el dominicano tienen una creencia del derecho penal, por lo que ellos tienen una percepción de que no es justa. Esperan que todas las denuncias terminen en cárcel. Mala percepción de la sociedad en Derecho Penal.
- La percepción de los egresados de la escuela como temerosos y en que tratan de mantener puestos. Consideran que las decisiones de algunos jueces en con este fin.
- Hay cierto temor, considero que debe seguirse un procedimiento y considero que deben partir de los criterios antes de emitir un perjuicio.
- La sociedad cuando percibe una decisión de un juez como injusta, y suelen poner querrelas a los jueces.

**Pregunta 4:**

**¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?**

Que resuelva los casos y que mande para la cárcel a todos los que tienen que estar en la cárcel.

Que sea imparcial e independiente tanto en lo externo como en lo interno.

Que sea a una persona objetivo que falle a tiempo y bien justificado con fundamento.

Que sea una persona respetable, que no ande en lugares impropios como de bebedera, que sepa que eso es parte de su propio ejercicio, el comportamiento en la sociedad.

La percepción general de que el juez tiene que ser un monje. La sociedad nos juzga de una manera estricta, nos quieren poner una carga que ni ellos mismo pueden llevar.

**¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?**

**Si**

- Que se resuelvan los casos.
- Imparciales e independientes. Incluso nos imparten una asignatura que se llama carrera judicial en el cual nos imparten esos aspectos y los analizamos como pivotes de las asignaturas del juez. La escuela hace muy buen trabajo con relación a a ese tema.
- Objetivo, resuelva a tiempo y fundamentado.
- Imagen pública y de respeto.

**No**

- Que manden a la cárcel a los que hacen una denuncia penal. La escuela hace mucha énfasis en lo que son los derechos fundamentales, la Escuela nos formo a nosotros para verificar que casos corresponden prisión preventiva y cuales no, no todos como la sociedad quiere.

**Pregunta 5:**

**¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?**

- Apertura – Acceso al usuario
- Objetividad en las decisiones que se toman, los conocimientos de los casos.
- Extremadamente meticulosos, utilizan un lenguaje entendible para el resto de los usuarios. La escuela nos ayuda mucho a eso con el tema de la argumentación jurídica.
- Independencia.
- Atención al usuario, se nota en los tribunales que los empleados tratan de dar su mejor cara a los usuarios. Nos forman para ser pro-activos, nos acercamos a los usuarios.

### **Pregunta 6:**

**¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano?**

- Si, en el lado general, en otra parte no por la percepción de las decisiones penales. La sociedad civil los percibe como la oveja negra al sistema y a los jueces por la falta de información.
- La sociedad civil en el trato a los usuarios si ha mejorado, pero en el tema de las decisiones judiciales no tienen buena percepción.
- El poder judicial debería desplegar una campaña informativa. Los jueces también pueden hacerlo de manera individual. Como la mesas sectorial de San Juan, en donde se informan y esta información luego se van difundiendo. Cápsulas informativas en los medios de comunicación.
- Los egresados pueden ayudar a que se informe a la sociedad del proceso. Haciendo encuentros con la sociedad para impartir charlas o informaciones a un grupo específico de personas y así sucesivamente.

### **Pregunta 7:**

**¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país?**

**¿Por qué?**

- Si, la Escuela nos fortalecen mucho en el área constitucional y esta incide en las otras áreas, porque hace que se respete las normas.
- La escuela nos forma para que fallemos en función de lo que dispone la norma y eso crea un precedente y eso no hace predecible y esa predictibilidad fortalece la seguridad jurídica, porque cuando usted como juez crea precedentes esto se puede utilizara para casos similares y esto no solo fortalece la seguridad jurídica si no también la imagen.
- La mayoría de los egresados cumplen con estas características. En lo civil casi siempre se sigue el precedentes en lo pena es un poco más complicado por el hecho de que a veces se presentan cosas que merecen que uno lo analice más. Si embargo esto no implica que haya una brecha en el programa de formación.
- Consideramos que es enriquecedor en escenario tanto interno como externo. La diversidad de criterios nos permite no convertirnos en maquinas.
- La ENJ nos enseña el sentido de análisis, pero cuando estamos sujetos a una calificación, y con varios docentes que tienen criterios diferentes entonces no sabemos quien nos va a corregir y debemos seguir el lineamiento del profesor.

### **Pregunta 8:**

- Y en términos de resultados, ¿Cuál ha sido el impacto de esta **formación**?
- El impacto en el área jurídica, se ve que los abogados se sienten más seguro, se tienen mas confianza en su trabajo. También cambian de estrategias dependiendo de quien le toque en su caso. En cuanto a los pedimentos de abogados van más apegados a la ley.

- Varias veces me ha tocado estar en atención permanente, los abogados en su mayoría los defensores, se inventan muchas cosas para decir que al imputado de le violaron sus derechos fundamentales. Pues saben la formación que le imparten en la ENJ a los jueces.
- Mayor seguridad en los abogados cuando van a las salas de audiencia.
- Hay un impacto negativo porque los otros jueces los percibe como jueces que vienen con un libro aparte que son muy “codiguistas”.

**Al del escuela que estrategias usan los abogados para tratar de tener un estilo más influyente.**

Se inventan cosas respecto a los derechos fundamentales, buscan lo más mínimo para buscar una supuesta vulneración de los derechos fundamentales para tratar de influir.

**¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?**

El usuario interno, el externo no tiene ni idea, no se conoce la Escuela en la comunidad no jurídica. La sociedad piensa que los jueces de paz son los oficiales civiles.

*Revisando un panorama diferente...*

**Pregunta 9:**

**¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados?**

- La escuela ha venido haciendo un excelente trabajo.
- Continuar ampliando los cursos en el programa de formación continua, el refinamiento de conocimiento. El reto fundamental de la escuela es hacer que esos conocimientos se sigan reafirmando haciendo otros cursos, otras especialidades.
- Ser más constante en el desarrollo de competencias, reforzarlo durante toda la formación.
- Continuar ampliando con cursos de derecho administrativo y la formación integral. Hacer que los conocimientos del programación de formación se puedan seguir refinando en el proceso.
- Implementar otras especialidades en derecho civil.

**Cierre**

**Resumen. Si pudiéramos resumirlo en una frase, ¿Cuál sería el mensaje que nos llevaríamos de esto que hemos hablado?**

- Siempre podemos mejorar.
- Actitud reflexiva.
- El programa de formación ha tenido un impacto positivo y puede seguir mejorando.
- El programa de formación es necesaria.
- Esta interesada en que las cosas se hagan bien.
- Ha impactado, la ventaja es que no forman antes, antes se formaban después.

## **Grupo Focal 1: Jueces y Juezas Presidentes de Cortes de Apelación**

**Realizado el 13 de febrero de 2014**

### **Pregunta de Ambientación:**

Como sabrán la Escuela Nacional de la Judicatura ya tiene 10 años ofreciendo formación para Aspirantes a Jueces y Juezas de Paz, en este sentido,

### **¿Qué opinión les merece este programa de formación?**

- A nivel general, una sola palabra que es la excelencia, sin embargo algo que he notado con los jueces de paz de los tribunales y que se ve en la gran mayoría, es una situación de humildad, escucho muchas críticas, no me refiero a la formación porque es excelente, los aspirantes son bien desarrollados, bien formados, me refiero a algo de humildad por parte de los egresados, en lo que creo que la escuela ha fallado. Me he dado cuenta que esa falta de humildad se nota en el trato con el usuario. Es una queja constante que escucho con todos los que son de mi generación.
- Siempre he dicho que quizás a la escuela le ha faltado un poco, es que muchos de los jueces que salen de la escuela se creen un dios.
- Continuando con la misma línea a parte de la Humildad, los egresados de la ENJ salen altaneros y muchas veces se enfrentan a otros jueces. Con el mismo personal del tribunal, antes de iniciar relaciones cordiales inician con una falta de humildad y altanería. Deberían introducir alguna materia de relaciones humanas o algo parecido. Si tienen esa actitud con los superiores y pares que no harán con los usuarios. La ENJ es buena y los forma en material jurídica pero ese don humano que debe tener una persona no lo tienen.
- Ninguno de lo que impartimos clases le transmitimos eso, no se de donde es que le nace, los he escuchado decir, nosotros somos de la escuela y ningún juez puede comparárenos. Sentimos cierto desprecio.
- Hay muchos jueces que tienen un comportamiento diferente y estos son los que antes eran parte del Poder Judicial. Considero que a los que han trabajado con anterioridad al Programa de Formación de Aspirantes en el Poder Judicial, el programa impacta de manera diferente que a los que no, en asuntos interno como: ser humano, buen trato al usuario, humildad, buena interrelación tanto con los superiores como con los subordinados.
- Tienen un apodo ya “Los celestiales” “Jueces de invernadero” Tal vez no lo saben. Sin embargo no creo que esa forma de conducirse de los muchachos correspondan a una clase, creo que ellos se sienten muy orgullosos por ser 800 los que aplican y solo haber pasado 60 y ellos ser una de esos. Por otra parte esta altanería poco a poco va desapareciendo, ellos poco a poco van tomando el ritmo.
- Entiendo que la escuela puede trabajar más y con mayor esfuerzo en cuanto a la práctica y la realidad de los jueces, la realidad de los tribunales. Los veo muy lejanos de la sociedad, algunas de las decisiones están muy alejadas de los valores. Los veo a ellos muy teóricos, entiendo que la escuela puede hacer un esfuerzo en ese asunto de la práctica, que tengan a alguien que lo esté viviendo que pueda enseñarles, como una tutora con quien pueda conversar sobre su experiencia, para que cuando salgan de la escuela estén más conscientes de la realidad.

- Yo no le veo fallas, los aspirantes se integran y yo que trabajo como consultora aquí he tenido la suerte de que los que han pasado por mis manos son humildes y tengo muy buenas referencias de su trabajo por parte de los usuarios y el personal de apoyo. Si es cierto que pueden haber algunos endiosados, luego del concurso de oposición y todo el trabajo que pasan en el programa y luego en los mismos tribunales.
- He estado en todos los programas desde el 2002 hasta la fecha y no creo que el problema está en los aspirantes, es cuando egresan que son diferentes, ellos salen con una formación realmente integral, yo creo que el inconveniente viene de antes de llegar a la escuela, viene con el proceso de formación de la persona, yo he participado también en todo los procesos de reclutamiento de los aspirantes y veo que todos son extremadamente humildes pero la primera impresión no es precisamente la real. El problema está en la formación desde la casa y quizás los perfiles para escoger a los aspirantes deben ser revisados.
- Ellos dominan todas las áreas porque son egresados de este programa de formación, nosotros solo en áreas específicas.
- Hay que trabajar ese tema con los egresados. La inteligencia emocional es importante y no estoy seguro de que puedan desaprender lo que conocen desde su casa.
- Originalmente todo era presencial ahora todo es virtual, yo no he visto que la escuela se ha detenido a hacer un estudio con respecto a las primeras generaciones que eran presenciales con la que ahora son virtuales. Debe el programa de formación revisarse en ese sentido, hay asignaturas que no se deben impartir de manera virtual. Hay que tener cuidado de seguir virtualizando.
- Nosotros notamos una diferencia entre esos dos grupos, la primera promoción de jueces es totalmente diferente, después de la primera han ido bajando y los aspectos humanos están en un aspecto crítico. Bueno sería recoger la impresión del usuario externo.

#### **Pregunta 1:**

**¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela?**

Ya tocamos este tema en las respuestas anteriores.

**¿Cuáles calificarían como positivas y cuáles como negativas? Positivas**

- Bien preparados.
- Decisiones muy buenas
- Independencia.

#### **Pregunta 2:**

**¿Y en cuanto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?**

#### **Fortalezas**

- Conocen todas las materias y salen con independencia.

## **Debilidades**

- Área jurisdiccional
- Tecnicismo: motivan un expediente pero luego no tienen un considerando del caso como tal.
- Derecho Privado especialmente en materia civil salen muy débiles: cuando salen de la escuela no les gustan ir a suplir en las cámaras civiles. Parece que la escuela los está preparando sólo para el área penal y constitucional.
- Falta de especialización, se forman de manera general y no se especializan en ninguna área.
- Se ha perdido mucho el buscar que dijeron los tribunales superiores en otros sentencias, de la corte y de la SCJ. Yo he llamado a jueces de paz para hacerle una consulta, no se me quita un pedazo por eso. A los jueces de la SCJ tampoco se le ha quitado un pedazo para llamarme y consultarme un caso.

## **Pregunta 3**

### **¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?**

- Un juez serio, no mora, honestidad, responsable, preparado, humildad, conocedor, humano, equitativo, independencia, puntual.

### **¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?**

- No está llenando las siguientes expectativas: Honestidad, Puntualidad y Humanidad.

### **¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?**

- Más presencialidad y menos virtualidad.
- Desarrollar la inteligencia emocional. Que vaya de la mano durante el programa completo (puede ser un psicólogo que los acompañe durante todo el programa).
- Que la pasantía, el aspirante esté acompañado de otro juez, que no se quede solo en el tribunal.
- Aquí todo es muy de prisa. No les da tiempo a reflexionar. La carga de trabajo es mucha.
- Enseñarle más los valores.
- Una medida de coerción no tiene que tener 8 páginas, enseñarles eso a los estudiantes.
- Cursos de atención al usuario durante todo el programa

## **Pregunta 4:**

### **¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia?**

#### **Si lo hace, ¿Cómo lo hace?**

- Ya tocamos este tema en las respuestas anteriores.

**Pregunta 5:**

**¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?**

- El servicio no es bueno en la mayoría. Pero no todos.

**Los egresados que lo hacen bien:**

- Están mejor formados que los abogados. Antes no pasaba eso.
- Tienen dominio del derecho a la hora de aplicarlo.
- Tienen ese aspecto humano y son accesibles a los usuarios.
- Respeto al tiempo del otro.

**Pregunta 6:**

**¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?**

- Si, en algunas áreas no, por ejemplo en el área penal ha disminuido porque al ser muy garantistas, han tomado decisiones que la sociedad no las ve como correctas.
- Esto es un asunto de la sociedad que no ha entendido que un juez debe regirse por unas leyes. No conocen el sistema y por esto no entienden las decisiones. No asimilan ni entienden porque un juez toma x decisiones.
- La sociedad percibe a los jueces más independientes, en materia civil.

**Pregunta 7:**

**¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país?**

**¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica?  
¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?**

- Ya tocamos este tema en las respuestas anteriores.

**Pregunta 8:**

**Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación?**

**¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?**

*Revisando un panorama diferente...*

**Pregunta 9:**

**¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados? ¿Y en cuanto al programa de formación?**

- Los recursos económicos.

- No tenemos un aula practica donde haya un estrado.
- Hay falta de apoyo institucional a los jueces.
- Divulgar los programas de la escuela, que se acerque más a la comunidad a la sociedad a quienes emiten opiniones, para que conozcan y tengan más conocimiento.
- Antes los estudiantes de la escuela tenían la obligación de dar una charla.
- Más presencialidad y menos virtualidad.
- Que se incorporen más rápido a la practica, ya sea como abogado ayudante.
- Participar con la dirección de carrera para mejorar la evaluación inicial para escoger a los aspirantes.
- Reforzar el tema de los derechos de los otros actores procesales, para que conozca ampliamente sobre ambas temáticas víctima-imputado.

## **Cierre**

**Si pudiéramos resumirlo en una frase,**

**¿Cuál sería el mensaje que nos llevaríamos de esto que hemos hablado?**

- Esto va a servir para que la escuela mejore nuestro poder judicial y se va a tomar en cuenta lo que hemos dicho porque eso cambiará la imagen del poder judicial.
- La preselección: Si se hace bien buscando los perfiles de lo que debe ser un juez.
- Esperamos que este trabajo pueda impactar a grandes cambios de la escuela y posteriormente al poder judicial.

**Grupo Focal: 2**

**Comisión del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

**Realizado el 19 de febrero de 2014**

**Pregunta de Ambientación:**

**Como sabrán la Escuela Nacional de la Judicatura ya tiene 10 años ofreciendo formación para Aspirantes a Jueces y Juezas de Paz, en este sentido, ¿Qué opinión les merece este programa de formación?**

- Yo he visto este programa desde su inicio y debo decir que es un programa incompleto, hay muchas cosas que hay que agregarle, la forma de enseñar a los aspirantes a ser más personas, menos empleados, menos funcionarios, lo social versus lo académico, quitarles de la cabeza que aquí lo que se viene es a buscar una nota.
- Por otra parte, es bueno porque le trae vitalidad al Poder Judicial, nuevas formas de pensar y competencias no en el aspecto laboral, sino en el aspecto de la calidad del trabajo, como por ejemplo, temas que nunca se vieron en el Poder Judicial como el Derecho fundamental.

El programa tiene sus imperfecciones, una de ellas es el comportamiento humano de los Jueces egresados, hay una especie de mimetismo con el aspirante que entra al programa y el que sale. Muchos cuando salen cometen una serie de cuestiones que no coinciden con lo que desarrollaron aquí, por ejemplo, una estudiante excelente del programa e ineficiente como jueza.

Otro aspecto es el factor humano, el alejarse de la gente, ese el que sé soy yo, entre otras. Se ve mucho ese alejamiento entre el juez egresado de la escuela y ese comportamiento humano.

Es un tema de inteligencia emocional, la cual les hace falta para mejorar esa percepción que tienen los jueces del sistema anterior y hasta los usuarios externos del sistema de justicia. Inteligencia social, como van a socializar esos jueces para impactar de manera positiva.

La raíz del problema no es la escuela, es el sistema de reclutamiento, que no valora temas como la inteligencia emocional.

La escuela debe tener una participación más activa en la selección inicial. Es que no se tiene un perfil de lo más cercano posible a un juez ideal.

Hay muchos jueces egresados sobre todo del área penal que son muy cuadrados, porque se toman la ley muy al pie de la letra, sin tomar en cuenta la situación. Es un problema que los egresados necesitan, no solo irse al pie de la ley sino también de todo lo que rodea el caso. Eso es un problema vocacional.

Aquí hay libertad de cátedra. Los estudiantes se enfocan más en sacar una nota.

Se le llama los jueces celestiales a los jueces egresados de la escuela por su comportamiento, el arrojo de sus decisiones, toman decisiones arriesgadas.

El programa académico está muy bien intencionado, pero yo siento que las personas que llegan no tienen normalmente los perfiles que nosotros requeriríamos, pero nosotros como académicos tenemos la obligación de inculcarles esos perfiles pero hay una parte que tiene mucho que ver con los docentes que aún no teniendo esos perfiles los aprobamos y terminan el programa. Pienso que nosotros como profesores tenemos el 80% del problema, porque si a mi aula llega un estudiante que no cumple y permito que se cuele, los profesores somos muy tolerantes. Los egresados cambian todo cuando salen porque ellos sienten que necesitan que su autoridad se sienta.

- Nos llega un producto que no tiene las competencias mínimas, le preguntamos a los que participan en el reclutamiento y nos dicen que eso fue lo mejorcito que recibieron.
- Cuando hacen sus practicas tampoco aportamos porque lo tenemos como jueces de mandado y muchas veces ellos se deshumanizan al ver que tanto los docentes como los jueces con la que interactúan al hacer sus practicas no son humanos con ellos.
- Ese proceso de inhumanidad comienza aquí, con los docentes. La educación no puede ser por impacto negativo.
- En mi opinión el programa es excelente porque antes no teníamos nada. La diferencia de antes ahora es del cielo a la tierra, si queremos que se mejore porque todo se puede mejorar.
- Para mi que no soy del ámbito jurídico pienso que estos 10 años han sido determinantes para mejorar la justicia y parte de lo que pienso interesante es este proceso de revisión del progra-

ma, si me llama la atención el hecho de que hace falta formación humana, se que se han tomado acciones como integrarlos en labores sociales pero al parecer eso no ha sido suficiente.

- Con los aspirantes había un trato por parte de las gestiones que era casi militar. Pero la estrategia militar se sigue empleado cuando ellos van a suplencia. Ese comportamiento de yo estoy por encima de todos, es de manera general pero me preocupa el hecho de que estamos replicando este comportamiento en los jueces egresados.

#### **Pregunta 1:**

**¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela? ¿Cuáles calificarían como positivas y cuáles como negativas?**

- Falta de vocación: como podemos cambiar a un individuo sin vocación.
- Muy eficientes.
- Altamente deshumanizado.
- Constantemente quieren aprender algo nuevo, son los que más solicitan beca y tratan de impactar de manera positiva.
- Son muy creativos e innovadores.
- Un juez con una formación más amplia, no solo en justicia, si no también en la parte integral. Jueces más adecuados a estos tiempos.
- Hay muchos docentes que los ponen por debajo y esto le afecta la moral.
- No tienen conocimiento de Derecho Sustantivo.

#### **Pregunta 2:**

**¿Y en cuanto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?**

##### **Debilidades**

- Derecho Laboral: Los jueces designados deben tener un taller más amplio sobre este tema.
- Contenido de redacción de sentencia (dividirlo en dos).
- Formación de los docentes de la escuela.

##### **Fortalezas**

- Estructuración de sentencia.

#### **Pregunta 3**

**¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?**

- Sentido común, de forma tal que impacta de manera positiva en la decisiones.

- Razonamiento Lógico.
- Perfección.
- Prudencia: conducta prudente, que vista adecuadamente.
- Integridad
- Claridad
- Preocupación por el comportamiento de los jueces y juezas en las redes sociales. (Ese comportamiento no se espera de un Juez).

**¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?**

- Todo se le enseña aquí, pero la personalidad de la persona hace que tal vez ellos no lo capten. El tiempo no es suficiente, en un día no se enseñan esas cosas. El aprendizaje no es una cosa que se de, de un momento a otro.
- La escuela lo intenta, muchas cosas se han logrado.
- En lo académico se hace el esfuerzo, en lo humano y el comportamiento hay que mejorar.

**¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no cubiertas?**

- Darle un taller quizás de más de tres días de inteligencia emocional.
- Debe establecerse un sistema de acompañamiento. Si se identifica un problema en alguien asignarle a alguien.
- Manejo comunicacional en juez, enseñarle que todo lo que diga y no diga, hace y no hace comunica, inculcarle la importancia de eso.
- Ver como la escuela puede hacer algún tipo de intervención en las universidades y con los programas académicos. Que tienen ellos que aprender allá para que los aspirantes cumplan con el perfil que necesitamos.

**Pregunta 4:**

**¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia? Si lo hace, ¿Cómo lo hace?**

- Se pretende, hay intento serio pero no sistemático. La formación continua puede ayudar a impartir esas cosas que no se dieron en el mínimo de tiempo.

**Pregunta 5:**

**¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?**

- Razonamiento lógico.
- Formación integral.
- Formación constitucional.

- Especialización en el ámbito de desempeño: Los jueces no pueden saber de todo.
- Nivel de liderazgo.
- En las últimas promociones han mejorado los jueces sobre todo en la sed de conocimiento.

**Pregunta 6:**

**¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?**

- Eso es relativo, las decisiones son asuntos de impacto, hoy no pasa nada, nadie piensa negativo, hoy se destaca una sentencia y ahí sí hay opiniones negativas.
- En sentido general se ha aumentado la confianza en los jueces y en las decisiones que toman.
- A nivel de los abogados que son los que tienen la capacidad para opinar, la confianza sí ha aumentado bastante, yo diría que en un 80%.

**Pregunta 7:**

**¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país?**

**¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica? ¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?**

- Aquí no se estudia suficiente jurisprudencia para poder hablar de una seguridad jurídica.
- Tratando en la manera que se reorganice el estudio de la jurisprudencia.
- No la garantiza al 100% pero ha mejorado bastante.

**Pregunta 8:**

**Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación?**

- Eficientización del sistema de justicia.
- Modernización.
- Más transparencia.
- Mayor credibilidad de la justicia.

**¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?**

- No saben que esto existe.
- La comunidad jurídica lo sabe, la comunidad no jurídica no tienen ni idea de que la escuela existe y menos que los jueces reciben una formación.

*Revisando un panorama diferente...*

### **Pregunta 9:**

**¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados?**

- Lucha contra el tiempo que pasan aquí los egresados, demasiados objetivos y poco tiempo. Más compromiso. Se puede tratar de impactar desde las universidades para ir colando y lo que llegue aquí sería un mejor producto y tendríamos menos temas que reforzar.
- Formar a sus formadores.
- Luchar contra los pocos recursos.
- ¿Y en cuanto al programa de **formación**?
- Revisar los contenidos.
- Lograr que los egresados conecten con la parte humano.
- Hacer actividades que aglutinen a todos los jueces.
- Acercar a algunos jueces que nunca han pasado por la escuela y que son muy buenos.
- Lograr que los profesores jueces tengan una licencia para enseñar.

### **Cierre**

#### **Resumen**

**Si pudiéramos resumirlo en una frase,**

**¿Cuál sería el mensaje que nos llevaríamos de esto que hemos hablado?**

Somos corresponsables de lo bueno y lo malo.

- Tenemos necesidad de cambio.
- Ha mejorado pero debe seguir mejorando.
- Ha habido un impacto significativo, pero creo en la mejora continua.

#### **Grupo Focal: 3**

**Egresados(as) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

**Realizado el 25 de febrero de 2014 Pregunta de Ambientación:**

**Como sabrán la Escuela Nacional de la Judicatura ya tiene 10 años ofreciendo formación para Aspirantes a Jueces y Juezas de Paz, en este sentido, ¿Qué opinión les merece este programa de formación?**

- Yo considero, que este programa es excelente, es la mejor calificación que podría tener donde siempre implementan en el ámbito educativo las actualizaciones tecnológicas y me ha sido difícil pasar del sistema anticuado de la universidad al moderno de la escuela, procuran que uno desarrolle lo que uno tiene dentro que no se quede atrás.

- De las universidades de los 800 quedan 15 o 30 que en teoría son los más capacitados y por lo tanto esto es una competencia sana que nos lleva a mejorar, pero a veces este sistema de excelencia nos quita la razón humana y nos pone como máquinas, como jueces somos humanos y hay situaciones que se nos presentan con características diferentes pero la escuela no nos enseña a usar ese sentido común.
- La excelencia es buena pero a veces como que nos saturamos de tanta excelencia y nos olvidamos de la parte humana.
- Yo entiendo que al ser un programa muy abarcador que trata de dar una formación integral, incluyendo diferentes temas y quizás el exceso en los contenidos dificulta la asimilación de esos contenidos. Yo además de ser egresada soy docente y algunos aspirantes al mismo tiempo que toman mi asignatura tienen muchas otras materias y se preocupan por una nota no por asimilar. Entiendo que debemos de cuidar el exceso en los contenidos para que no afecte en la asimilación de los mismos.
- Mi experiencia puedo decir que me ha marcado, es un proyecto de vida, todo el que ingresa se siente feliz, eso impacta en la familia, todos entramos con una actitud positiva al programa. Comparto la opinión creo que deben centrarse en menos cantidad y más calidad, es lo único que considero. Y la parte de quemarse, considero que por uno quemarse en una materia se le debe dar una oportunidad no que el programa se quemó por esto.
- Sobre todo porque tenemos el Poder Judicial lleno de suplentes con poca capacidad y seguro ese aspirante que se quemó podría tomar el lugar del suplente y ser mejor.
- El programa peca de la búsqueda de la excelencia a veces a exagerar, lo vemos más como un sistema de calificación, es una competencia del que vence todas las pruebas. La meta no debe ser descalificarlo, sino formarlo.
- Yo siempre he tenido una queja con los exámenes de reposición, que se dan muy rápido, después de haber quemado el primer examen. Considero que el programa tiene que humanizarse y tiene que centrarse más en la formación que en una calificación.
- El que uno repruebe una materia no quiere decir que no será un buen juez, conozco jueces excelentes que tuvieron que tomar exámenes de reposición e incluso compañeros lo ayudamos a que pasaran y ellos hoy en día como jueces son excelentes.
- La supervisión de alguien de la escuela en todas las clases es importante, para mí eso es excelente porque el profesor no puede estar hablando lo que quiera.
- La opinión que yo tengo del programa es que es un programa abarcador, está diseñado con las herramientas que son necesarias para tener una formación adecuada. Es muy bueno, no le doy el valor de excelente porque pienso que lo excelente no puede mejorar y el programa es mejorable. Creo que el programa es menos duro que la realidad.

**Pregunta 1:**

**¿Han podido ustedes identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados de la formación en la Escuela? ¿Cuáles calificarían como positivas y cuáles como negativas?**

## **Positivas**

- Tiene más herramientas para la resolución de problema: esos problemas no se limitan a la parte jurisprudencial, sino a la gestión y la parte humana.
- Salen empoderados, identificados con su rol de juez, sin miedo.
- Se fija más en el caso que en las partes involucradas.
- Más apertura o disponibilidad para hacer cursos y actualizarnos. Hay excepciones pero una buena parte de los no egresados no le interesa capacitarse.
- Mejor uso de la tecnología.
- Motivamos a tiempo nuestras sentencias.

## **Negativas**

- A veces somos muy arrogantes. Ellos nos ven arrogantes. Al ser tan seguros proyectamos una imagen de sabelotodo. Los egresados han transmitido cierta uniformidad a los demás.
- Creemos que somos una clase a parte.
- Algunos jueces publican muchas cosas en las redes sociales que no deberían.
- La escuela te enseña a competir y esa competencia es una competencia que daña, daña las relaciones humanas. Cuando yo salí, salí siendo peor persona que como cuando entre.
- Somos muy superficiales, el enfocarte en una nota te hace superficial.
- Yo soy de los que cree que la escuela lo que da es herramientas, el mal o buen juez lo da la educación inicial, alguien perverso será un juez perverso.
- Más presencialidad menos virtualidad. Virtuales cualquiera puede mandar tarea sin demostrar lo que aprendió.
- Enfrentamiento de los nuevos egresados con el ministerio publico.
- Pocas relaciones personales.

## **Pregunta 2:**

**¿Y en cuanto a las áreas del conocimiento de los jueces egresados de la ENJ, entienden ustedes que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades? ¿Cuáles serían estas?**

## **Fortalezas**

- Técnica.
- Conocimiento Jurídico.
- Uso de la tecnología.
- Administrativa de Gestión.

- Redacción de sentencias.
- Mucha concentración Penal, se descuida NNA, inmobiliario, privado, laboral.
- Creo se deberían formar jueces de primera instancia , por ciclos, un ciclo para juez de paz, un ciclo para juez de primera instancia.
- **Debilidades**
- Inteligencia emocional
- Relaciones humanas

### **Pregunta 3**

**¿Qué consideran ustedes que espera la sociedad civil del desempeño de los(as) jueces(zas)?**

- Rapidez. Que le fallen rápido. Que resuelva.
- Prisión en todos los casos.
- Buen trato. Atención al usuario.

**¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas? ¿Cuáles sí y cuáles no?**

- El programa esta llenando estas expectativas.
- ¿Cómo la Escuela puede llenar esas expectativas no **cubiertas?**
- El programa debe formar más en la ética del juez, que debe y no hacer.

### **Pregunta 4:**

**¿Consideran ustedes que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia? Si lo hace, ¿Cómo lo hace?**

- Se considera respondida en preguntas anteriores

### **Pregunta 5:**

**¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?**

### **Pregunta 6:**

- Se considera respondida en preguntas anteriores

**¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano?**

- Si, la mayoría.

**¿En qué áreas en específico?**

- En el área penal no mucho, la sociedad desconfía.

- En el área civil si tienen confianza.

**Pregunta 7:**

**¿Consideran ustedes que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué? ¿Qué sienten que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica?**

¿La sociedad percibe que hay más seguridad jurídica?

**Pregunta 8:**

**Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación?**

**¿Creen ustedes que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes? ¿Cómo se dan cuenta?**

*Revisando un panorama diferente...*

**Pregunta 9:**

**¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los jueces y juezas egresados? ¿Y en cuanto al programa de formación?**

- Flexibilidad. No eliminar a los que quemen una materia así por así. Son en su mayoría personas que tienen vocación y entrega y no deben perder su plan de vida por una materia.
- Otro curso para llenar lagunas en vez de exámenes de reposición.
- Dos periodos: Juez de paz, Juez suplente.
- Mayor docencia presencial. El docente va muy descuidado, el alumno es casi quien construye todo.

**Cierre**

**Resumen**

**Si pudiéramos resumirlo en una frase, ¿cuál sería el mensaje que nos llevaríamos de esto que hemos hablado?**

- Oportunidad de crecer de mejorar para todos.
- Espejo de 10 años.
- Autocrítica.



**ANEXO 004**

**ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**



### **Ambientación:**

La Escuela Nacional de la Judicatura, en el año 2012, cumplió 10 años de implementación del Programa de Formación de Aspirantes a Jueces y Juezas de Paz; han egresado del mismo 249 jueces(zas), que corresponden a un 30 % de la judicatura nacional.

Este trabajo de tesis doctoral va encaminado a valorar el impacto que ha tenido el programa de formación de aspirantes a juez de paz en la administración de justicia de la República Dominicana, en el período 2002- 2012. Partiendo de la valoración principal del perfil de juez buscado por la Escuela Nacional de la Judicatura, lo que nos permitirá conocer en qué medida los(as) jueces(zas) egresados(as) satisfacen el objetivo propuesto.

### **Dimensión 1: Fortaleza en la gestión / Idoneidad Gerencial**

- ¿Ha podido usted identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados(as) de la formación en la Escuela, comparado con los jueces que no han egresado del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz?
- ¿Cuáles calificaría como positivas y cuáles como negativas?
- Hay una diferencia en la productividad de los(as) egresados(as) de la ENJ? Hay justicia pronta y oportuna?

### **Dimensión 2: Fortaleza en su conocimiento / Idoneidad de Conocimiento**

- ¿Y en cuanto a las áreas del conocimiento de los(as) jueces(zas) egresados(as) de la ENJ, entiendo usted que se podrían identificar algunas de ellas como fortalezas y como debilidades?
- ¿Cuáles serían estas?

### **Dimensión 3: Vocación de Servicio y atención al/la Usuario(a)**

- ¿En su trato humano, como calificaría el servicio prestado por los(as) egresados(as) a los usuarios del servicio judicial?
- ¿Cree usted que los(as) usuarios(as) están conscientes de que existe un programa para formar jueces?

### **Dimensión 4: Perfil del Juez para la sociedad / Impacto Social del Programa AJP**

- ¿Qué considera usted que espera la sociedad del desempeño de los(as) jueces(zas)?

- ¿Está llenando el programa de formación de aspirantes esas expectativas?
- ¿Cuáles sí y cuáles no?
- ¿Considera usted que la formación que se imparte en el programa responde a las necesidades de la sociedad en materia de justicia?
- ¿El desempeño de estos jueces y juezas egresados ha permitido aumentar la confianza de la sociedad civil en el sistema judicial dominicano? ¿En qué áreas en específico?
- ¿Considera usted que la formación ofrecida en la ENJ garantiza la seguridad jurídica del país? ¿Por qué?
- ¿Qué siente que ha cambiado? ¿Cómo se ve que hay más seguridad jurídica?

**Dimensión 5: Necesidad e importancia del programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

- Es necesario el programa de formación de aspirantes?
- Que diferencia habría en ingresar a la judicatura abogados de gran experiencia?

**Dimensión 6: Perfil de juez egresado del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz**

- ¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?

**Dimensión 7: Idoneidad Ética**

- El grado de integridad y de ética en los egresados de la ENJ es apreciable?

**Dimensión 8: Impacto en el/la usuario(a) del servicio de justicia**

- ¿Cree usted que el usuario percibe que existe un programa de formación para los jueces aspirantes?
- ¿Cómo se dan cuenta?
- Y en términos de resultados, ¿cuál ha sido el impacto de esta formación?

**Dimensión 9: Retos**

- ¿Cambios en el programa de formación?
- ¿Cuáles retos debe vencer la ENJ para garantizar el desempeño excelente de los(as) jueces y juezas egresados(as)?

**ANEXO 005**

**TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS**



## TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

### TEMA: EVALUACIÓN DEL IMPACTO, EN LA JUDICATURA DOMINICANA, DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ, IMPLEMENTADO POR LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA, DURANTE EL PERIODO 2002-2012

#### Entrevista 1

**GVS** - *El motivo de nuestro encuentro es que estoy haciendo una serie de entrevista con abogados y jueces para ver cuál es su opinión sobre el programa de formación de aspirantes, sobre el ejercicio de los egresados. Sé que usted no tiene un contacto en tribunales para ver el ejercicio de ellos, pero si usted es una figura clave en este trabajo porque con usted nace este programa. Además de que nace la Escuela Nacional de la Judicatura, nace también el programa de formación de aspirantes, entonces es muy importante su opinión sobre la importancia de ese programa, y el impacto que usted considere que ha podido tener en la administración de justicia.*

**Entrevistado 1** - Si a mi modo de ver y creo que ese programa que originalmente comenzó denominándose Programa de formación inicial luego por razones estratégicas y por los objetivos que se perseguían se decidió cambiarle el nombre *ha sido determinante y fundamental para la formación de los nuevos jueces en la República Dominicana* hubo al principio y creo que a pesar de lo lejos que permanezco en la actualidad de todas las actuaciones que tienen que ver con el poder judicial pero creo que se mantiene lo mismo, lo mismo principio y es que *en cierta medida el programa ha tenido que llenar las lagunas de las escuelas de derecho de la formación de los abogados*, vamos a ver yo creo que en gran medida la escuela ha tenido que suplir las deficiencias generadas en la formación de los abogados, o sea ha sido una carrera a contraviento. El programa de formación ha tenido primero que suplir las deficiencias eminentemente académicas, deficiencia de formación en cuanto al concepto y a los conocimientos de la profesión de abogado; y segundo ya el proceso mismo de formación de esos abogados como jueces, o sea que esos eran cuestiones totalmente diferentes, habían algunos conceptos que eran comunes, siguen siendo comunes en cualquier proceso de formación de juez de la República Dominicana.

Si lo comparamos con el proceso de formación de los defensores, a pesar de que la finalidad los objetivos son diferentes y que esos programas han sido concebidos con ideas distintas, no

es lo mismo la formación de jueces que la formación de defensores públicos; sin embargo hay un común denominador en ambos programas que es suplir precisamente esas deficiencias de los abogados.

Uno de los grandes dolores de cabeza que ha habido siempre en el ejercicio, yo creo que de todas las profesiones, pero principalmente en el ejercicio de la profesión de derecho y siempre se ha dicho que realmente los abogados se forman en los tribunales, no se forma en las aulas universitarias. Pero esa época ha tenido que ir cambiando, porque ya en la actualidad con la tecnología de las información y comunicaciones hay demasiada fuente de información. En el artículo que yo escribí sobre el impacto de la enseñanza universitaria en el ejercicio de la profesión de abogado, parto de la idea de que la transmisión del conocimiento la mejor manera de efectuarse, la mejor forma de llevarse a cabo, es a través de la enseñanza, pero muchas veces, la mayoría de las veces diría yo, no basta con tener el conocimiento sobre un tema determinado, es fundamental la capacidad de transmitir. Una cosa es tener conocimiento, otra cosa es como transmitirla, entonces a mi modo de ver el programa de formación de aspirantes a jueces de paz ha llenado hasta el momento su objetivo, ha impactado favorablemente, ha impactado de manera positiva, no solamente en la formación de jueces, sino también en una mejor administración de justicia. Desde el principio, durante el tiempo que permanecí al frente de la Suprema Corte de Justicia, a pesar de que nunca logramos hacer una gran evaluación colectiva de los egresados, pero los reportes diarios, los contactos directos con los jueces me hacía ver la gran diferencia existente entre un juez formado en la escuela y un juez formado pura y simplemente a consecuencia del ejercicio.

Los jueces egresados de la escuela, debidamente formados en ese programa, tienen una ventaja fundamental sobre los demás y es que han sido formados para jueces; pero no solamente para jueces sino que también los conocimientos que tienen como juez van más allá de los jueces que aunque no tengan la experiencia de los otros, pero como jueces tienen mayores conocimientos. Están mejor dotados de actitudes para la independencia y para asimilar los retos de una sociedad que constantemente está en ebullición.

O sea que a mi modo de ver la situación de la judicatura dominicana a pesar de los cuestionamientos de que ha sido objeto, creo que hubiera sido peor la situación si el programa de formación de la escuela no va en auxilio de la judicatura, porque hay que recordar que los primeros jueces que ingresaron a la carrera judicial hubo que someterlos a un proceso de formación en la escuela, con una cantidad de horas determinadas y posteriormente ingresaron, para darle cumplimiento a la ley de carrera. Pero, no es lo mismo uno que reciba X hora de actualización de capacitación, a un abogado que esté sometido a un proceso de formación de 2 años, incluyendo las pasantías, las actividades propias en los tribunales, que un abogado que se enganche a juez. O sea que yo creo hay que valorar positivamente todo ese proceso de formación del programa de formación de jueces de paz.

**GVS-** *Y si se compara con los que eran jueces de paz antes de todo este proceso, que usted sabe que la judicatura de paz subió un peldaño grande con la evaluación de los jueces del 98, porque antes no se tenía seguro ni siquiera que fueran abogados.*

**Entrevistado 1-** Bueno ese es un punto importante cuando nosotros llegamos en el 97 encontramos no una sorpresa para mí no es una sorpresa porque como era abogado en un ejercicio sabía más o menos cuales eran las falencias del sistema de justicia sin embargo en la región sur, el sur profundo, principalmente, nosotros encontramos que aproximadamente un 20 a un 25% de los

jueces de paz no eran abogados; o sea estoy hablando de ayer, el año 1997. Porque no se exigía la condición de abogados para ser juez de paz. Hay un hecho que yo que estoy escribiendo un post sobre el traslado de los juzgados de paz recordé, y viene ahora a colación, que en el año 98 hubo una ley que modificó la ley del 241 para el tránsito de vehículos de motor, atribuyéndole competencia exclusivamente a los juzgados de paz para conocer de todas las infracciones de la ley de los 40. Eso trajo como consecuencia que todas las salas penales que había en la capital, que en esa época creo que eran 10, se desapoderaron de todos los asuntos que tenían. Principalmente cuando aquellos casos previstos en la ley que entrañaban daños de más de 10 días, que era la competencia del juzgado de primera instancia; por debajo de esa era el juzgado de paz; eso trajo como consecuencia que la competencia de los juzgado de paz se aumentó considerablemente y se disminuyó la competencia de las salas penales.

Se salvó la situación porque ya en la Escuela(ENJ) se había comenzado a formar a los jueces de paz de una manera integral; o sea yo creo que uno de los éxitos que ha tenido el programa de formación de jueces de paz, que a pesar de que es un programa para formación de jueces de paz la dimensión del programa va más allá de los asuntos de competencia de los propios jueces de paz, de ahí es la importancia que tiene que cuando un juez de paz es llamado a cubrir una posición de primera instancia ese juez de paz ya está en capacidad aunque no haya subido a primera instancia de conocer de los asuntos competentes de los juzgados de primera instancia. Si no hubiese sido fruto de esa formación la situación hubiera sido muy diferente porque los jueces de paz ha sido el juez con mayor competencia en toda la pirámide judicial de la República Dominicana, era un juez muy de la ciudadanía, muy de la población.

Antes era un juez muy cercano a la población por eso es que la exigencia de que fueran abogados fue tan indiferente porque era un juez muy familiar muy de pueblo, pero la gran cantidad de asuntos que posteriormente se le fue atribuyendo: en asuntos de trabajo, en asuntos de Pro-consumidor, en asuntos de niños y niñas adolescente, hizo que el juez de paz en cuanto a su fisonomía, en cuanto a su filosofía, en cuanto a su razón de ser, cambiara totalmente; de ahí la importancia yo creo que esa es una parte del programa que hay que explotarlo, o sea no ha preparado la escuela pura y simplemente jueces de paz, no, se ha hecho un programa para jueces de paz esa es la medula, pero un juez de paz egresado de la escuela está en capacidad de manejar todos los asuntos propios de la jurisdicción de paz y de cualquier jurisdicción.

**GVS** –*Y usted cree magistrado que de alguna manera este programa de formación de aspirantes ha tenido un impacto en la percepción que tiene la ciudadanía de la justicia o en la confianza que le puede tener la ciudadanía a la justicia, o en la seguridad jurídica que pueda sentirse?*

**Entrevistado 1** – Mira yo creo que la valoración que tiene la ciudadanía de desempeño de los jueces de paz egresado de la escuela es favorable. Donde se complica un poco la cosa, donde pierde la inocencia el juez de paz cuando va a una posición como juez interino y cuando por una razón u otra adopta una posición que no es comprendida o no es entendida o no es esperada por los medios de comunicación entonces eso hace que el juez de paz pierda la inocencia, eso hace que el juez de paz, el muchacho normalmente joven que entiende que está asumiendo su rol de lo que le han enseñado que es el respeto al debido proceso, cuando él asume como tal la posición que adopta no es la esperada, entonces ya ahí la valoración se cae un poco pero no porque sea un egresado de la escuela, sino porque es un juez que de manera circunstancial, fruto de una provisionalidad o de una temporalidad ha tenido que tomar una decisión que no ha sido la esperada o la gustada por la mayoría de la gente. Por eso es que yo siempre le dije al anterior Director, tenemos que

hacer un gran encuentro de egresados y hacer una inter-evaluación, ese proceso se quedó siempre solamente como una idea, hacer como una evaluación ellos mismos que se hagan una evaluación es mas a mí me consta que el programa de formación de jueces de paz causó mucho malestar entre los jueces que no habían participado en él, desde luego a muchos le aumentó su propio ego que creyeron algunos, yo insistía mucho principalmente en las graduaciones de la humildad con que debían de manifestarse. Ellos eran a veces prepotentes, altaneros en gran medida, los abogados percibían pero verdaderamente eran jueces que estaban formados para ser jueces no para ser simpáticos. Hay una diferencia entre los jueces de paz que se formaron en la escuela y los jueces de paz que nosotros designamos fruto de las evaluaciones del 98 y 99 cuál es esa diferencia que aquellos jueces siempre entendían que era un carácter temporal en la judicatura, ellos entendían que no podían manifestar ningún tipo de actitud que fuera mal vista por los abogados porque decían que mañana ellos volvían al ejercicio de la profesión y que ellos no iban a ir en contra de su propia clase los egresados de la escuela a sabiendas que iban a ser jueces de carrera lo que menos le preocupaba es tener una relación que pudiera considerarse simpática frente a los abogados en ejercicio, nosotros no vamos a ser abogados en ejercicio, nosotros vamos a ser siempre juez. O sea que esa es otra diferencia.

**GVS** –Y ahora la mayoría nunca había sido abogado en ejercicio, están entrando casi más jóvenes cada vez más jóvenes.

**Entrevistado 1** – Que habría que evaluar yo defendiendo defenderé como he defendido todo el proceso de formación de jueces de paz y la capacitación, sin embargo una de las críticas que se han hecho a los jueces de egresados de la escuela es la juventud, muchos entienden que los años y más que los años la experiencia acumulado en el ejercicio de la profesión de hoy le da un plus le da un extra que no tiene el recién egresado eso habría que verlo, pero habría que hacer un estudio muy frio determinar en qué medida realmente la falta de experiencia la juventud, de un juez puede incidir en una buena o mala administración, yo creo que no. Ahora cuando se trata de ver de que la administración de justicia no es un proceso puro y simplemente técnico de protección al individuo, de protección al ser humano, de protección al formalismo del debido proceso, porque es un proceso que tiene que ver también con la sociedad, que con la justicia social eso hay que verlo. El juez egresado de la escuela es un juez preparado capacitado formado para la garantía es garantista y no importa el grado que pueda tener el ilícito penal con respecto a la sociedad si no se lleva el proceso de conformidad con lo que establece la constitución y el código procesal penal se da al traste con eso. Entonces por eso es que la sociedad a veces no entiende mucho pero todavía considera que debe primar los criterios de la sociedad al criterio individual.

**GVS** – De hecho la sociedad juzga antes que el juez y ahí es que está el problema.

**Entrevistado 1** – Y los medios de comunicación primero.

**Entrevistado 1** – Cada una de esas sentencias realmente son una prueba de fuego para esos muchachos. Yo nunca intervine, en el tiempo que yo estuve en la Suprema Corte de Justicia, en una decisión de un juez, ni antes ni después, ni la juzgaba tampoco. Yo siempre entendía y era parte de las discusiones internas que tenía, porque bueno el que no esté de acuerdo con una decisión que la recurra; ahora habían evidencias, muchas veces derivadas de la propia sentencia, que uno sabía que había cosas extrañas, pero en principio el juez debe dejarse actuar con libertad y ese yo creo que ha sido una de las banderas enarboladas en la Escuela Nacional de la Judicatura, la libertad.

**GVS** – Si de hecho usted hace mención a algo que ha salido en otras entrevistas, sobre todo con

*jueces porque eso no ha sido percibido así por los abogados, pero los jueces la calificación de poca humildad de los egresados. Qué opina usted al respecto?*

**Entrevistado 1** – Si yo creo que ahí en la última parte, creo que debo asumir la responsabilidad en cierto grado la culpabilidad de eso porque lo primero que les decía en la juramentación, es más en 2 procesos que yo intervenía de manera fundamental, que era cuando comenzaba el programa de formación que yo lo recibía, o iban a la Suprema, y en la graduación donde yo insistía con los jueces que esa posición no se la debían absolutamente a nadie, sino a su esfuerzo. Entonces yo creo que eso caló profundamente en ellos, pero de ahí a que esas posiciones de independencia los llevara a la prepotencia, a la altanería, a la falta de humildad, ya eso es otra cosa. Lo importante es seguir insistiendo. Yo insisto mucho que tanto el abogado en ejercicio como juez de paz como el profesor universitario y el profesor en sentido general su misión, su ministerio no puede estar atado a la coerción de lo que él diga; la enseñanza la manifestación de la enseñanza es una manifestación de la expresión del pensamiento. Donde no hay libertad de expresión es muy difícil que haya una libertad de cátedra, entonces yo asocio la enseñanza universitaria, para jueces o no, la asocio a la libertad de expresión. Eso no significa que no hayan programas, que no hayan parámetros de medir lo que digan, lo que no debe decir el profesor, pero tampoco se le puede imponer. No podemos pretender una buena libertad de enseñanza si no hay una libertad de expresión que le permita al facilitador, al maestro, al profesor, al catedrático, al juez el poder decir las cosas como tiene que ser.

**GVS** – *Una última parte magistrado, en el proceso que usted vivió con los egresados del programa como fue su comportamiento ético? Los egresados del programa de aspirantes en el ejercicio de la judicatura, hasta donde usted conoció, su comportamiento ético era dentro de los límites o había una muestra de algo de falta de valores o algo contra la integridad?.*

**Entrevistado 1** - Hay dos puntos que yo quiero destacar sobre eso. El primero, es que en sentido general el comportamiento ético, el comportamiento moral de los jueces se manifestó mejor con mejor desempeño en las mujeres que en los hombres ; segundo, en el caso de los egresados de la escuela el buen comportamiento ético no creo que se haya debido a que la mayoría de los egresados eran mujeres, comportamiento que si se dio en los jueces que no eran egresados de la escuela.

*Muy buen comportamiento ético moral de desempeño, conforme a los valores enseñados y aprendidos en la escuela. Nunca, que yo recuerde, hubo ningún tipo de queja, es más no creo que durante nuestra presidencia destituyéramos nunca a un egresado de la escuela ni hombre ni mujer, lo que supone que esos principios, que desde el inicio formaron parte del programa de formación de aspirantes a jueces de paz, esos principios fundamentados en la ética y en los valores nuevamente surtieron un efecto en ellos.* De todo eso hay que hacer hincapié, hay que hacer énfasis, porque en la medida en que al final se vean que los resultados fueron favorables precisamente a consecuencia de los principios y valores éticos que le inyectaron en la escuela yo creo que puede ser un parámetro que se puede usar posteriormente en cualquier programa de formación a nivel nacional.

**GVS** – *Bueno magistrado muchas gracias por su tiempo y su colaboración, ya le enseñaremos el trabajo final, si Dios quiere.*

## **Entrevista 2-3-4-5 (Entrevista grupo de 4 personas)**

*GVS – El programa de formación de aspirantes a jueces de la escuela comenzó en el año 2002, si comparamos la gestión de jueces de paz de antes del inicio del programa y los jueces de paz egresados del programa: ven ustedes diferencias? Esas diferencias son positivas o negativas?*

**Entrevistado 2** - Lo que yo veo, no diré que en la mayoría sino en una proporción que me alarma, un poco entre los formados de la escuela es una cierta arrogancia frente a otros compañeros y frente a usuarios también, no digo todos ni la mayoría, pero es una cantidad que me preocupa en el grupo; e incluso yo no solo tengo esa percepción, en varias actividades otros jueces del interior me lo han comentado. En la formación de la escuela debería hacerse un cierto énfasis en que un juez es simplemente un servidor público, que brega con materiales muy sensibles, ok, pero es un servidor público.

*GVS - Entonces tienen la misma opinión o hay alguna diferencia en la gestión, si ha habido una diferencia en el manejo de un juzgado de paz por ejemplo en la gestión que pueda desempeñar un juez .*

**Entrevistado 3** - Yo tuve la oportunidad, después de estar en la Escuela de la Judicatura, de ver que el proceso de capacitación de los aspirantes de jueces de paz, incluso, antes de que el programa sea de 2 años, usted recordaba cuando estaba en la escuela el programa era de un año, luego se amplió a 2 años me parece que tomando como referencia algunos procesos de capacitación de España y otros países, en el sentido de fortalecer las competencias y las habilidades de los jueces en el tema de la administración de justicia y porque el programa en ese momento no llenaba las exigencias en la formación en la capacitación.

Aparte de lo que dice la profesora, porque ya es un aspecto muy personal, lo que ella plantea ya de la personalidad del individuo, de si es arrogante si es humilde si tiene calidad humana, porque yo pienso que un juez antes que nada lo que primero que tiene que tener es calidad humana, porque tenemos como dice la profesora jueces con una sólida formación académica conocedores al dedillo de la normativas nacional e internacional, pero con poca calidad humana; es decir no empatizan con la sociedad, con los problemas económicos, con el individuo incluso que están procesando que lo aprendí en la escuela. el juez aséptico, eso no es posible, el juez no es aséptico, el juez está influenciado por sus realidades; eso debe manifestarse también, de alguna forma, en la formación de los aspirantes a los jueces de paz. Aunque el caso de Soto y yo no somos jueces de carrera, sin embargo, en la poca experiencia que tenemos tratando con jueces de paz, indudablemente en el proceso de formación y capacitación de los jueces viene a fortalecer lo que es la administración de justicia, partiendo de las competencias y las habilidades que la escuela le da en los procesos de capacitación. Es decir que nosotros hacemos un parangón de la justicia a nivel del juzgado de paz de hace 20 años, de la que tenemos ahora y puesta en sentido positivo, porque son jueces más capaces, y ya muchos de esos jueces de esa primera generación del 2002 hoy son jueces de corte de apelación. Bueno los que entraron cuando yo estaba en la escuela prácticamente todos, personas que recuerdo a Claribel y a Román que todavía están en Ciudad Nueva, pero que son potenciales candidatos a llegar a la Corte. En la suprema no hay jueces, pero en su momento eso llegara y eso va favorecer, va a tributar, va a impactar mejor en la formación de la administración de justicia egresados de la escuela me refiero porque ustedes no son de carrera.

**Entrevistado 4** - Nosotros hicimos la capacitación aunque no la hicimos igual que los aspirantes, pero si tuvimos una formación continua que nos otorgó el título de la carrera.

**Entrevistado 2** – Pero, me refiero a los egresados del programa de jueces de paz.

**Entrevistado 3** - Porque la suprema anterior tenía jueces que no eran de carrera

**Entrevistado 4** – Si, si claro que todavía están en el sistema, por ejemplo una profesora Miriam entró mucho antes de que la escuela existiera en el Poder Judicial, pero se considera una juez de carrera.

*GVS – No, pero como explica la magistrada en el 2001, de acuerdo a un artículo transitorio en el Reglamento de Carrera Judicial, que establecía que todos los jueces en funciones para ingresar a la Carrera Judicial debían cumplir con 60 horas de capacitación en el programa de formación continua de la ENJ, eso se cumplió y hubo todo un trabajo que se realizó para este ingreso.*

**Entrevistado 2** - Y hubo gente que no pudo ingresar que tuvo que someterse a un sistema complejo. Que nosotros le decíamos hay se te fueron los papeles.

*GVS - Fue un proceso que llevó el Poder Judicial en el 2001, con la Escuela y la Dirección de Carrera Judicial, que fortaleció mucho el sistema.*

**Entrevistado 3** - Pero indudablemente que el programa de formación, a mi juicio, ha impactado positivamente la administración de justicia; es decir, no es lo mismo un juez de paz que conozca como conocen, ahora habría que pensar en el aspecto de personalidad del individuo el aspecto humano.

**Entrevistado 2** - Y la escuela puede jugar un papel importante en eso. Hay un asunto, por ejemplo yo fui un día a un conversatorio, la persona que estaba, yo tenía que hablar de experiencia, pero había una persona que era la que llevaba la parte central y esa persona hacía un énfasis muy grande en lo de la prudencia y que hay que ver lo que piensa la sociedad. Yo tuve que decir que la prudencia es muy buena como virtud, pero que no sirve como excusa para no hacer lo que la ley le manda; porque esa persona lo estaba enfocando en ese sentido de sacarle el cuerpo a cualquier cosa que resultara conflictiva en virtud de la prudencia. Entonces, detalles así como que debieran supervisarse en la escuela. En la escuela ha salido material excelente, hay gente que yo conozco muy bien porque empezó como escribiente, como oficinistas, luego como abogados ayudantes y hoy son jueces excelentes.

*GVS - Ustedes sienten que el usuario de la justicia puede percibir si una persona es egresada de la escuela del programa de formación de aspirantes a juez de paz.*

**Entrevistado 4** - Yo pienso que sí, que hay una diferencia, de hecho no solamente se siente se percibe y se comenta porque el problema de la itinerancia de los jueces de paz que acaban de egresar de la escuela y que luego son sustituidos por jueces que no son de carrera o abogados ayudantes, generan muchísimos conflictos por la diferencia académica, por el conocimiento y a la capacidad entre esos jueces de paz y esas personas que lo sustituyen obviamente por la formación que tienen.

Yo podría decir, además, que yo que ingresé como juez de paz sin la ayuda de una formación, pues pase muchísimo trabajo, cometí muchísimos errores por no tener esa capacitación previa. He tenido que evolucionar a puro esfuerzo personal, no conté con esa herramienta, yo entiendo que la diferencia es muy notable y el impacto ha sido muy positivo.

*GVS - Y el hecho de que exista el programa y que son dos años trabajando en la escuela se pudiera pensar en que el programa de formación de aspirantes, insisto en la pregunta aunque usted me acaba de decir lo importante que es que el programa de formación de aspirantes, pudiéramos tener el sistema de que los jueces ingresen directamente, sin programa de formación de aspirantes a jueces?.*

**Entrevistado 3** - Sería un retroceso. Con todos los señalamientos que puedan hacerse, evidentemente el balance es a favor de la existencia del programa de la escuela.

**Entrevistado 2** - Y principalmente la percepción del usuario no es del ciudadano común, es del abogado.

**Entrevistado 4** - Es del abogado cuando yo hablo de usuario es acercándome a la comunidad jurídica, el ciudadano común ni sabe que existe la escuela.

**Entrevistado 2** - Yo como usuaria tuve una experiencia mala en un juzgado de paz con una jueza egresada de la escuela, yo fui a un consejo de familia en un proceso de intervención de uno de mis hijos y yo estaba ahí con los parientes de lado y lado, llegó la magistrada, por cierto muy tarde, y sabiendo que tenía eso fijado lo dejó en manos de la secretaria y la secretaria nos dice,- la magistrada ahora está motivando una sentencia que si pueden firmar el libro y después buscar el acta -. DIGO yo, firmar el libro en blanco una cuestión de una intervención y de una autorización para vender inmuebles? Imposible. Entonces, una persona que estaba ahí me decía pero dígame que usted es juez de corte, pero es que yo no soy juez de corte, es que yo soy usuaria y no me deben tratar así.

**Entrevistado 3** - QUIZÁS no se dio cuenta que era usted

**Entrevistado 2** - Pero era que no tenía que darse cuenta, hay es que yo cojo cuerda, cuando se dan cuenta que es uno y que lo tratan diferente y como dicen los muchacho la cojo toda.

*GVS - Qué espera la sociedad de un juez? Ustedes que son jueces, que ustedes piensan que espera la sociedad de un juez?*

**Entrevistado 5**- Antes de esa segunda pregunta o tercera, inquietud, quiero referirme un poco al tema del programa de formación que muy bien mi compañero comento hace un momento nosotros no venimos de la Escuela de la Judicatura, no somos jueces así de carrera, sino que venimos como la constitución estableció, como la cuota de 25% de abogados, fiscales que pueden ingresar al sistema, como lo establece la constitución. Venimos del ministerio público pero hemos estado en contacto con el sistema, sabemos cómo opera, como funciona y los resultados que ha obtenido la sociedad, las ganancias de la sociedad con estos programas de formación.

Para mi antes del programa habría que hablar del tema de los concursos, de ahí viene la raíz, por donde inicia todo esto esos concurso para el ingreso a la escuela, de los programas de formación de donde esos muchachos vienen primero con igualdad para todos, eso trae una seguridad para ellos al momento de estudiar, al momento de presentar su propuesta y salir posteriormente a cumplir con su deber. Vienen con seguridad, porque vienen sin ataduras exteriores sin temerle a nadie, sin deber favores y sin la incertidumbre laboral la inestabilidad laboral que provocan aquí casi todos los empleos públicos. Vienen con una fortaleza que le da seguridad y mucha confianza cuando se presentan a su puesto de trabajo, una vez que salen del programa. Lo segundo es que yo creo que ese programa está por encima de los requerimientos de un juez de paz, muy por enci-

ma. Para mí cuando esos muchachos van a un juzgado de paz, se puede decir, que entran en unas vacaciones hasta que salen de ahí, los juzgados de paz todavía aquí tienen pocas atribuciones y ojalá en el futuro se piense en darse un poco a rediseñar las legislaciones nuestras para dar muchas más funciones a los juzgados de paz, para que esos jóvenes que no se note más la ansiedad tanto de salir de ahí porque yo estoy seguro que cuando llegan a sus tribunales a su juzgado de paz ellos sienten que no están haciendo nada, sienten que están siendo subutilizados y así yo lo veo y estoy seguro que así lo perciben gran parte de la comunidad jurídica, ó sea salen muy bien formados.

*GVS - Ustedes que ambos vieron a los jueces en el estrado desde otra perspectiva, porque los vieron desde la parte del ministerio público, en el área penal había una buena formación ustedes sienten que tenían una buena formación?.*

**Entrevistado 3** - La mejor formación en esa área, indudablemente, principalmente el gran componente que tienen los programas es el tema de las garantías de los derechos que consagra la constitución; de la aplicabilidad como norma entera ellos tienen eso muy, muy claro.

**Entrevistado 3** – Una de las debilidades que tiene el sistema es que el Poder Judicial lamentablemente no tiene programa de seguimiento, que la escuela cumpla con formar enviando al mercado laboral que es impartir justicia pública; pero ya eso le corresponde a otras áreas, el seguimiento del comportamiento posterior a eso es otra cosa, son de las debilidades que tiene el sistema de los egresados cuando van a su juzgado de paz o cuando son itinerantes, cuando suben a sustituir el primer grado, no hay sistema de consecuencia de actuación muy poco. El sistema de evaluación es pésimo, arcaico y meramente no tiene sentido. Para mí no es la Escuela, ni está relacionado directamente con la formación, para mí lo que dan en formación repito son excelentes viene en materia del derecho público, bien informados y repito que están siendo subutilizados en los juzgado de paz. Aun en los juzgados de paz que son itinerantes, que están en varios municipios, aun así son subutilizados. Pero, lo que ellos menos hacen es ser jueces de paz desde que llegan eso es candela en suplencia.

**Entrevistado 2** - Pero eso es ahora porque hay deficiencia de jueces, pero llegará un momento que tendrán que quedarse ahí, en sus juzgados de paz.

**Entrevistado 4** - Siempre los jueces están en vacaciones, en capacitaciones, enfermos, o sea eso nunca va a pasar, siempre se necesitarán los jueces de paz que suplan en primera instancia por alguna razón u otra.

**Entrevistado 2** - La deficiencia ahora mismo es mucho más que eso, llegará un momento que tendrá que quedarse como juez de paz un tiempo más largo.

**Entrevistado 3** - Es que hay jueces de paz, como tú decías, que tienen pocas competencias pero además no sé si tu recuerdas en la reunión que tuvimos con los facilitadores lo que dijo esa jueza de paz de San José de las Matas sobre el acceso de la justicia “*me llegan 3 casos al mes, yo no tengo trabajo si me llegan 4 o 5 casos al mes*”, y esa es egresada de la escuela.

**Entrevistado 4** - El hecho de haber complementado con una pasantía yo creo que ha eso ha sido muy positivo, porque de la teoría a la práctica hay un gran diferencia. Tu puedes tener mucho conocimiento teórico, pero administrar justicia no es fácil. Hay un ingrediente humano, son muchos aspectos que hasta que tu no los vives, no lo sabes; o sea que eso ha sido muy positivo por un lado. Por otro lado es negativo porque económicamente no es rentable y estamos perdiendo importantes recursos que no ingresan a la escuela por la situación económica, porque ya estudiar 2 años es

muchas personas no pueden. Yo sé en este mismo concurso de muchas personas que tienen intención de ingresar, pero no tienen los recursos para poder pagar 2 años, entonces muchas personas, muy valiosas no pueden ingresar, pero esas pasantías eran necesarias y me parecen importantes.

**Entrevistado 2** – Imagínate, es difícil tener una carrera, pasarte 2 años con todo lo que demanda la escuela, para después vivir con el sueldo de juez de paz.

*GVS* – Pero, para las personas que están ingresando ahora en la escuela, que son jóvenes son personas que a mi juicio la escuela está haciendo siendo una opción importante para entrar a un trabajo y a una carrera como es la judicatura; entonces, son personas que ven en esta carrera una estabilidad económica seria. En el último concurso un 37% son egresados de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

**Entrevistado 3** - Eso es por la cantidad también, la UASD tiene de derecho solo tiene 11,000 estudiantes y las universidades privadas, entre todas, tienen 4000 estudiantes juntas, todas las carreras, de derechos, es decir la UASD tiene dos veces más estudiantes que todas las universidades.

**Entrevistado 5** - Pero aun cuando sea así el porcentaje de estudiantes egresados de otras universidades es sumamente bajo entiendo son 1 o 2 estudiantes que entre el 37% ingresa de la UASD de las otras universidades son muy bajitas.

*GVS* - Pero hay otra pregunta que no quiero que se quede es si consideran que el programa ha impactado favorablemente en la productividad, es decir en la respuesta que da el Poder Judicial al usuario. El usuario espera una justicia pronta, una respuesta a su problema, ha colaborado el programa de formación de aspirantes en esa respuesta que espera el ciudadano del Poder Judicial?

**Entrevistado 4** - Esa pregunta es muy pertinente pero yo creo que como que más que a nosotros debería hacérsela a los abogados en ejercicio, a las personas que buscan el servicio de la justicia.

**Entrevistado 2** - Pero nos llegan los casos y realmente eso ha mejorado pero que eso forma parte de un engranaje de un sistema entonces ya la culpa incide, claro la actitud, la administración la organización, la capacitación en administración pública que se le da a la escuela pero el mismo sistema muchas veces el diseño del sistema no ayuda a que se pueda dar ese servicio oportunamente.

**Entrevistado 4** - Y además está el asunto que no solamente es del juez, sino del personal de apoyo, de la cualificación y de lo efectivo que pueda ser el personal de apoyo. Como juez tú puedes matarte haciendo cosas, pero si no tienes personal de apoyo es frustrante. Hay cosas que no dependen solo de los jueces.

**Entrevistado 5** - Yo iba a comentar que yo creo que ha mejorado no solo en respuesta al usuario, sino en mentalidad, en materia penal ni hablar, primero por una exigencia de la ley, de que hay unos plazos que tienen que cumplir y eso uno lo ve a diario, uno ve procesos que iniciaron en el 2010 2011, 2009 y llegan aquí ya con segundo recurso de casación, es decir y en un año, año y medio ya están los procesos concluidos. Lo que indica que han mejorado en cuanto a respuesta, y en calidad ni hablar. Las dos cosas han sido positivas. Pero comparto plenamente con Esther ellos son partes de un proceso muchas veces no depende de ellos.

**Entrevistado 2** - Y era lo que yo hablaba del personal de apoyo, aunque ese juez hubiera por ejemplo tenido a tiempo esa decisión si la secretaria que es que tiene la obligación de notificar no lo hace pasa ese tipo de cosas.

**Entrevistado 3** - Si el sistema no lo ayuda entonces el sistema tiene que mejorar para que se pueda ver realmente la eficiencia de ese juez que salió de la escuela y que obviamente el tiempo y respuesta y calidad es totalmente diferente de lo que había antes de los programas.

**Entrevistado 4** - Yo no sé si el criterio del trabajo de la tesis parte antes de la escuela y después de la escuela porque eso es lo que te permite hacer un parangon entre cómo era el sistema judicial cuando los jueces no ingresaban a través de la escuela, si lo que le interesaba era de manera directa, y cómo es ahora, porque es lo que te permite poder comparar.

*GVS - En parte yo quiero hacerlo, pero no tengo todas las posibilidades porque no había un levantamiento de aquella época, nosotros cuando íbamos a hacer el diseño de programa de formación de aspirantes, en la misma escuela levantamos alguna información pero no está toda, pero por supuesto que había una calificación de los jueces que eran que muchísimos antes del 98 alguno no eran ni siquiera abogados, entonces hay parte de eso que se puede comparar, aunque no me va ser tan fácil porque no hay mucho.*

**Entrevistado 4** - Hay un estudio que hizo la FINJUS que ustedes lo conocen, el de esta señora Tilsa Ares, que hizo un estudio de sistema de justicia antes del 97, y ahí están incluso los procesos que no perduraban, yo lo tengo si quieres te lo puedo facilitar.

*GVS - Que reto le ponen ustedes a la escuela además de ese reto importante que dice la magistrada que me ha salido en muchas entrevistas déjenme decirle ha salido en muchas, pero que a veces no es únicamente de un programa educativo porque la parte humana tiene un componente muy fuerte aunque no se puede olvidar como parte educativa que reto ustedes piensan que tiene la escuela para fortalecer el programa.*

**Entrevistado 4** - Yo creo que seguir ampliando la posibilidad de que ingresen jueces a través de la escuela a través del sistema, cuantas veces se hacen los concursos?

**Entrevistado 2** - Eso depende del Poder Judicial- entonces es un factor de carácter económico.

**Entrevistado 4** - Y también en cuanto cualitativa y cuantitativamente de los facilitadores, o sea no concentrarse en ampliar la gama de facilitadores con visión diferente porque muchas veces el facilitador tiene una visión y es la que le proyecta e incide muchísimo en el aspirante y no necesariamente esa es la visión de la mayoría, como tenemos aperturas y que ellos conozcan otras visiones para que ellos tomen su propio criterio.

**Entrevistado 3** - En ese mismo sentido tu sabes que siempre me ha preocupado de la escuela que tanto los defensores y esto es aparte de lo que es la formación de los jueces de paz, le da una formación muy cerrada en el aspecto normativo, es decir no tiene una formación integral, el juez debe conocer la económica de la realidad social política del ser humano entonces el componente, la malla curricular no contempla muchos aspectos en ese sentido. Yo sé que ustedes tenían muchos programas cultural pero no se ahora. Historia Sociología, Etiqueta y Protocolo, deporte.

**Entrevistado 2** - Ese aspecto yo lo quería señalar porque no hay cosa más terrible que una persona sea abogado o juez que no tenga una formación de otros aspectos de la cultura general, entonces va a ser un bárbaro de la profesión, un eléctrico del teléfono, aplica la ley.

**Entrevistado 5** - Pienso que uno de los desafíos no sé si le compete a la escuela, en el futuro sería descentralizar un poco la función educativa, que no quede aquí solamente en la capital, creo que

no hay apertura para los estudiantes del interior y eso perfectamente podría hacerse con alianzas de universidades que en el interior tienen escuelas específicas de derecho y la escuela podría perfectamente hacer alianzas en universidades y algunos centros de enseñanzas en el interior del país para descentralizar un poco. Que no tenga ese estudiante del interior que estar aquí que vaya un poco en detrimento, en desventaja con respecto al estudiante que si vive en la capital, que tiene su familia aquí. Pero los que son del interior deben pasar mucho trabajo, además de eso hasta se le facilita a la escuela y eso yo creo que no sería tan complicado. Teníamos tribunales en todas partes del país y se podría localizar locales casas, descentralizar un poco los servicios de la escuela, que no esté solamente aquí en la capital, podría mejorar un poco para la igualdad de las regiones.

**GVS** - Déjeme decirle que ese ha sido una clave de éxito de la escuela el hecho de estar centralizada porque eso ha sido calidad, porque descentralizar, aquí todavía en nuestro país no tenemos en todas las regiones el poder tener el control de lo que se enseña y de los programas.

**GVS** – *Le agradecemos su tiempo y colaboración.*

## **Entrevista 6**

**GVS** – *Lo primero es que si comparamos un juez de paz del año 2000/ 2002 con la posibilidad de un juez de paz egresado del programa de formación de aspirantes, cómo usted vería la gestión? que cualidades vería negativas o positivas en la gestión de los egresados?.*

**Entrevistado 6** – Bueno indiscutiblemente, en primer lugar tenemos un aspecto de capacitación, qué tan capacitado era un juez de paz en el 2000, antes del proceso de formación de aspirantes y si nos vamos todavía más para atrás, los jueces de paz designados directamente por el senado; luego a iniciativa de la Suprema por lo menos se decidió que cada juez de paz fuera por lo menos abogado, pero antes ni siquiera tenían ese requisito e indiscutiblemente en cuanto a capacitación se refiere el hecho de que vengan de un programa de formación de juez precisamente, no de abogado, sino formación de juez tiene un impacto sumamente positivo en cuanto a capacitación indiscutiblemente.

Hay otros problemas sí que se presentan, por ejemplo, a veces no tenemos los aspirantes necesarios para llenar las vacantes que hay en todo el territorio nacional. Se presenta el problema de que tal vez la mayoría están centralizados en ciudades grandes o accesibles; pero, indiscutiblemente, en cuanto a formación, hay que reconocer el impacto positivo de una estructura, que en un momento dado tenía jueces de paz que ni siquiera tenían que ser abogados, a hoy tener un programa de formación de aspirantes a jueces de paz

**GVS** – *Y en su trato, el servicio al usuario? Tenemos jueces de paz más capacitados, pero en la parte en su trato humano, cómo usted puede percibir el servicio que prestan los egresados de la escuela?*

**Entrevistado 6** – Mira, uno puede entrar en subjetividad al contestar la pregunta, porque, en realidad, en algunos casos tú te topas con aspirantes que son verdaderos servidores, en otros casos, con personas que son un gran obstáculo. Pero eso yo creo que, es en sentido general, en el poder judicial hay que ver la vocación real que pueda tener cada uno, porque la capacidad cualquiera la tiene y puede cruzar por todo un proceso y llegar a juez de paz, y no necesariamente tiene intrínsecamente la vocación de servicio que se requiere para ser juez.

*GVS – Y el servicio que presta los egresados, usted cree que es percibido por el usuario que hay un programa de formación de aspirantes? por ejemplo el abogado, usted cree que eso se percibe fuera?*

**Entrevistado 6** – Si, yo creo que sí, lo que pasa es que, yo no se por qué, nosotros resaltamos más las cualidades negativas que las positivas, pero indiscutiblemente no es lo mismo tu postular como abogado delante de una persona que no tiene ninguna capacitación, a tu postular como abogado delante de una persona que viene egresada de un proceso de formación y que está más preparado para manejar los incidentes. Hay una serie de ventajas que indiscutiblemente ofrece, pero, siempre se destacan los aspectos más negativos. Por ejemplo uno de las críticas básicas es que son muy prepotentes que están muy engreídos, o sea esas son de las cosas que regularmente sacan porque no son muy dados a reconocer, pero, si hacemos el análisis a la inversa cuando no se quejan de eso es porque entonces se sienten bien tratados y están conformes con la labor desempeñada.

*GVS – Y en la productividad, con respecto al servicio judicial, usted piensa que los egresados han ayudado a que la justicia sea más pronta más oportuna?*

**Entrevistado 6** – Eso sí es verdad totalmente, o sea para mí, la formación que están recibiendo los aspirantes los ha adaptado, a no solamente bregar con lo que es la presión del día a día, sino tratar también de mantener sus tribunales al día. Una cosa será tal vez el trato y lo que sea, pero, en sentido general, se puede decir que los egresados de la escuela han contribuido sustancialmente a que se disminuya la mora.

*GVS – Y usted ha percibido que ellos yo no sé si ha tenido oportunidad de ver eso, que esa capacidad la capacitación los ayude a funcionar bien en audiencia manejarse bien dar poder, dar respuestas, en la materia que se le presenten.*

**Entrevistado 6** – Honestamente, el problema es que soy juez, veo pocas audiencias. No he tenido la experiencia de ver como se manejan en audiencia.

*GVS – Que usted piensa que la sociedad espera de un juez*

**Entrevistado 6** – Ah, a mí nunca se me olvida Rodolfo Vigo cuando decía que un juez no puede vivir de espaldas a la sociedad, yo creo que el juez debe ser un ente social para saber en qué sociedad vive y cómo juzgar a esa sociedad; indiscutiblemente imparcialidad, pero no un hermetismo como se pretende a veces que el juez viva en el palacio de justicia, alejado de lo que es la realidad; imparcialidad, pero en realidad vocación de servicio. Para tu decidir sobre a quién le corresponde el derecho, no hay necesidad de atropellar a nadie; humildad es una de las características principales que debe de tener un juez; y lógicamente, capacitación, ó sea el juez debe estar permanentemente al día en cuanto a capacitación se refiere.

*GVS – Y frente a esas expectativas que tiene la sociedad de los jueces usted cree que el programa de formación de aspirantes formando los jueces llena esas expectativas? o más bien que los egresados con su desempeño llenan esas expectativas?*

**Entrevistado 6** – En un buen porcentaje sí, pero yo creo que hay ciertas cualidades que, lamentablemente, no las puede dar la capacitación de la escuela, eso tiene que venir del hogar, de la formación inicial que adquirieron. Pero, a grandes rasgos, indiscutiblemente que pasar por una capacitación, las pasantías, interesantísimas, porque a veces tienen que ir a cubrir en un pueblecito y se ven desprovistos de todo lo que es su vida habitual. Como el pasante de medicina que lo

mandan ah mira una clínica rural de que yo sé dónde, esas son cosas que ayudan real y efectivamente a dar un mejor servicio de justicia.

*GVS – El programa de formación de aspirantes es una realidad aquí desde el año 2002, pero usted lo considera verdaderamente necesario? No sería lo mismo que el estudiante recién graduado de abogado llenara el espacio en un tribunal?*

**Entrevistado 6** – Claro que no, tu recibir una formación para abogado no es lo mismo que recibir una formación para juez, la perspectiva te cambia. Yo siempre pongo de ejemplo, mi propia función ahora mismo, una cosa es lo que yo veía de aquel lado y una cosa es la que veo de aquí. Cambiarse el casete de abogado a juez es toda una transición; ó sea eso no se hace de la noche a la mañana, yo creo que son muchas cosas que influyen y solamente a través de una capacitación correcta nosotros podemos tener verdaderos jueces, no abogados ejerciendo la función de juez. Para mí es una gran satisfacción ver como en la universidad yo me topo a veces con muchachos que ya están pensando ser jueces, desde que están en la universidad, entonces yo quiero ir para la escuela yo quiero formarme como juez. que raro pero a mí me satisface muchísimo, ahí tengo yo una que es adoptada, digo yo mi hija tu eres adoptada mía, olvídate, si, una muchachita brillante y tiene esa inquietud que ella lo que quiere es ser juez.

*GVS – Eso no se veía aquí antes...*

**Entrevistado 6** – No, honestamente en mi caso sí, y testigo es Pérez Gómez, yo estudié derecho porque yo quería ser juez; yo iba al palacio de justicia de Puerto Plata y recuerdo que, en paz descanse, Felix Castillo me veía y me agarraba de la mano “ven vamos a pasear”, porque yo no tenía abogado en mi familia y entonces él me llevaba por todas la salas y todas las cosa y yo le decía, “a mí me gustaría ser el del medio”.

*GVS - Puede decirse que el programa de formación de aspirantes tiene un impacto positivo en el nivel de confianza que tiene la ciudadanía en la justicia?*

**Entrevistado 6** – El programa de formación en sentido general yo entiendo que sí, indiscutiblemente, si, tú me permites hacer una pequeña crítica yo lo que no sé porque a veces siento que muchas veces lo que nosotros, y tal vez hay un problema de legislación, lo que nosotros nos empeñamos en enseñarle en la escuela a veces no se corresponde mucho con la realidad. Digo esto que tal vez es un problema de legislación, porque, indiscutiblemente la legislación hoy en día permite que los jueces seamos hoy un poco más osados y tal vez no complacemos el verdadero sentir de la sociedad, aunque el juez no está para eso, esta para hacer justicia, yo no sé cuántas de las ultimas jóvenes que adoptaron la decisión con relación al caso de XXXX son egresadas de la escuela

*GVS – Dos egresadas.*

**Entrevistado 6** – Pues mira yo me siento muy orgulloso de esas muchachas honestamente, porque en la forma en que esas muchachas estructuraron esa decisión era para que no quedara dudas; ella sabían, indiscutiblemente esas muchachas percibieron, mira esto es lo que hay, pero si nosotros no nos cuidamos de hacer una decisión que se baste por si sola. Y oye se la jugaron tu incorporaron a la decisión fotos, óyeme, me encanto eso, digo yo tu ves así vale la pena...

*GVS – Pero con todo y eso la sociedad las crucificó*

**Entrevistado 6** – Claro, claro, ahora las asociaciones no han hecho el papel que les correspondía tú me entiendes, porque dicen, a que el Consejo. Pero, el consejo es un órgano disciplinario, inclu-

sive de jueces. Nosotros no podemos salir a defender sentencias, pero las asociaciones, si deberían salir a defenderse, a analizar las cosas.

**GVS** – *Y el grado de integridad de los jueces egresados usted ha podido apreciar algo?*

**Entrevistado 6** – Bueno, si tú te pones a comparar, y lo hablo en el aspecto totalmente disciplinario, es mínimo los jueces que han sido destituidos que son egresados de la escuela, pese a que ya hace un tiempo que funciona

**GVS** – *Hay 249 egresados*

**Entrevistado 6** – 249 egresados de una población de casi 800 y pico de jueces son mínimos los casos de destitución, ó sea por ahí pudiera medirse. Claro yo digo que hay valores que no necesariamente vienen con la escuela tiene que haber, aunque lo puede ayudar perfectamente a moldearlos.

**GVS** – *Y por último que reto usted piensa que la escuela tienen para fortalecer el programa?*

**Entrevistado 6** – Déjame sangrar un poco por mi herida, yo siento y lo he comentado muchas veces que la formación en la escuela va más encaminada al área penal y al área constitucional, las dos son sumamente importantes, pero a mi uno de los retos yo quisiera ver un poco más en la formación de los jueces un poco más del área civil que es el área mía.

Yo me siento tan conforme ahora que me ha tocado ir a revisar los planes de descongestión y regularmente lo tenemos en las áreas de civil y es increíble como los muchachos están respondiendo y para ellos es casi un mundo nuevo, ó sea porque ellos, su intermediación penal y todas las cosas, pero no solo es eso, no ven emburujate, tu relación directa va ser con este expediente, sin una audiencia. Creo que ese es uno de los aspectos que se pueden mejorar todavía de la formación, tratar de ser un poco más equilibrado en las áreas del derecho privado.

**GVS** – *Perfecto, muchas gracias por su tiempo y su colaboración.*

## **Entrevista 7**

**GVS** - *La pregunta inicial, si comparamos el juez de paz antes del año 2000 y el juez de paz egresado del programa de formación de jueces de paz, usted ve alguna diferencia en su gestión? Esas diferencias son positivas o negativas?*

**Entrevistado 7** - Se aprecian muchas diferencias sobre todo la más importante es la identidad institucional que tiene el juez de paz de hoy en día, en comparación al que le antecedió. No solamente la identidad institucional, sino una vocación de servicio, sabe que se le ha formado para el servicio que se le debe a los usuarios y que la forma de entregar a sus usuarios y de cumplir con los deberes por la aplicación de la ley y también con la administración de justicia, esos son las principales diferencias más marcadas. Luego claro, tienen una serie de beneficios marginales que igual han impactado como es la formación y la capacidad que tienen los jueces egresados de la escuela, en comparación con otros que no tuvieron la oportunidad, sin perjuicio de que se hayan presentado excepciones de muchos que hayan sido buenos que de por si esos también estuvieron involucrados en la escuela en la etapa de formación continua y los del 2002 a la fecha tienen esa ventaja que tienen una capacitación que han sido formados para el rol que han aspirado para desempeñar.

*GVS - Y humanamente el trato que se le da al usuario, cómo usted lo califica?*

**Entrevistado 7** - Bueno ahí yo no me atrevería tanto a poner etiqueta, en hacer una clasificación, porque en el tema humano convergen una serie de cosas y factores socio-familiares, que muchas veces puede que escape de la mano de la escuela. Ahí incide mucho la formación de familia. Antes del 2000 y a la fecha habrá casos de personas que pueden ser prestos para un servicio, para una accesibilidad, para con el usuario, para con el público en general, como también habrán otros más reservados por diferentes razones .

*GVS - Y ese usuario de la justicia, usted cree que se da cuenta que está trabajando con un egresado de la escuela?*

**Entrevistado 7** - Si, evidentemente se da cuenta por el manejo y el desenvolvimiento. Al egresado de la escuela le ha tocado romper paradigmas de un ejercicio que, no necesariamente en los procesos, estuvo apegado a la ley, o de observar un procedimiento tal cual lo había previsto el legislador y el momento en que se encuentra con un juez que sabe dirigir un proceso y que encausa a las partes, a los usuarios, al abogado, evidentemente sale a relucir que se trata de un reformado, de un egresado de uno de nuestros programas.

*GVS - Y en cuanto a la productividad que le ha dado al poder judicial, usted considera que el egresado ha ayudado para que la justicia sea pronta y más oportuna?*

**Entrevistado 7** - Si, creo que si también, no solamente en los juzgados de paz, sino también en los casos que en grandes urbes les toca suplir. Muchas veces los egresados duran más en primer grado supliendo que en el mismo juzgado de paz en sí y si realmente, bueno, las estadísticas están ahí y confirman la respuesta que les ofrezco, ciertamente se ve el resultado, se percibe mucho la labor cuantitativa y de la mano también con el aspecto cualitativo.

*GVS -¿La capacidad y el fortalecimiento en las competencias como juez, se traducen en un buen manejo de audiencia?*

**Entrevistado 7** - Si, se traduce en un buen manejo de audiencia. Precisamente también la escuela trabaja esa parte, lo que tiene que ver el desarrollo con una audiencia y consecuentemente también con las oportunidades que se dan a las parte para hacer sus alegatos, que también la capacidad también incide en las motivaciones que el juez le debe a las partes y si se percibe.

*GVS - Y en qué materia usted cree que el egresado está mejor formado?*

**Entrevistado 7** - Ahí también es un juicio muy personal, pero creo que en el área penal. Claro a diferencias de otras áreas del derecho, el área penal también exige más dinamismo, el juez si desarrolla un verdadero rol de tercero imparcial, que es el que tiene que dirigir los debates; a diferencia de cualquier área del derecho privado, que aunque desempeña el mismo rol, pero no con el mismo dinamismo, ni la pro-actividad que exige el proceso penal.

*GVS - Que usted cree que la sociedad espera de un juez*

**Entrevistado 7** - Creo que la sociedad espera de un juez una sana y pronta administración de justicia. Estamos viviendo una época, un tiempo donde todo es instantáneo y así mismo esperamos que nuestros servicios públicos no sean tan instantáneos como hacer un café expreso, pero si con la agilidad y celeridad que demandan estos tiempos. No como anteriormente que tenemos procesos preconcebidos, donde se espera que la respuesta del órgano jurisdiccional salga o se le ofrezca al usuario a los 3 meses ya ese tipo de expectativas cambiaron.

*GVS - Usted considera que los egresados del programa formación de aspirantes llenan esas expectativas de la sociedad?*

**Entrevistado 7** - Bueno el tema es que las expectativas de la sociedad tomando como parámetro las que les he ofrecido también tengo que medir la sociedad que la sociedad es inversamente proporcional a la cantidad de jueces; entonces ellos esperan ese tipo de resultado, pero lamentablemente no hay la cantidad de jueces que puedan llenar esas expectativa.

*GVS - Es decir que hay más demanda que jueces?*

**Entrevistado 7** - Si, hay mucho más demanda que medios para satisfacerlas.

*GVS - Y desde el punto de vista de la seguridad jurídica y la confianza de la sociedad en la justicia usted considera que los egresados han colaborado para que allá un aumento en esa confianza?*

**Entrevistado 7** - Bueno, en ese sentido han colaborado ciertamente para que, sobre todo en el área penal, la ciudadanía si vea que se están dando respuestas. Ya hay la forma en que se aprecie las respuestas que dan los jueces. Depende mucho también del medio de prensa en que se traduzca porque se mide por el resultado y muchas veces no es el resultado que la prensa ha ido condicionando a la sociedad que vaya a esperar. Hago el hincapié sobre todo en el área penal, muchas veces cuando opera una persecución un proceso penal en contra de un ciudadano, que se ha satanizado ante la sociedad y opera también cualquier aplicación de una limitación de derecho y una medida de coerción que no sea la privación de libertad, la sociedad no está preparada para recibir ese tipo de respuesta, pero sin embargo a diferencia de los jueces del 2000 las respuestas están ahí, o sea salen realmente cuando deben de salir.

*GVS - La sociedad no está preparada para oír lo que no tiene.*

**Entrevistado 7** - Exactamente, y están condicionadas siempre las noticias.

*GVS - Si, y, yo sé que es una opinión muy personal pero el grado de integridad de los jueces egresados y de ética judicial, cuál es su apreciación?*

**Entrevistado 7** - Ahí si voy a presumir de dar una respuesta más que personal, institucional, porque las estadísticas del consejo del poder judicial, que es quien maneja la parte disciplinaria de la institución, se concibe por simple inspección que la mayoría de los procesos disciplinarios no incluyen egresados de la escuela, han sido pocos los egresados de la escuela y eso realmente es un buen parámetro para medirlo porque la materia disciplinaria precisamente lo que rige es la ética. Aunque muchas veces confundamos la comisión de un tipo penal con un tipo disciplinario claro un tipo penal en el ejercicio de una función evidentemente lleva detrás un tipo disciplinario, pero no necesariamente tiene que ser al revés, un tipo disciplinario no necesariamente conlleva la inobservancia de una regla penal entonces midiendo las estadísticas actuales de lo que lleva operando el consejo con las atribución disciplinarias e inclusive yéndonos tenía la suprema las atribuciones disciplinarias, también los jueces egresados de la escuela no llevan el índice más alto de proceso disciplinario.

**Entrevistado 7** - Si me permite también complementar esto porque una cosa son los procesos que se desarrollan y una cosa puede ser también casos de denuncias que es lo que da el desarrollo del proceso y yéndonos a la denuncia también los jueces egresados de la escuela son los menos denunciados por falta ética. O sea que desde un inicio bueno puede que se esté cometiendo una

infracción disciplinaria que no se denuncie o que por alguna otra razón no se procese pero las denuncias, o sea quienes menos han sido objeto de denuncias han sido los egresados de la escuela. Es decir que ya hay una percepción, la respuesta es institucional, ahí están las estadísticas, los que menos.

*GVS - Por ultimo cual sería para usted el reto de la escuela con el programa de formación de aspirantes, cómo fortalecerlo?*

**Entrevistado 7** - Bueno, yo percibo muchas fortalezas en todas las áreas y partiendo también desde que se avecina una modificación a un proceso siempre la escuela tiene dos o tres pasos delante. De por sí, la misma escuela es la que ha monitorizado cambios en los procesos en general está el tema de lo que observara anteriormente que hay una parte del formado, del aspirante que institucionalmente no se puede desarrollar esa competencia porque son cosas muy personales, pero si hay otros valores que si se podrían reforzar la identificación institucional, la vocación de servicio.

*GVS -Cuál es su opinión, ha salido en varias entrevistas no ha salido con usted y se la voy a hacer directamente, el hecho de que los jueces egresados son prepotentes.Cuál es su opinión acerca de esto?*

**Entrevistado 7** - Bueno depende de donde se observe, primero qué es una prepotencia. O sea, veamos yo la interpreto como la actitud de un ser humano proclive a cierta altanería o ese tipo de cosas. Resulta que, cuando entran los egresados al sistema, nos encontramos también con jueces de posiciones más elevadas que aspiraban a tener incidencias jurisdiccionales en la decisión de un juez; o sea, siendo claro con esto y se topan con un juez que está formado, con valores de integridad, que ciertamente no se presta para eso y ese tipo de prácticas se percibía mucho más en los pueblos quienes decimos en los pueblos sabemos que todavía y siendo honesto queda todavía quedan secuelas de ese tipo de convicción. El presidente de corte que esté coordinando en materia penal le llega un proceso de un amigo, de un conocido; ese tipo de cosas, lamentablemente, todavía se ven, entonces cuando un juez integro no se presta para ese tipo de cosas y ya una segunda insistencia, ya uno para en seco la injerencia ya ahí se advierte una prepotencia. Si, ciertamente también nos encontramos con situaciones donde nos toca ir a suplir a una jurisdicción determinada en donde la mayoría de los abogados ya son habitúes comunes dentro de esa postulación, muchas veces acostumbrados a postular de una manera con el juez titular, llega el juez suplente que le toca dirigir la audiencia vamos a decir con algo más de pericia técnica, u observar alguna cosa, entonces las partes se encuentran un juez prepotente. O sea, hay que ver también qué es prepotencia, dónde medimos la prepotencia, porque ahí también es una respuesta personal, de una experiencia vivida ese tipo de cosas todavía se ven y más en los pueblos, en el área metropolitana no puedo dar testimonio de eso, pero en el interior si, ese tipo de cosas se dan todavía y son unos prepotentes entonces los jueces de paz.

*GVS – Muchas gracias por su tiempo y su colaboración.*

## **Entrevista 8**

*GVS – Gracias por dedicarme su tiempo, le solicito que me permita grabarle. Nosotros tenemos 10 años en el programa de formación de aspirantes, más de 10 años ya porque iniciamos en el 2002 y ya estamos en el 2014. Como marco de la tesis seleccioné el periodo de los primeros 10 años hasta el 2012, sin contar el grupo que tenemos ahora porque ya no me daba tiempo de eva-*

luarlo, porque realmente si ha habido impacto en la justicia lo sabemos es hasta la generación del grupo que se graduó en el 2012. Entonces le voy a hacer preguntas, es una entrevista estructurada para poder comparar a todo el mundo se la tengo que hacer igual, lo primero que nos interesa saber es si usted puede identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los jueces egresados del Programa de Formación de Aspirantes de la ENJ?.

**Entrevistada 8** – Definitivamente hay una diferencia abismal entre el comportamiento, las decisiones y hasta la manera de redactar, de los jueces de antes y los jueces egresados de la escuela. No significa que los únicos jueces buenos son egresados del programa de formación de aspirantes de la escuela, porque hay jueces egresados de la escuela que no son buenos y hay jueces de antes de la escuela que son magníficos. Pero, en general, si tu tienes que escoger como grupo yo prefiero a los que son egresados de la escuela, de hecho en la práctica nuestra, esa es una de las cosas que nosotros identificamos, si es un juez egresado de la escuela o no, cuando estamos analizando un caso porque entendemos que tiene impacto.

*GVS* – *Que tiene impacto y tienen características de personas que califican de negativas o positivo, que calificarían de positivo y de negativo.*

**Entrevistada 8** – Yo encuentro que hay más características positivas que negativas, como característica positiva precisamente entiendo que son más preparados, que tienen una formación no solo académica, porque todos deben tener una formación académica en el derecho, pero tienen una formación como jueces que los otros abogados que incursionan en el poder judicial no la tienen y no es lo mismo ser abogado que ser juez

**Entrevistada 8** – Entonces excúsame la interrupción les decía que veo, incluso en la forma de pensar, que tienen una forma de pensar mucho más estructurada los hace ser, encuentro yo, más ecuanímenes, más no encuentro la palabra yo lo que quiero decir es más, no solo centrado lo que quiero decir es menos parcializados, son más imparciales y la forma de la redacción de la redacción de sentencia también ayuda mucho porque son más estructuradas. Que puedo encontrar que tiene de desventaja que quizás algunos jueces entienden que se les obliga o que deben necesariamente seguir la línea quizás de lo que aprenden en la escuela cuando se trata de temas de fondo y no de formas no te digo que no todo es así pero si he escuchado y he visto que no. Bueno, lo que pasa es que esos jueces están fallando así porque es la línea que le están dando en la escuela es que para ese tipo de caso entiendan que ellos son o no son competentes entonces en ese caso obviamente todo el mundo y en cualquier ámbito que se instruya a un futuro juez o a un alumno el profesor va tener una posición X proyecto, el tema es que uno quisiera es ver que esos jueces se sientan en libertad de discriminar bueno en última instancia esto es lo que me están explicando y yo lo voy a revisar y yo acepto o no acepto esto pero eso puede pasar igual en cualquier ambiente es decir tengo que ranquear obviamente, son muchos más las características positivas que las negativas.

*GVS* – *En qué áreas del conocimiento siente usted que la capacitación se siente más fuerte.*

**Entrevistada 8** – Bueno eso quizás no es una pregunta que yo sea la mejor persona para responder porque yo no incursiono en todos los tribunales pero.

*GVS* – *En la materia que ejerce siente que son fuertes, están formados?*

**Entrevistada 8** – Pienso que en materia civil y materia penal han mejorado sustancialmente, cuando digo civil y comercial, no lo siento tanto así en tierras, administrativas, esos son diría yo las áreas o los tribunales en donde se ha sentido menos el impacto de la escuela.

*GVS – Porque son las áreas que menos egresados tiene.*

**Entrevistada 8** – Ok eso es un dato.

*GVS – Como abogada que espera usted de un buen juez, o cuales son las cualidades que espera esperas de un buen juez?*

**Entrevistada 8** – Bueno las cualidades que yo espero de un buen juez es su preparación académica, integridad, que sepa tener dominio de las salas de audiencia, eso para mí también es muy importante, que sepa llevar el caso.

*GVS – Siente usted que los jueces egresados tienen esas competencias que usted señala.*

**Entrevistada 8** – Mira las características de fondo de si conocen o no la materia ya depende más del individuo, porque yo sé que la escuela le da una formación de fondo también. Pero eso depende más del individuo, pero en cuanto a incluso la integridad y la honestidad y definitivamente la forma de llevar las audiencias yo entiendo que son mejores los egresados. No se también si el tema de la integridad y la honestidad va unido al hecho de que precisamente esta persona tiene una vocación de ser de servir porque el sólo hecho de pasar por la escuela y pasar ese tiempo ganando tan poco dinero y decidir dedicarse a la judicatura, hoy en día ya eso te entraña una vocación. Vuelvo y repito que quizás es muchas veces determinante en que esas personas se conduzcan de la manera que lo hacen.

*GVS – Siente usted que los jueces egresados son íntegros?*

**Entrevistada 8** – En general que, quizás también impacta la juventud, pero pienso que si yo tengo que hablar en general de los egresados yo tendría que decir que sí.

*GVS – Siente usted que el programa está formando a personas que están llenando las necesidades del usuario de la justicia?*

**Entrevistada 8** – Bueno, quizás yo tampoco no creo que pueda evaluar eso, pienso que está llenando un cometido que no existía está llenando un vacío si lo está haciendo de la mejor manera no sé, si pudiera ser mejor, pienso que definitivamente antes de la existencia y el después el cambio ha sido significativo.

*GVS – Hay mayor seguridad jurídica en el país?*

**Entrevistada 8** – Eso depende de cuándo y si tú hablas de cuando yo empecé la profesión hace unos 30 años o veinte y tantos años, si. Si tú me preguntas de hace 10 años, pienso que hay un deterioro ahora, reciente no necesariamente lo atribuyo a los nuevos egresados, pienso que el deterioro que existe ahora ha venido por otras razones que no tienen que ver con la Escuela. Mas bien pienso que vienen en muchos casos por razones políticas, por razones económicas que los jueces no están bien remunerados y también por razones que hay jueces muy buenos que hemos visto un numero el año pasado que sucedió eso, que han salido del Poder Judicial porque entienden que no tienen futuro de crecimiento. Entonces ese tema ya no se le puede achacar a la escuela, entonces yo creo que tú puedes evaluar si hay seguridad jurídica. Quizás yo te pudiera decir que entre los egresados y antes, ahora hay más seguridad jurídica pero si tú me hablas del Poder Judicial en general tengo que decir que en los últimos años he notado un deterioro.

*GVS - Oh pudiera preguntárselo de otra manera, siente que el programa de formación de aspirantes ha contribuido a que haya más seguridad jurídica desde el poder judicial.*

**Entrevistada 8** – Definitivamente que yo entiendo que sí, que eso sí, y las razones por las que puede entender que se ha ido deteriorando por eso te dije no tiene que ver, es a pesar de la existencia del programa.

*GVS* – *Considera que los abogados perciben que los jueces que lo están juzgando son egresados de la escuela nacional de la judicatura.*

**Entrevistada 8** – Si es evidente, se nota, bueno yo creo que, no te puedo hablar por todos los abogados, yo creo que sí, que se nota, se sabe cuándo es un juez, uno pudiera equivocarse pero casi hay una gran diferencia entre la forma de conducir del juez que sale de la escuela del que no ha salido de la escuela.

Si tu hablas a nivel de la sociedad no, la sociedad probablemente no perciba eso.

*GVS* – *Otra persona que entrevisté que me dijo exactamente lo que usted me está diciendo, la comparación entre hace 30 años y hace 10 años, sin embargo yo siento que la gente de alguna manera tiene confianza en el sistema de justicia.*

**Entrevistada 8** – Bueno lo que pasa también es que la gente ha cambiado y yo pienso que cada vez más uno tiene que, sino creer, por lo menos seguir el paso; seguir lo que es lo institucional, pienso que eso influye también. Porque hay un aumento de casos, la sociedad le exige al poder judicial, al sistema de justicia, la sociedad ve todo como el poder judicial, no ve diferencia, pero es indudable que están llenos de casos, los tribunales están llenos de casos como no estaban antes. Pero yo no sé si eso hay que llegar a la conclusión de que como hay más casos la gente cree más en el Poder Judicial, o si es porque hay más delincuencia.

*GVS* – *Si resumimos cuál ha sido el impacto de la formación de la escuela qué diría usted?*

**Entrevistada 8** – El impacto de la escuela ha sido significativo en el desempeño del poder judicial, yo entiendo que ha sido incluso determinante.

*GVS* – *Y que le queda a la escuela como reto en la formación de esos futuros jueces?*

**Entrevistada 8** – Mira yo creo que la escuela tienen un gran reto porque el problema es que la escuela parte de abogados que, en primer lugar, no han salido bien preparados de las universidades y ese es un problema que no es de la escuela sino del país. Entonces la escuela tiene que venir a suplir conocimientos que debió adquirir la persona en la universidad.

Quizás eso es una realidad que la escuela tienen que entender mejor que tiene que quizás volver a trabajar en principios que se supone que no debería tener que tocar a nivel de la escuela. No soy una experta en términos educativos, pero me imagino que la escuela debería enfocarse o pienso que debe enfocarse en cómo hacer que un abogado piense como un juez y reaccione como un juez, entonces eso necesariamente no debería tocar el fondo de la materia sin embargo la escuela tienen el reto de que por un lado tiene que convertir a un abogado en un juez, pero por otro lado tiene que hacer que ese juez tenga la capacidad técnica que requiere el juez, ese quizás es uno de los retos más grandes que tienen la escuela, que va a tener que luchar contra la deficiencia que arrastran los ingresantes.

*GVS* - *Hay una parte, es la parte humana de los egresados. Cómo usted los puede calificar? la parte humana? el trato? Como se siente tratada como usuaria de la justicia por ese egresado?*

**Entrevistada 8** – Yo pienso que, no sé si es por la escuela o si es que ya hoy en día el juez entiende que es un ser humano también y de esa manera se comporta como tal y mira el abogado de una manera mas abierta. Si, antes era un tema de que el juez es un Dios, un ser allá arriba, al que no se le podía abordar, mientras que yo creo que hoy en día el juez entiende que él tiene una labor que cumplir y que tienen que responderle tanto a los abogados, como al usuario, ó sea que el abogado es uno de los usuarios del sistema y que el juez es un servidor público, yo creo que hoy hay más esa filosofía desde el punto de vista de los jueces.

*GVS - En la parte que sentiste que los egresados están un poco encasillados con partes conceptuales, eso lo sientes así, en todos, lo sientes como si fuera que como diríamos que le bajaron una línea, como que esa es la estructura.*

**Entrevistada 8** – Eso fue lo que dije porque eso me lo han expresado así otros abogados, pero yo pienso que eso pudiera ser, y estoy especulando porque yo no sé si se baja o no se baja línea, pero yo pienso que lo que puede pasar es que como estos abogados vienen con una deficiente formación, cuando se les expresa un criterio de un tema de fondo ellos lo asumen como bueno y valido, o sea, sin más análisis, eso es una especulación que yo hago.

*GVS – Muchas gracias por su tiempo y su colaboración.*

## **Entrevista 9**

*GVS – Nuestra primera pregunta es si usted ha podido identificar alguna diferencia en el estilo o en el desempeño que tienen los jueces, que son egresados y los que no son egresados? Y si calificaría esas diferencias como algo positivo y cosas que no son positivas de los egresados?.*

**Entrevistado 9** - Si yo creo que lo primero es hay una diferencia importante entre los jueces creo que ya la mayoría se han ido sustituyendo todo esos jueces

*GVS – Bueno tenemos 249 de 600 jueces es decir que están impactando puede ser, hay un 30% ya de la judicatura*

**Entrevistado 9** - Si pero yo iría más un poquito al pasado, viendo la comparación entre los que como yo llevo 43 años de ejercicio profesional, los jueces que cuando yo empecé a ejercer la profesión, o sea que no eran jueces no existía la escuela nacional de judicatura y diríamos ya en una parte media donde pasa ya algún tiempo esos mismo jueces que fueron sustituidos, esos jueces viejos que hemos sustituido por otros jueces más jóvenes y ya los que han salido egresado en la escuela de la judicatura, hay una diferencia sustancial entre unos y otros.

**Entrevistado 9** - Qué donde se ve la diferencia? bueno yo diría en la redacción de sentencias. Hay un método, aunque hay sus excepciones, por supuesto. Pero redacción de sentencias, el manejo de las audiencias, el hecho mismo de que muchos de estos jueces fallan de inmediato, o sea no tienen que esperar un tiempo para fallar, sino que fallan en el momento de que se le presentan los incidentes. Eso es muy importante también por la rapidez que requieren, la celeridad que requieren muchas veces las audiencias y los juicios.

**Entrevistado 9** - que aspectos negativos yo veo en los egresados? que lo he dicho en otras oportunidades es que muchas veces el hecho mismo de sentirse más preparados más capacitados, entonces ya entra en una etapa que lo he dicho muchas veces con mucho dolor, en una falta de humildad

que lo lleva entonces inclusive, no a todos, algunos de ellos a comportarse con los abogados en ejercicio en el estrado de una manera no prudente, por no decirlo de otra manera. Pero yo creo que, en sentido general, tiene sus luces y sombras, hay más luces que sombras en los egresados de la escuela de la judicatura; pero atendiendo básicamente a esto donde la misma capacitación le da como consecuencia mayor seguridad en el ejercicio de la Judicatura.

*GVS – Se puede abusar de esa seguridad también.*

**Entrevistado 9** - Si, también, lo que yo señalaba anteriormente, yo creo que muchas veces al sentirse tan seguros ellos mismos con la capacidad que tienen, entonces ya entran, no es una competencia con los abogados porque no puede haber competencia, pero si entran en discusiones muchas veces que son estériles en los tribunales, donde el papel del juez no es discutir con el abogado sino es sencillamente procurar que haya una buena administración de la justicia.

*GVS – Hablando de esas características que tienen esos jueces egresados, qué espera la sociedad de un juez, qué espera sobre todo un abogado de un juez?.*

**Entrevistado 9** - Dos cosas a mi entender, numero 1 de que actué con justicia, en los casos que se le presentan, no con equidad porque los jueces no pueden fallar en equidad, tienen que fallar en justicia, de acuerdo a la ley; y lo otro que se espera y te lo digo como abogado en ejercicio, es que lo que se dice muchas veces que es una frase muy manida: de que una justicia tardía no es justicia, sino que es esos casos los fallen en un tiempo sobre todo en materia civil y comercial, que se falle en un tiempo diría que no vaya a perjudicar los intereses de las partes que están envueltas

*GVS – Y tú crees que con la formación que están recibiendo los jueces eso se llena, eso que espera la sociedad se está llenando.*

**Entrevistado 9** - Si, porque ahora mismo son los menos los que no fallan en tiempo oportuno. Muchas veces uno se asombra de la rapidez con que fallan los tribunales. Lo importante es que fallen, bueno que fallen en el tiempo que uno espera, pero también que ese fallo, no que complazca al abogado que está llevando el caso, porque tampoco esto es un asunto de complacencia, pero sí que esté fundamentado en derecho.

*GVS – Y se siente eso que ellos están fundamentando en derecho?*

**Entrevistado 9** - En la mayoría de los casos si, son casos excepcionales en los que hay jueces que no fundamentan sus decisiones.

*GVS – En qué áreas del conocimiento tu sientes que los egresados están más fuertes y si tu trabaja en todas las áreas.*

**Entrevistado 9** - Bueno yo trabajo indirectamente en materia penal, no voy ya a los tribunales en materia penal sino que van otros colaboradores, yo si voy más a las audiencias civiles y comerciales, pero yo creo que en la materia civil la materia comercial manejan mejor la materia civil que la comercial, hay grandes lagunas en la comercial.

*GVS – Bueno la pregunta ahí viene el de la 3 de la pregunta que te hice antes si la sociedad realmente está recibiendo lo que espera de los jueces, entonces el programa de formación de aspirantes le da a la sociedad lo que espera.*

**Entrevistado 9** - El programa como tal si, eso definitivamente lo da, porque uno que ha vivido la formación de los aspirantes a jueces, uno sabe que si, pero está el factor humano, el ser humano,

tu puedes preparar una persona diríamos de la mejor forma, pero está el factor humano que muchas veces se deja llevar o de los ambientes o de influencias externas. Eso también es importante señalártelo, porque yo no te digo que siempre habrá casos de corrupción, pero yo creo que ahora son menos los casos de corrupción ahora yo creo que lo que influye mucho son esas influencias externas que muchas veces reciben los jueces.

*GVS – Y como ejemplos de esas influencias externas?.*

**Entrevistado 9** - Por ejemplo amistades, relación con alguien, se llega a través de 3ros a los jueces, se habla con los jueces; los jueces no pueden hablar respecto a los casos que están llevando con nadie, absolutamente con nadie.

Y a veces esas influencias son tan dañinas como la misma corrupción pero yo creo que en el aspecto corrupción de recibir dinero, yo creo que eso se ha minimizado; ahora lo que existe si son las influencias de las cuales yo te estoy hablando que si son comprobables, no que uno pueda probarla con algo, con una prueba contundente pero si son comprobables.

*GVS – Y esa parte humana que de la que usted habla, que realmente es una parte muy importante, que no solamente es la parte de conocimiento; que cree usted que pudiera hacer la escuela para fortalecer esa parte humana?*

**Entrevistado 9** - Fortaleciendo los valores sobre todo, no valores humanos solamente porque hay diferentes valores humanos y valores morales. Pero los valores morales de las que están en la escuela, eso es importante, hay que insistir en eso porque hay algo Gervasia y eso quizás si tu quieres lo pone pero un Juez no puede ir a un casino de juego un juez estando casado no puede tener otra mujer, un juez no puede estar bebiendo bebidas alcohólicas en un lugar público.

*GVS – Entonces eso es parte de la ética que nosotros hablábamos ayer, estaba haciéndole una entrevista al magistrado Presidente, porque vamos a sacar una revista de ética judicial, la próxima revista de la escuela es de ética judicial le estábamos haciendo una entrevista y justamente le preguntaba yo eso que un juez no podía tener una vida normal, pudiera llevar dice bueno una vida normal la puede llevar pero dentro de ciertas limitaciones.*

**Entrevistado 9** - Yo te pongo un caso que no es de aquí, es de Puerto Rico un abogado prominente puertorriqueño estaba ligado a la judicatura en Puerto Rico, y fue un Show nocturno, se tomó unos tragos e hizo algo indebido con una artista y públicamente la toco, ese fue el término de su carrera en la judicatura. Entonces, lo que yo te digo es que, tu estás en un espectáculo, en un show, bueno tu vas al teatro nacional y vas a ver algo. Pero, tú no puedes ir a un show donde por cualquier razón estando tu ahí pueda verse ese juez envuelto en algo, aunque no sea con él, ahí mismo tomando tragos puede armarse un problema pero él está ahí, entonces son cosas a mí no me gusta mucho utilizar el término, pero, ser juez es igual que un sacerdote es igual, o sea tienen que privarse de determinadas cosas, eso es importante.

*GVS – Si pudiéramos saber cuáles serían en su opinión las cualidades que caracterizan al juez que es egresado de la escuela?*

**Entrevistado 9** - Yo te diría cualidades del egresado o del que va egresar

*GVS – No, del egresado del que está en funciones*

**Entrevistado 9** - Lo primero la primera condición es honestidad, disciplina

*GVS – No pero el que lo caracteriza ahora, que tu sientes*

**Entrevistado 9** - Ah que caracteriza ahora, al egresado, bueno rapidez en fallar. Pudiera ser falta de humildad. Si esa es una sí que es el enfrentamiento, la confrontación que tienen a veces con los mismos abogados en estrado; y yo creo que es así, la capacidad que tienen ahora también, lo que pasa que muchas veces esa capacidad es mal empleada pero la tienen no se le puede quitar.

La parte de redacción de sentencias. Redacción de sentencias, las motivaciones, eso es competencia.

GVS – Con estas competencias que tiene el juez egresado el que está en funciones, tu sientes que ha aumentado la confianza del usuario en la justicia pudiéramos decirlo, o no se percibe eso?.

**Entrevistado 9** - Ahora mismo te voy a ser muy sincero no se percibe eso; no sé qué es lo que está pasando, qué es lo que está sucediendo, pero hay una mala percepción en cuanto a los jueces ahora mismo. Te estoy hablando con mucha sinceridad, una mala percepción ahora mismo por diversas razones, esa percepción, vamos a dejar un poquitico a parte a los abogados, porque a veces los abogados actúan de una manera para justificar incluso sus mismas fallas. Yo quiero dejar un poquitico de lado a los abogados, yo estoy hablando de personas que no son abogados, no de la sociedad, la percepción que ahí ahora mismo es que la justicia no está bien.

*GVS – Pero esa percepción es de la justicia en sentido general, o de los jueces que no funcionan?*

**Entrevistado 9** - No, déjame aclarar, la percepción viene primero de la parte penal entonces hay que dividirlo, ó sea nos inclinamos más hacia la jurisdicción penal esa es una.

*GVS – Si normalmente la sociedad se inclina por el área penal.*

**Entrevistado 9** - Si y eso la balanza ahí no hay equilibrio; ó sea la balanza se va del lado penal. Ahora del lado civil y comercial, de lado de la justicia privada, por decirlo de alguna manera, hay también una percepción de que la justicia no está actuando. Ah bueno, está la parte de tierras también, que yo la ejerzo mucho, o sea hay una percepción también tenemos la penal la de tierra, y en el medio esta civil y comercial, si tomamos penal tierras civil y comercial y la civil y comercial, hay una percepción también de que las cosas no están funcionando como es debido. Otra cosa es importante Gervasia, el asunto de los roles de audiencia yo mande un abogado ayer a una de las salas y habían 52 audiencias, 52 audiencias entonces a veces hay un mal manejo de las gestiones, hay una gestión mala, muy mala en algunos de las salas, estoy hablando civil y comercial.

**Entrevistado 9** - Entonces independientemente de que la percepción de la sociedad hacia la justicia, eso se lleva los egresados. Es decir yo no puedo decir que la gente hace una diferencia, no los egresados de la escuela o no egresado de la escuela, la justicia está siendo mal percibida.

*GVS – La seguridad jurídica, tú sientes que hay más seguridad jurídica a pesar de esa mala percepción o de que realmente la seguridad jurídica en el país ha disminuido?*

**Entrevistado 9** - Eso es una buena pregunta no hay mayor seguridad jurídica pero se está perdiendo. Pero, hay mayor seguridad jurídica de eso no hay dudas.

*GVS – Y porque se está perdiendo en qué sentido, tiene directamente que ver con la parte judicial o intervienen otras cosas?*

**Entrevistado 9** - No, yo te voy a decir yo creo que no, ahí, y esto es muy duro decirlo porque ya es algo superior a la escuela, ó sea no hay una mayor motivación de los jueces en cuanto a salario. Claro yo no quiero mezclar porque yo no quiero porque si tú te metes, igual que un sacerdote si tu has decidido ser sacerdote tu sabes que hay un celibato, tu tienes que cumplirlo. Si tú te has metido a juez y haz elegido esa carrera, tu sabes que es eso lo que te van a pagar, yo no quiero como mezclar una cosa con la otra, pero se están yendo muchos buenos jueces porque no les da el salario. Claro, eso no es una justificación, pero también la persona tiene que tener una motivación para trabajar, y es importante el salario, yo creo que eso va unido pero de una manera increíble Gervasia lo que está sucediendo, esos mismos jueces no encuentran la suficiente motivación para hacer un trabajo como tiene que hacerse.

**Entrevistado 9** - Digo, yo no estoy justificando eso, pero es muy importante el salario, entonces nadie va a meterse a juez para estar pasando trabajo, prefieren ejercer la profesión malamente y probablemente ganarán más ejerciendo la profesión

*GVS – No probablemente no, de seguro*

**Entrevistado 9** - No te lo digo por dos jueces que son íntimos amigos míos, que ya no son jueces que le están yendo mucho mejor

*GVS - Que pena bueno me alegro por ellos, porque les vaya bien pero fue una pena perderlos. Bueno, independientemente de todo eso, de manera general pudiera decirse cuál ha sido el impacto de estos 10 años del programa en la justicia, han egresado 249 jueces que están en funcionamiento ahora; de manera general como tu pudieras calificar el impacto del programa?*

**Entrevistado 9** - Yo lo calificaría me refiero en cuanto a sociedad

*GVS – Sí, hacia la sociedad cuál ha sido el impacto? a lo mejor la sociedad no lo percibe.*

**Entrevistado 9** - No, pero lo siente si, la percepción que yo tengo, porque yo te lo digo por los clientes que tengo, sacando, vuelvo y repito, abogados, sino sociedad; la percepción que yo tengo es de confianza, de que hay confianza en la justicia dominicana, con personas que se entiende que han salido capacitados de la escuela, eso les brinda una mayor confianza de llevar un asunto a un tribunal y creo que eso lo resume todo. Como te digo ya no es lo mismo un egresado de la escuela que una persona improvisada son dos cosas totalmente distinta

*GVS - Pero los abogados se dan cuenta, saben cuándo quien está llevando el caso o quien preside el tribunal es un egresado de la escuela, o sea lo saben*

**Entrevistado 9** - Si y lo perciben con algo lamentable, que muchas veces la misma prepotencia.

*GVS – Sin embargo, hay una cosa que yo siento y que la vivo con los jóvenes de ahora, cuando yo era estudiante de derecho yo no me sabia los nombres de los jueces y aun después de ser, yo no he sido abogada en el ejercicio, pero yo no te puedo decir quiénes eran los jueces que estaban en la Corte Suprema cuando yo era estudiante. Los jóvenes de la sociedad dominicana hoy día hablan de los jueces de la suprema de una manera abierta. Entonces, algo ha cambiado.*

**Entrevistado 9** - Cambio, yo te voy a decir que cambio, cambio de esa época que estas diciendo, que es una época diríamos de oscurantismo político, porque los jueces eran nombrados por favores políticos; cada senador tenía su juez preferido, yo si te puedo decir los nombres de los jueces, que yo recuerde, penales civiles y comerciales todos, Juan Francisco Monclu, Mustafa en

la cámara de trabajo, toda esa gente yo los conocía muy bien, Francisco Hernández Díaz un poco más allá. Pero, yo te puedo decir Digno Sánchez de los jueces viejos, esas son gente de Azua y don Digno era una excepción déjame decirte a la regla, porque don Digno era un juez que no era político, pero después había un cambio ya cuando entra la nueva judicatura por decirlo de alguna manera, donde sí se nota ese cambio, cuando empieza esto, renacen las esperanzas en la judicatura dominicana

*GVS – Y otra cosa la justicia está en las páginas primeras del periódico, todos los días, eso no era así una década atrás.*

**Entrevistado 9** - Pero además es que tu no podías hacerlo, porque tu meterte con un juez era prácticamente, porque como era político tu meterte con un juez era prácticamente que no te fallara, hundirte que no te fallaran en un caso jamás o que lo archivaran o te fallaran en contra. Yo tengo un caso famoso que te lo puedo decir que fue un caso que yo lleve de un secuestro, esto fue un divorcio donde estaba envuelto uno de los Trujillo y llevamos ese divorcio y nosotros pusimos impedimento de salida a la niña y con una llamada de una hermana de Balaguer, levantaron el impedimento y se llevaron la niña y se cayó el caso, no lo seguimos en los tribunales, porque, para que?

Eso era la situación, que llevaban fundas de dinero a los jueces allá, en esa época, eso yo entiendo que no se ve ahora, nos se ve, podrá haber corrupción, pero no de la manera en que se veía antes, eso es un cambio, y renació de nuevo la esperanza de una judicatura.

*GVS – Que reto tiene la escuela para que esa confianza que nace no se pierda? Tú me dices bueno la seguridad jurídica hay, pero se está perdiendo, entonces qué reto tiene la escuela, desde el programa de formación de aspirantes, porque hay muchísimas cosas que nosotros realmente no podemos hacer pero qué nosotros pudiéramos hacer para que nuestros egresados sean mejores o que pudiera haber una sostenibilidad en el tiempo?*

**Entrevistado 9** - La formación en sentido general es muy buena ahí no hay que hacer más nada más, salvo completar un poquitito en el programa. Pero yo creo que la formación humana es que hay que trabajar en eso, eso es lo más importante.

*GVS - La formación humana, es ese el gran problema porque es que la formación humana no depende solo de nosotros.*

**Entrevistado 9** - Claro pero se haría el esfuerzo para inculcar valores, inculcar responsabilidad, honestidad todos esos valores. Porque realmente el gran reto es la parte humana.

*GVS – Muchas gracias por su tiempo y colaboración.*

## **Entrevista 10**

**Entrevistado 10** - Lo primero que uno tiene que distinguir es que ciertamente hay una diferencia abismal, diría yo, porque la escuela una de las cosas en la que es la percepción que uno como abogado tiene es que la escuela, aparte de que ha contribuido al proceso de formación de los magistrados, ha creado como unos niveles de conciencia y de compromiso con la judicatura en quienes han pasado por la escuela nacional de la judicatura; es decir los niveles de concientización de cuál es la misión de un magistrado, independientemente de que sea un juez de paz. Evidentemente que

los niveles de compromiso son mayores y de eso la única responsable es la escuela nacional de la judicatura.

Eso la gente lo percibe, sobre todo ha mejorado todo lo que tiene que ver con el raciocinio, el discernimiento de los magistrados. Hay jueces de paz o hay jueces que habiendo pasado por la escuela, siendo jueces de paz razonan mejor que jueces de otros grados, hasta jueces de corte de aquella época que nunca pasaron por la escuela nacional de judicatura; eso es duro decirlo, pero eso es así, eso es una realidad.

Es decir, todo lo que tiene que ver con la hermenéutica yo creo que eso ha sido una de las grandes contribuciones de la escuela nacional de la judicatura, y evidentemente eso se refleja en cómo los magistrado se vienen desarrollando. También la escuela ha contribuido mucho en todo lo que tiene que ver, evidentemente que es un proceso, pero ha contribuido a esa independencia del Poder Judicial ha contribuido la Escuela Nacional de la Judicatura, o sea los jueces de paz son más independientes se sienten más seguros; el hecho de que esa parte de la judicatura sea de carrera ha brindado al poder judicial, a sus miembros, eso es una realidad y eso un día se va tener que reconocer pero de manera más pública que la gente la reconozca más. Solamente lo vemos los que estamos metidos en ese lio, pero eso es una realidad; o sea tu ves por ejemplo la diferencia que hay entre un juez de paz y un miembro del ministerio público, son diferentes, son totalmente diferentes y eso tú lo puedes escribir. Hoy, yo soy miembro de la escuela nacional del ministerio público y sé por qué te lo estoy diciendo, entonces evidentemente que los aportes de la escuela son incalculables.

*GVS – Y tú crees que la gente aprecia que son egresados de una institución es decir, es decir los abogados que son los usuarios mayores de los jueces sienten que egresan de la escuela nacional de la judicatura.*

**Entrevistado 10 -** Si, yo pienso que si, yo pienso que la escuela se ha convertido en, desde el punto de vista de la formación jurídica, se ha convertido en un referente en la Republica Dominicana, sobre todo por los que han sido sus procesos. Tu sabes que nosotros tenemos grandes deficiencias en cuanto a lo que son los programas de formación académica, a lo interno de nuestras universidades, esa es una realidad; yo no quisiera generalizar, pero es que hay que generalizar, lamentablemente, entonces la escuela ha sido como una especie de filtro en donde quienes administran la justicia entonces se han podido superar. Tú te imaginas a jueces administrando justicia, hoy en día, sin haber pasado por la escuela nacional de la judicatura? Yo creo que eso sería un peligro, en honor a la verdad, sobre todo porque los procesos de ustedes como han sido tan transparentes han descartado generalmente casi el 90% de la gente que ha querido aspirar a ser juez de paz, la propia escuela por los exámenes de admisión que ha tenido que darle se ha dado cuenta que no reúnen las condiciones para ser miembros de la judicatura, eso lo reconoce todo el mundo.

*GVS – El Programa de Formación de Aspirantes, ha contribuido de alguna manera en subir los niveles de confianza en la justicia? Hay una percepción de mayor seguridad jurídica en el país?.*

**Entrevistado 10 -** Acuérdate que el problema de la justicia, o la percepción negativa que pueda tener la ciudadanía respecto a la judicatura, no se debe a los niveles de formación de los jueces, se debe a que hay miembros de ese poder que han deshonrado la magistratura. Pero, no porque sean incompetentes, ó sea la sociedad dominicana las veces que ha tenido que opinar negativamente del poder judicial, no es porque sean unos incompetentes, es porque uno de ellos se portó mal, esa es la realidad, son cosas diferentes, eh nosotros tenemos que deslindar eso. Obviamente, acuér-

date que se han presentado casos donde no son egresados de la escuela nacional de la judicatura, los que generalmente deshonran al Poder Judicial son abogados suplentes, eso también hay que tenerlo en cuenta. Si tú haces un levantamiento de las decisiones que la sociedad dominicana, no todas las decisiones, pero si la mayoría de ellas, que han puesto en entredicho al poder judicial muchas veces son abogados, jueces Interinos

**Entrevistado 10** - Eso es una realidad y las veces en donde la sociedad ha condenado por ejemplo a jueces porque fueron irresponsables administrando justicia, muchas veces lo que paso fue que fueron casos que se manejaron en la opinión pública y de una u otra forma están matizados por otras cosas.

*GVS – Pero la sentencia habla sola.*

**Entrevistado 10** - A veces el ministerio público y la policía no hicieron su trabajo y contaminaron, todo un desastre entonces, los jueces están para ser responsable también, si esos jueces no hubiesen hecho 2 o 3 de las cosas que hacen ustedes hay en la escuela, tu puedes estar segura que la decisión hubiese sido otra porque tu hablas de los aspirantes a jueces de paz pero también es que muchos de los magistrado, hoy todo el mundo ha pasado por la escuela, todo el mundo menos lo de la suprema corte de justicia. La percepción negativa que tiene la ciudadanía de la justicia nada que ver en cuanto a lo que tiene que ver con su capacidad académica, ya el problema es otro el problema es otro, digo yo lo veo así, honestamente hablando te lo digo.

Aquí nadie puede decir que en el poder judicial los jueces son unos incompetentes, eso es imposible decirlo ustedes en la escuela hay algo que la gente reconoce y es lo que tiene que ver con la argumentación, que no se será porque a mí me encanta esa cosa, pero oye esos muchachos esos jueces de paz no son fáciles

*GVS – Se ha hecho un gran esfuerzo realmente.*

**Entrevistado 10** – Y déjame decirte yo soy miembro del Consejo Nacional de la Defensa Publica que ustedes lo forman ahí también, yo lamento que los fiscales, nosotros cometimos un error debió existir una sola escuela, Luis Henry embromo con eso, pero no lo entendimos y tenía razón.

*GVS – Otra cosa si la escuela no existiera, o aun existiendo, consideras que es fundamental la formación de un juez de paz o de un juez para iniciar en carrera judicial?*

**Entrevistado 10** - Si eso es fundamental, un juez no es un abogado. Para usted ser juez usted tiene que reunir una serie de condiciones que no necesariamente usted la tiene que reunir para usted ser abogado, eso es fundamental y los hechos están ahí. Aquí la justicia cambio porque se inventaron la formación, vamos a estar claro, eso es fundamental

*GVS – Es decir que no nos van a cerrar la escuela por ahora...*

**Entrevistado 10** - No, es que eso sería imposible ya, además de que esa escuela es un referente que uno no se imagina como es que ustedes han logrado eso, porque la verdad es que ustedes tienen una serie de limitaciones económicas, que la verdad es que para ustedes estar ahí hay que tener vocación de martirio.

*GVS – En cuanto a la atención, la respuesta que el usuario espera del poder judicial, tu sientes que los programas que lo voy a extender contigo, tu sientes que el trabajo que ha hecho la ENJ tanto en los egresados como en la formación continua ha servido para que el poder judicial de una respuesta más oportuna y una mejor respuesta al atender al usuario?*

**Entrevistado 10** – Claro que si, ahora nosotros también tenemos que ser justos con el poder judicial, el poder judicial es un poder del estado pobre y esa pobreza muchas veces lo limita a dar respuestas efectivas. No te estoy diciendo respuestas adecuadas, sino por ejemplo en plazos razonables digámoslo así, pero que eso no se ha debido a la incapacidad de sus miembros, sino a que por la falta de tribunales, por la falta de más magistrados, por la falta de más plazas muchas veces nuestros jueces que se ven abarrotados de expedientes, entonces eso el usuario no lo entiende, que nuestros jueces no le dan respuestas oportunas a determinados casos porque no tienen los recursos, no tienen los espacios, no tienen el personal, entonces esa es una realidad que no depende de sus niveles de formación eso yo creo que tenemos que tenerlo muy claro

*GVS – Pero por supuesto tu entiendes el sistema, estás aquí adentro en el sistema pero no todo el mundo puede comprenderlo. Por supuesto que si existieran otras condiciones tuvieran más posibilidades de dar respuesta oportuna.*

**Entrevistado 10** – Y de hecho muchas veces se la dan. Ahora, hay que tener en cuenta otra cosa, siempre la mayoría de los usuarios no va estar conforme con el poder judicial por dos razones te la voy a decir, pero te estoy hablando en un 80%; primero, porque el que tiene la razón siempre creyó que la tenía y no tiene que agradecerle nada a la justicia; y segundo, que el que no la tiene y se la quita siempre va salir a criticar al poder judicial. Es complicado, es muy complicado, el gobierno de los jueces porque siempre hay un malestar, el que la tiene porque no entiende porque su caso está siendo conocido por un tercero y segundo por lo que te estoy planteando es que hay uno de los dos que va salir bravo de verdad y el otro va salir, no te creas que va a salir conforme, medianamente conforme, porque el siempre creyó, creía que tenía la razón

*GVS – Y a lo mejor no se la dieron toda, la que él pensaba o no se la dieron en la dimensión que lo quería*

**Entrevistado 10** – Entonces esa es otra cosa también de lo cual también los miembros del poder judicial lo deben tener bien claro. Las decisiones de un juez son unas decisiones muy mal comprendidas. Mira como tú te das cuenta en los niveles de formación de los jueces hoy día: primero en el proceso, de como ellos manejan el proceso, y segundo de cuando ellos tienen que argumentar para motivar su decisión. Eso es así en cuanto a los jueces de paz, cual es mi queja? que aquí debería haber más jueces de paz, porque el juez de paz es el juez de la comunidad, o sea aquí hemos apostado al arbitraje, a la mediación, excelente, pero es que el mediador, el árbitro de todas esas comunidades era el juez de paz. Era el que evitaba los conflictos, el que cuando se daba una situación en una comunidad llamaba las partes, quizás los niveles de criminalidad inclusive hubieran disminuido muchísimo, si hubiesen habido más jueces de paz, sinceramente te lo digo.

*GVS – Y realmente en el proceso se ha querido que allá más jueces, lo que pasa es que el proceso ha sido lento y lamentablemente el proceso ha sido lento por la mala formación de los egresados de las escuelas de derecho.*

**Entrevistado 10** – Señores, es que es una cosa espantosa Pero, es que en la Republica Dominicana tenemos que asumir que hay que regularizar el ejercicio de la abogacía, es que eso es una necesidad, señores.

*GVS – Que retos consideras tiene la escuela con respecto al programa de formación de Aspirantes?*

**Entrevistado 10** – Yo pienso que el reto de la escuela, es que tiene que ser más activa, para mi uno de los principales retos de la escuela, o más de la escuela del país es que quiera Dios que un

día la escuela, como parte de sus atribuciones forme y eso se lo puede decir a los miembros del ministerio público; tú lo puedes poner yo no tengo problema con eso, eso es número 1 y otro reto de la escuela es que seguir haciendo es lo que siempre ha hecho, que la dejen trabajar . Y quiera Dios que todos los recursos que se requieran ese es uno de los retos, pero más que de la escuela, es del Estado, se le asignen a la escuela nacional porque el trabajo está ahí.

Yo creo que la escuela con el cambio de cabeza del poder judicial se ha mantenido, si ha habido un ejemplo en el poder judicial de institucionalidad ha sido con la escuela nacional de la judicatura, la escuela no sufrió en una hebra de pelo no ha sufrido

*GVS – Porque el magistrado presidente apuesta por la capacitación.*

**Entrevistado 10** – Bueno él es un educador también Y le ha dado absolutamente la libertad que debe tener una escuela.

*GVS – Le ha dado todo el apoyo, la ha respetado, el consejo del poder judicial igualmente.*

**Entrevistado 10** – Porque, es que ustedes se han convertido, yo diría que el poder judicial tiene muchos componentes, la suprema, las cortes, la escuela; la escuela, desde el punto de vista de la percepción que tenemos los abogados, es el modelo del poder judicial.

*GVS – Muchas gracias por tu tiempo y tu colaboración.*

## **Entrevista 11**

*GVS – Pero si la primera pregunta es esa que si se nota una diferencia en el juez egresado de la ejecutoria del juez egresado del programa de formación de aspirantes de la escuela y si esa diferencia es favorable.*

**Entrevistada 11** – Bueno lo primero que debo decirle es que como yo inicie mi carrera precisamente siendo paralegal voluntaria y fue en la corte de apelación de Santiago es decir que me tocó hasta cierto punto ver el desempeño de jueces que no habían salido del programa de formación de la escuela y también tanto en Santiago, como aquí en el Distrito Nacional, el desempeño ya de jueces egresados del programa yo diría que el programa en términos general ha sido excelente la formación de un juez de la escuela es por lo general muy buena yo la calificaría de muy buena, a veces tenemos diferencias de criterio, diferencias de enfoque, pero por eso en derecho existen distintas escuelas de pensamiento. No existe una única escuela de pensamiento, pero por lo general hasta en las motivaciones de las decisiones y el mismo manejo se nota distinto yo diría que la formación en términos generales de la escuela en ese sentido ha sido muy buena y quizás más que muy buena ha sido excelente.

*GVS – Y usted piensa que como usuaria usted piensa que los abogados pueden tener alguna percepción de que hay una diferencia en los jueces egresados de la escuela nacional de la judicatura.*

**Entrevistada 11** – Si, es indudable que la comunidad jurídica, porque en los espacios ya sea académico u de otra naturaleza que uno comparte, es evidente que no solo el ministerio público, también la comunidad jurídica, no solo los abogados privados, sino también los defensores técnicos, tienen un criterio de que el juez de Escuela tiene una formación de juez por decirlo así.

*GVS – La justicia se ha beneficiado?, eso ha tenido un impacto favorable en el servicio que se presta al usuario, en una justicia más oportuna?*

**Entrevistada 11** – Esa pregunta es muy interesante, yo diría que quizás una debilidad, que la vería como una debilidad del sistema, es que nosotros quizás no hemos aprovechado la calidad y capacitación del juez egresado de la escuela para mejorar la gestión de la justicia, porque quizás no sé si externo esta opinión por desconocimiento del programa en su contexto integral pero según tengo entendido el programa de formación tiene un enfoque prácticamente absoluto al tema jurídico, quizás no tanto al tema administrativo de gestión administrativo y diría que es un error quizás que se ha cometido también con los fiscales que nosotros a pesar de que en los casos de los titulares y de otros puestos de dirección dirigimos personal tenemos que hacer planificación estratégica tenemos que levantar indicadores de gestión pero nosotros no recibimos ningún tipo de formación tendente a eso. Creo que quizás ha faltado un poco de orientación del poder judicial hacia la gestión, que no es que no se tenga la capacidad pero no se tiene la orientación hacia la gestión y por eso el impacto no se ha sentido tanto. Indudablemente que la mora judicial no es la misma que teníamos antes, pero creo que puede ser mejor.

*GVS – Usted cree que son personas que saben manejarse en audiencia y que pueden tomar una decisión fundamentada y con conocimiento de lo que están trabajando?*

**Entrevistada 11** – Si yo diría que en términos generales si hay muchos jueces que son muy buenos en la lógica de su decisión, en la motivación diría que sí que tienen la formación para eso.

*GVS – Ha podido de alguna manera la formación del juez hacer que la ciudadanía tenga más confianza en la justicia.*

**Entrevistada 11** – Yo diría que no, que lamentablemente esa capacidad del capital humano no se ha transformado en una mayor confianza en la justicia, pero no diría que por una deficiencia en la formación, lo que pasa es que ese es un tema mucho más integral y que incluye mucho más cuestiones que la formación de un juez. La confianza en la justicia es mucho más amplia que la formación del juez y tendríamos que ver muchísimos otros temas en conjunto para uno llegar a la causa de por qué la población pueda tener determinada desconfianza; entre ellas cuál es el papel que hacen los medios de comunicación, porque a veces un juez es muy criticado por tomar una decisión que jurídicamente es correcta, pero la percepción que se tiene no es esa, entonces por eso es muy delicado ver la función de juez desde la óptica de la percepción.

*GVS – En los niveles de integridad de los jueces la percepción que usted pueda tener usted piensa que los jueces egresados tienen, han tenido una buena ejecutoria desde el punto de vista de integridad*

**Entrevistada 11** – Bueno si yo le hablara por mi experiencia de Santiago y del Distrito que tienen quizás entre los dos más del 50% de los casos del país, le diría que en términos de transparencia nosotros no podemos decir nada de juez egresado de la escuela, hemos tenido diferencias, que se le recurren casos y cuestiones de otra índole, pero en términos generales yo por ejemplo para hablarle en termino de ejemplo muy práctico durante nuestra gestión en Santiago tanto como ministerio publico miembro de la fiscalía como en el caso de la dirección que tuvimos siendo la fiscal de Santiago, durante ese proceso la fiscalía interpuso 3 denuncias contra jueces por entender que había un manejo no muy transparente en los casos y ninguno de los 3 eran egresados del Programa de Formación de Aspirantes de la escuela, o sea que a partir de la experiencia diríamos que se presentan mucho menos novedades.

*GVS – Pudiera decirse que la formación de jueces es indispensable o que salir de la universidad y asumir la judicatura no tiene ningún inconveniente.*

**Entrevistada 11** – Claro de hecho ellos son poquito quizás más conservadora, tal vez no lo debería hacer porque a mí se me dio la oportunidad muy joven de ingresar al ministerio público pero el tema de experiencia de vida es importante en un juez y diría que no solo es una cuestión de apreciación en nuestra parte cuando el legislador manda a que el juez valore la prueba y tome sus decisiones con fundamentos en la regla de la lógica, la sana crítica y la máxima de la experiencia; no porque la máxima de la experiencia es un factor importante tan importante que el legislador lo reglamento para que uno pueda llegar a una decisión al momento de valorar las pruebas, no debe ningún caso un juez un abogado que salga de Universidad ingresar a la judicatura porque es que el perfil de abogado y el del juez no necesariamente son los mismos. Puede que yo tenga un excelente perfil para abogada defensora, pero no necesariamente tenga ese mismo perfil para jueza y eso está llamado a definirlo la Escuela y además la orientación que yo tengo en mi ejercicio como Abogada y como defensora, y la orientación que yo tengo como jueza es distinto. Entonces, si, la formación es indispensable, yo diría que es indispensable.

*GVS – Y por último que retos considera usted que tiene la escuela para la formación de jueces.*

**Entrevistada 11** – Hay una crítica que yo he hecho con la formación de los jueces, siendo objetiva y muy honesta, es que yo siento que la formación con los jueces el programa académico es muy excelente, ellos salen con una formación muy buena excelente, pero yo hago esa reflexión a partir de lo que un juez decía: “yo tome una decisión en base a lo que aprendí en la escuela y por eso me destituyeron, porque yo tome una decisión en base precisamente a lo que yo aprendí en la escuela, y yo lo que cuestiono es, me decía ese juez, cual es mi falta, si yo lo que he aplicado es lo que me enseñaron”. Yo creo que al momento de la formación, tengo entendido que hace unos años se reestructuro el programa y se amplió el tema de la pasantía, es sumamente importante porque hay cosas que no se aprenden en la escuela y no se aprenden en los libros; son cosas que te la da el ejercicio y por eso es importante que la pasantía tenga un peso sumamente importante. Creo que quizás en algún momento del programa no se le dio a la pasantía el peso que debía tener y el juez sale con una excelente formación académica, pero que tenía ciertos problemas para aterrizar en la práctica. Pero eso es una cuestión que con un buen programa de pasantía puede solucionarse y tengo entendido que en ese sentido creo que fue ampliado el programa de pasantía, pero es sumamente importante que se considere.

A veces también hay decisiones que ya no vinculan a la escuela que son de índole administrativo, diríamos por ejemplo, un juez recién egresado de la escuela, pero que ingresó a escuela de la universidad, que no tuvo ningún ejercicio y a los 3 meses ya de estar laborando lo mandan a la permanente de Santiago, o del Distrito Nacional a cubrir, es un poco fuerte para él. Es igual que un fiscal de nuevo ingreso, yo nunca lo mandaría solo a criminalidad organizada porque él necesita un proceso de conocimiento de la institución de los mismo casos, de la dinámica, de como funciona ese sistema.

Creo que en algunos casos jueces de la escuela que se han visto expuestos a cuestionamientos se debe precisamente a que a veces se toman decisiones administrativas en el poder judicial, en cuanto a destinar X juez en X plaza, en determinado momento, que quizás no se está considerando que ese juez pudiera necesitar un poquito más de experiencia antes de ir a determinado a ese puesto. Por ejemplo el Distrito Nacional puede conocer hasta 50 medidas de coerción en una noche, un sábado y cientos de solicitudes de distintas naturalezas de la fiscalía, entonces un juez que tuvo

quizás dos meses en un juzgado de paz de poco movimiento, su primer contacto con la jurisdicción penal ordinaria es a través de la permanente del Distrito o de Santiago, quizás no se tenga el mejor resultado, porque quizás es bueno que antes él vaya a una permanente con menos carga laboral y después llegue a la del distrito, lo mismo sucede como la provincia también. Con esto no quiero quitarle mérito a que los otros distritos judiciales no son importantes pero es que la carga laboral y las casuísticas son muy distintas porque la criminalidad también en estas provincias es mucho más desafiante, es mayor y eso lleva que el fiscal solicitando cuestiones que habitualmente no solicita en un distrito judicial.

*GVS – Puede estar mucho más expuesto a tomar una decisión imprudente por falta de experiencia.*

**Entrevistada 11** – Por ejemplo, yo tengo un interrogatorio guardado de cuando yo ingrese como fiscal, en el 2004, que lo tengo para dar ejemplo de cómo no se hace un interrogatorio. Entonces hoy yo no haría un interrogatorio jamás en esas condiciones, lo hice donde yo decía interrogando a la víctima a qué hora fue que el ladrón le robo, pero yo no puedo decir utilizar el término ladrón.

Pero la inexperiencia te lleva a veces a que tu cometes algunos errores y por eso creo que sería interesante que se tome en cuenta en el orden administrativo, aunque eso no le corresponde directamente a la escuela, pero que el Poder Judicial pueda tomar en cuenta esos aspectos, además esa experiencia de vida para un juez es sumamente importante. A mí por ejemplo, me cuestionaba un fiscal federal que iba saliendo conmigo y yo le presento un juez y él dice hay “que juez tan joven”, entonces él me preguntaba si no había ocasionado problemas tener jueces tan jóvenes. No lo digo por la formación, sino porque se supone que un juzgador debe tener una experiencia de vida, yo ni siquiera soy tan radical de decir bueno debe fijarse una edad y ese tipo de cosas porque quizás eso sería contra la constitución, pero si el tema de la experiencia de vida y de cómo se gestiona un tribunal es sumamente importante, a veces el juez es muy bueno en las decisiones, son muy fundamentadas pero él no maneja ni lo básico de administración y su tribunal es un caos porque quizás él no sabe dirigir su personal administrativo pero eso no implica que él sea un mal juez y sus decisiones son muy buenas, pero él no le da porque quizás tampoco se lo resaltaron importancia al tema de gestión y lamentablemente ese desorden de gestión le afecta su labor más importante que es la jurisdiccional.

*GVS – No y además hay muchas corrientes en cuanto a la formación judicial realmente en cuanto a la edad y la experiencia para formarse una de las cosas que nosotros hemos tenido como experiencia en la cultura dominicana que es muy diferente la cultura americana donde al juez se le da un valor por el ejercicio que ha tenido en su profesión de abogado mientras que nosotros al contrario lo que estamos es rechazando que sea una persona que venga con toda la mala práctica del derecho y que venga además con todos los malos contactos porque normalmente en la experiencia dominicana una persona que venga que quiera ser juez después de tener un ejercicio de abogado de 20 años es una persona que ha fracasado en su práctica privada y que está ya muy contaminado.*

**Entrevistada 11** – Son sociedades distintas, muy distintas, y en eso yo estoy de acuerdo de que aquí por ejemplo hasta uno mismo como fiscal, si usted me preguntara magistrada o fiscal a usted le gustaría tener como juez a este abogado que quizás ha sido un buen abogado en el ejercicio, diría no, no me gustaría. Hay que conocer la sociedad y su cultura, no todos los modelos tienen eficacia en todas las sociedades, porque no todas son iguales. Nosotros tenemos los dominicanos un concepto sobre la amistad y otros temas que no son los mismos que en otras sociedades y

sobre el tema también del tráfico de la influencia eso es parte de la cultura dominicana. Aquí, por ejemplo, yo decía el otro día que es increíble, nosotros tenemos automatizados la expedición de certificaciones de antecedentes penales, o como popularmente lo llaman papeles de buena conducta. pero una persona va donde el Ministro de la Presidencia, que quizás lo recibió a los 30 o 25 días, porque tiene una agenda muy apretada, me llaman que cuando lo puede recibir digo bueno hoy no puedo, mañana tengo una reunión para plan estratégico, lo puedo recibir el martes de la próxima semana, a las 10, el viene el martes a las 10 y lo que quiere es algo que nosotros lo damos en 10 minutos.

*GVS – Que lo pudo haber logrado y para eso tenía que verla a usted.*

**Entrevistada 11** – Eso lo que refleja es que nosotros tenemos esa cultura, o sea a mí por ejemplo yo digo a mí me gusta si yo me voy a inscribir en la universidad hacer mi gestión, si yo voy al banco yo hago mi fila, porque es que una función no te da un privilegio, pero lamentablemente aquí las personas aunque tengan el procedimiento normal, no yo vine de parte de X persona entonces en ese contexto traer un abogado de un ejercicio activo quizás no sea la mejor experiencia.

Uno de los éxitos es justamente traer persona que no tienen ningún contacto con el sistema que están iniciando su vida profesional y que realmente incluso el hecho de que sus posiciones sean producto de un concurso vienen solos, es decir yo vine aquí no porque me mando fulano, ni porque fulano me ayudo al puesto sino porque yo estoy aquí por mis propios méritos.

*GVS – Muchas gracias por su tiempo y su colaboración*

## **Entrevista 12**

*GVS - Entonces estamos haciendo entrevistas a personas claves y a personas externas al proceso de formación que a veces tienen una opinión más, bueno ven como los muchachos se han desenvuelto, ok, usted aunque está tomando la posición de director de carreras, en este momento ha vivido un proceso con los aspirantes como con los egresados como a veces como su superior o a veces como su compañero, entonces, es desde ese punto de vista que estamos recabando su opinión, son simples preguntas, por ejemplo si comparamos un juez de paz de antes de los egresados de la escuela y un juez de paz egresado de la escuela, usted siente que hay diferencia, que puede haber diferencia en la gestión de ese juez, si hay cosas positivas o negativas si lo comparamos con uno anterior.*

**Entrevistado 12** - Yo creo que hay diferencia significativa y son puntuales, el juez que te sale de la escuela tiene una profesionalización, un nivel académico que no lo tiene ese juez que había sido antes de los egresados de la escuela. Aunque hay que destacar, que la misma escuela en ese juez de paz no egresado no ha dejado de hacer su papel con la formación continua, pero no es igual que tu tener ese juez asumido en tus entrañas como estudiante, las exigencias propias que implica y que derivan de la escuela imponen un efecto positivo a favor de este juez egresado y podemos inclusive hacer puntualizaciones básicas de esa gran diferencia.

**Entrevistado 12** - El juez egresado de la escuela tiene el potencial de que te puede ir a asumir una suplencia en cualquier materia y la aborda con menos problemas en términos de adaptación al cargo, que lo que te puede hacer el juez que no es egresado de la escuela, porque al estar este juez egresado de la escuela capacitado para asumir estas labores, necesariamente tiene que marcar la

diferencia. Un punto importante que no debemos dejar aquí es que ya el juez de la escuela viene con una sensibilización sobre lo que es el cargo y viene con una disciplina, porque la escuela también imprime un sistema de disciplina que no es nada cómodo es bastante rígido y creo que como yo conozco significativamente esos mecanismo como profesor que soy de la escuela puedo hablar con toda autorización de ese tema.

En fin creo que son parámetros, de cara a la función, muy diferentes entre un juez egresado de la escuela y un juez que no es egresado de la escuela y no quiero dejar de resaltar que ha habido un reencauzamiento de ese juez de la escuela, dándole una utilidad que impacte positivamente en la administración de justicia y es el esquema de descongestión o de juez liquidador, que ha tenido un efecto muy importante y que esos jueces de paz liquidadores lo han asumido con mucha entrega y mucha responsabilidad y tú te puedes dar cuenta inclusive en su nivel porque en algunas ocasiones consultan a uno porque de alguna forma fue su profesor.

***GVS** – En el servicio que prestan los jueces egresados de la escuela de cara al usuario, como es el trato del aspirante? Usted ha tenido la oportunidad de apreciarlo?*

**Entrevistado 12** - Usted me ha hecho una excelente pregunta porque desde mi posición de juez enquistado en un despacho de juez yo no había tenido esa oportunidad, pero sin embargo aquí en este poco tiempo que tengo me permite hacerle algunas reflexiones en ese sentido y se la voy a ilustrar inclusive con algunas experiencias que he tenido muy cerca. Me parece que en ese caso al juez de la escuela hay que trabajarlo para que se vea más como servidor judicial, tenemos un juez egresado de la escuela con una buena formación académica, porque si uno toma en cuenta el nivel con que ingresan y sobre todo que son personas muy jóvenes pero desde el punto de vista al usuario yo creo que ahí hay que buscar cómo se pueden enrumbar esas situación, y le voy a decir dos casos puntuales que me pasaron recientemente: yo fui a un juzgado de la instrucción donde estaba un magistrado no sabía que era egresado de la escuela sino que fue él que se avanzó y me lo dijo y después que yo tengo varios minutos como un usuario normal, porque no me conocían en ese tribunal, la joven hablaba conmigo no me miraba el rostro, la joven me ignora como usuario y valga la aclaración que yo andaba con un traje y una corbata. Yo le dije que me permitiera pasar donde el juez y yo pasé donde el juez, y el juez yo le expliqué la situación y le dije que si él tenía contacto con el usuario, que si salía a ver los usuarios, que si él salía a ver el nivel de satisfacción o insatisfacción del usuario, y ese juez me contestó que lamentablemente él no tenía que hacer eso, porque la escuela no le enseña a hacer eso y que su trabajo no es hacer eso. Su trabajo es sacar muchos expedientes sacar muchas sentencias y resuelto el problema y ahí mismo me había dicho que él llegó al tribunal con un atraso de 400 expedientes, y tanto y que ya había pasado menos de un año y que él tenía el problema resuelto y que su focalización es simple y llanamente ver su función desde ese punto de vista y yo le dije: “magistrado me parece muy bien y la aureola con relación a ese magistrado es verdad, que rescató ese tribunal en termino de labor eso es verdad, pero yo le sugerí y magistrado porque usted no toma en cuenta ir a contactar a su personal, ir a vigilarlo porque de alguna forma usted hace una micro gerencia aquí y la valoración que hacen los usuarios de este tribunal usted es la primera figura, si la valoración es negativa yo creo que es importante, todas las sentencias que usted ha sacado, pero también es importante que desde el punto de vista de lo que es el usuario haya otra percepción”; el magistrado yo creo que fue muy receptivo, me dijo “mire magistrado yo creo que las sugerencias tuyas son muy buenas y yo me voy a reunir con mi personal hoy para fines de hacerles saber esas sensibilizaciones”; y después el magistrado me llamo, “me reuní con el personal, le dije algunas cosas sobre ese punto y le agradezco mucho su observación”. Ese magistrado está en un juzgado de la instrucción que

no recuerdo cual es específicamente de aquí del distrito, me pareció un excelente juez, muy serio y muy trabajador.

En otro juzgado de la instrucción, también de Ciudad Nueva, que yo voy, que eran las 11 de la mañana y la magistrada no había subido a las audiencias y yo conversé inclusive con esa magistrada y le di clases en la escuela también y con mucho cuidado yo le hice saber que el juez tiene que asumir un papel de responsabilidad.

**Entrevistado 12** - Tuve una experiencia muy bonita con otra jueza también egresada de la escuela que al llegar a su despacho encuentro con todo este orden, ya eran las 11 y algo de la mañana, y yo le pregunto magistrada y qué pasó que usted no conoció sus audiencias; me dice “no magistrado mis audiencias todas las comencé a las 9 y ya a las 10 y media había terminado”. Me enseñó su tribunal, realmente yo vi ese despacho de esa magistrada como un modelo y no solamente eso sino que me dijo, “magistrado y mi hora de llegada aquí es entre 7 y 7 y 15 de la mañana y mi hora de salida es cuando yo termine”, y me dijo con mucho orgullo, “yo tengo que honrar que soy una juez egresada de la escuela y que yo me entregué mucho a ese proyecto tengo que seguir con ese nivel de entrega, esa magistrada se llama XXXX, para mí la juez modelo del palacio de justicia es esa, y después en una conversación con la magistrada procuradora Fiscal hizo una nota muy trascendente respecto a esa jueza en términos de su responsabilidad y en terminos de lo que es una verdadera servidora.

*GVS - Usted además de eso siente que ha tenido experiencias de falta de humildad en los egresados?*

**Entrevistado 12** - Sí, pero eso las tengo obligatoriamente tengo que decirle que he tenido experiencia de falta de humildad. Al director anterior le llegue a decir eso muchas veces de que había mucha falta de humildad, ese es un tema que no solo le preocupa a mí, yo no sé si hay alguien que se haya acercado hacia usted y se lo haya expresado. Hay una parte significativa de los jueces de la escuela que carecen de toda humildad .

La Escuela, que es un órgano que se ha destacado por ese gran rol que ha jugado, me parece que en ese punto hay que trabajar un poco más esto del tema de la humildad porque anda mal.

*GVS - Se trabaja mucho el tema, pero hay que insistir.*

**Entrevistado 12** - Yo siento también que es parte del proceso de que nosotros los seres humanos cuando no tenemos los pies bien sobre la tierra y sabemos que lo más importante es la persona y que el conocimiento no vale nada, ni teneres ni saberes. Entonces, cuando esa persona que no ha tenido nada llega, se le sube todo a la cabeza, es una muestra.

*GVS - Si puede ser que haya mucho de eso, aunque no son todos los egresados lógicamente, aunque hay una parte significativa, la gente lo percibe. Es significativo el porcentaje lo perciben a tal nivel que por eso yo se lo pregunto directamente porque me lo han dicho otras personas, lo que hago es confirmar una percepción reiterada.*

*GVS – Volviendo a las preguntas, usted cree que los usuarios saben o están conscientes que hay jueces egresados de la escuela? Por ejemplo los abogados, usted cree que pueden percibir que están trabajando con jueces egresados de la ENJ?.*

**Entrevistado 12** – Si, si, un grueso importante de abogados sabe el juez que es egresado de la escuela y el que no lo es, inclusive lo identifica, hasta la fórmula de sentencia de un juez egresado

de la escuela; los abogados ya identifican esa situación y también tienen si se quiere muy bien sectorizados los jueces de la escuela, es decir usted y yo salimos para el juzgado de primera instancia, la cámara civil del Distrito Nacional y los abogados saben, todos los jueces que son egresados de la escuela y los que no, entonces yo creo que si hay un punto de atención en eso.

*GVS - Ese conocimiento es en positivo o negativo, ha creado fortaleza al poder judicial o no.*

**Entrevistado 12** - En términos de la calidad no podemos negar que le ha dado fortaleza al poder judicial. Seríamos muy mezquinos si no reconocemos que en término de una justicia de calidad expresada en decisiones bien motivadas o mejor motivada es indudable que le ha dado un buen valor agregado al poder judicial.

Pero, sin embargo en el punto que usted refería anteriormente los abogados suelen destacar a los jueces de la escuela, porque tienen características especiales, el juez de la escuela no te recibe el abogado. muy poco el juez que te reciba el abogado. Tengo que decir que, en mi opinión, lo correcto es, o la regla debe ser que el juez no hable con el abogado, pero el juez no puede trazar una línea vertical, única y absoluta de que no hable con el abogado porque a veces el abogado te va plantear algo, que no necesariamente es a hablarte de un expediente. Hay problemas administrativos que se puedan dar en un tribunal que el abogado necesita hablar con el juez.

Entonces, yo creo que a los aspirantes, desde el momento en que están allá, hay que enseñarles que un abogado no es su enemigo, un abogado su parte adversaria y él puede oír al abogado, ahora lo que si él tiene que estar claro es que al abogado hay que ponerle su parámetro yo te recibo como abogado pero no es que tú me va contar el caso a mí de nuevo. Ahora, hay un problema, una situación que hay que resolver de cara a ese expediente? es válido que el abogado lo resuelva, que el abogado tenga la oportunidad de hablar con el juez y esa es una característica muy propia de los muchachos mayormente egresados de la escuela que yo creo que no es positiva.

*GVS - Tienen miedo también a lo mejor*

**Entrevistado 12** - Es posible, pero había que ver que pasa pero yo creo que deberían oírlo.

*GVS - Y desde el punto de vista de la productividad hacia el poder judicial, se siente en los egresados el poder judicial? tiene con los egresados una justicia pronta y oportuna?*

**Entrevistado 12** - Bueno, yo creo que hay que darle una respuesta positiva en eso y yo le voy hablar a usted inclusive de casos particulares, hay una magistrada que acaba de ser designada en un juzgado de paz es egresada de la escuela y a esa joven nosotros le mandamos de aquí de seguimiento de casos porque hay expedientes que los usuarios vienen a quejarse aquí, uno lo constata con los jueces y nosotros le mandamos a esa aspirante 30 expedientes que estaban en situación de mora; situación de mora que no es que tan poco vamos a culpar al que estaba aquí porque el juez de aquí de la capital el juez de paz tiene el problema que lo mueven mucho. Y esa jovencita me expresó a mi “magistrado yo lo que necesito es que no me muevan de mi juzgado de paz para yo resolver los problemas que hay en el juzgado de paz, porque está muy congestionado”; y yo le contesté a la joven no hay problema a la semana siguiente la joven me mandaba un informe de todos los expedientes donde los falló. Entonces, es indudable que la labor de los jueces de paz ha gravitado positivamente la situación de moras escandalosas que se vivía en el poder judicial. inclusive cuando yo entré al poder judicial, que no soy egresado de la escuela, debo reconocer que era una situación crítica debo de reconocer que cuando estuve en primera instancia era crítica y cuando tuve la situación de estos jóvenes se puede decir que han mantenido en control la situación de la mora yo creo que sí que la valoración es positiva.

*GVS - Son personas que egresan del programa de formación con un manejo de audiencia que puede ser considerado adecuado?*

**Entrevistado 12** - Si profesora, y yo no los he visto manejándose en audiencia de cara a sus funciones, porque yo estoy en un despacho y ellos están en un despacho; pero, sin embargo yo me desempeño como profesor, está muy ligado a las practicas del quehacer de los aspirantes y desde esa práctica nosotros los llevamos a los tribunales y planteamos un escenario, o mejor dicho simulacro en el estrado donde podemos ver su nivel de destreza y a partir de ahí uno puede más o menos sopesar por dónde anda su desempeño futuro y me parece que sí que ha habido una buena combinación de la teoría con la práctica y de cara a esa enseñanza por lo menos su manejo en el estrado y la problemática en el estrado, me parece que lo han resuelto muy bien y que le han dado buen tratamiento.

Por igual usted me dice bueno pero es que usted no lo ha visto en los procesos, si yo los he visto y no los he visto, podríamos decir, porque en mi función de juez de corte tu puede ver sus sentencias y en sus sentencias tu ves, sobre todo en el área civil que todo está escrito, ahí tu puedes ver cuál es su papel y cómo manejan las situaciones de la instrucción, como manejan la situación de los incidentes, y ya a partir de ahí tu puedes ver que tu tienes un juez con mucho cuidado y muy celoso del proceso. Es decir es muy difícil que tú en una sentencia te encuentres con que uno de esos magistrados te deje de fallar un incidente o que no falle en el orden que hay que contestar en el planteamiento de las partes; entonces, si uno puede ver la situación desde el punto de vista de la instrumentación de su sentencia ahí uno puede ver el papel que ellos juegan como administradores de ese proceso y me parece muy positivo.

*GVS - Usted considera que el trabajo de los aspirantes se acerca a lo que la sociedad espera de un juez?*

**Entrevistado 12** - Yo creo que en termino de lo que es el modelo de sociedad que nosotros tenemos no, porque es un modelo de sociedad que no sabe distinguir el papel del juez. Pero creo que si usted lo busca especialmente en los actores puntuales del sistema vale decir los abogados, y la respuesta va tener que ser positiva necesariamente. Pero en el usuario no impacta en diversas materias, en la materia civil no impacta que es donde yo me desempeño y que es donde más yo le puedo hablar, pero si impacta en los representantes legales de esas partes que tener una sentencia en un tiempo razonable es una gran satisfacción cosa que no sucedía en otra época.

No le puedo hablar de la materia penal, que en esa materia sí el usuario se ve de frente con el juez, tal vez uno de los posibles jueces que usted entrevistaste en el ámbito penal le pudiera hablar como ven los usuarios directos del sistema esa la práctica del juez, pero desde el punto de vista de los abogados que son los que aparecen en la materia civil la percepción respecto al tiempo en que le fallan sus casos y cuando tienen sus decisiones en las manos es positiva, y puedo hablar en esos términos porque al ser profesor de universidades de maestría me permiten los abogados y los abogados hablan, los abogados dicen bueno obtuve mi fallo en un buen tiempo, en un tiempo razonable y eso dice mucho entonces del impacto de cara al usuario.

*GVS – Que opinión le merece el tema de la seguridad jurídica desde su perspectiva de juez. Los aspirantes de alguna manera han colaborado en el aumento de esa seguridad jurídica?*

**Entrevistado 12** - Esa es una pregunta nada fácil de contestar es un poco incomoda porque tú vas a tener que valorar el juicio posiblemente subjetivo de los demás. Seguridad jurídica aquí en

términos del usuario es que les satisfagan sus necesidades, si una persona que cometió un homicidio es descargada por un problema de garantía y con un problema técnico eso es inseguridad jurídica para la víctima y los familiares de la víctima y si no se satisfacen esos rigores de garantía, eso es inseguridad para el imputado para mencionar el ámbito penal. Entonces nosotros tenemos que decir, y no es una defensa ardiente al sistema, yo creo que si desde el punto de vista de la función del juez de la percepción de este servidor, es que sí, que la seguridad jurídica en un porcentaje muy significativo no está en juego. Pero usted salir a exhibir ese concepto hacia afuera es terrible, y nosotros no vamos a poder tener ese galardón en la mano que podamos decir que la ciudadanía siente que hay seguridad jurídica, porque es que el sistema de justicia se desenvuelve con la presencia de un conjunto de actores que inclusive no son propios del sistema de justicia, no es fácil que nosotros podamos decir que la ciudadanía celebre y diga que hay seguridad jurídica.

Por ejemplo, el sistema de justicia penal que es muy vulnerable y vemos como justicia al ministerio público y vemos como justicia a los policías y vemos como justicia a los propios integrantes del poder judicial, es decir cuando usted combina esos 3 sectores que están en el escrutinio de esa masa que se llama pueblo, te falla uno o te falla el otro ya nos vamos los tres. Entonces, yo creo que al momento de uno hacer una valoración seria de ese tema de si podemos hablar que hay un panorama de seguridad jurídica en RD, tenemos que comenzar a dividir los roles de cada uno y ver en el comportamiento de esos roles si efectivamente está comprometida esa seguridad jurídica, o si está enarbolada esa seguridad jurídica. Pero desde mi concepción personal yo no puedo asumir que no haya seguridad jurídica desde el punto de vista del papel de los jueces, porque es que ese concepto hay que hacerle una división considerable como aspecto de conjunto y repito posiblemente en la ciudadanía no vamos a encontrar esa perfección, muy al contrario.

*GVS - Usted considera que el programa de formación de aspirantes se necesita o no?*

**Entrevistado 12 - Imprescindible, el programa de la escuela es imprescindible, yo no concibo la función de juez sin ese programa, personalmente yo no la concibo yo no le puedo dar una descripción de cómo sería el sistema de administración de justicia en ausencia de ese componente.**

*GVS - La muestra de integridad de los egresados, hay confianza en la integridad de los egresados de la escuela nacional de la judicatura?*

**Entrevistado 12 -** Ese es un punto incomodo también porque si tu tienes una ciudadanía que no confía en nadie, si usted tiene una ciudadanía que entiende que la justicia siempre anda mal, el concepto de integridad va a estar siempre en juego.

Sin embargo, mi apreciación personal es que ese juez egresado de la escuela, en el marco de la sociedad dominicana, no es un espécimen diferente a lo que es nuestra propia sociedad. Me explico, por más grande que sea el empeño de la escuela en su rol de formación, el modelo de integridad que nosotros vamos a sacar va a ser el mismo modelo de integridad que tú tienes al momento de llegar a la escuela, porque ese concepto de integridad tu forjarlo de cara a un espacio de dos años que tu tienes con ese futuro juez, eso se trabaja desde otra dimensión, y ese es un tema tan delicado el de la integridad que como valor, como componente ético, exige demasiado y que cuando tu tomas en cuenta de manera individual cada comportamiento de los actores que intervienen en nuestro sistema, especialmente en el poder judicial tú te vas a dar cuenta que ese concepto de integridad no es más que el que tu trajiste de tu familia; que el que tu trajiste y que tu desarrollaste en tu casa y que tú no lo puedes adquirir en universidad ni en ningún otro lugar. Es lo que yo entiendo.

*GVS - Reto de la escuela con el programa de formación de aspirantes*

**Entrevistado 12** - El reto por excelencia de la escuela primero que no perezca ese programa; segundo mantenerlo en renovación constante, que yo creo que lo han hecho y no se imagina tal vez no se han sentado ustedes a pensar lo importante que ha sido esa integración que han hecho que es un cambio total del programa de aspirantes de integrarlo en esa función de liquidador y como lo han ido interactuando con órganos de poder judicial como el propio consejo como las propias cortes, entonces yo creo que el programa de formación su reto por excelencia es que mantenga ese ritmo de transformación y que mantenga esa idea de todos los días adecuarse a nuevos cambios y de integrarse institucionalmente a mayor eficacia, cada vez que el programa da estos giros no se imaginan ustedes la eficacia que significa para el papel de la escuela y en algún momento yo creo que se llegó a evaluar si hemos visto en términos de resultado la eficacia de la escuela de la judicatura en su rol y yo creo que habría que comenzar a ver y que habría que comenzar a medir en termino de resultados ese papel que se está jugando sobre todo ahora en este nuevo esquema de integrarlo con estos proceso de liquidación y con estos sistemas de descongestiónamiento, entonces yo creo que ese asumir ese reto de cambio constante es el principal exigencia que debe tener la escuela de cara al futuro.

*GVS - Y qué bueno que usted piensa así, usted sabe que el anterior director de Carrera me había dicho en un momento que no sabía como la Escuela manejaría en el futuro el período de suplencia de los aspirantes, cuando ya todos los juzgados de paz estén llenos; el proceso de descongestiónamiento, ha sido la respuesta.*

**Entrevistado 12** - Y por eso digo que ustedes no se han sentado a pensar en qué nivel a solucionado los problemas de congestiónamiento, pero no se imaginan ustedes también, que ha gravitado en el punto de vista económico, porque cuando yo llevo una persona a suplir tengo que pagarle día trabajado, lo mismo que le pago al juez que está ahí; al juez de la Escuela tu no sacas un peso para dárselo, es decir que yo sepa no hay un incentivo no hay un cheque

*GVS - Se le da un incentivo, pero el poder judicial no lo siente, pues es parte de la asignación presupuestaria otorgada a la Escuela.*

**Entrevistado 12** – Entonces cuando yo llevo un juez para que me asuma la suplencia en un sitio determinado que normalmente es un abogado de ejercicio, que no tiene la misma seguridad, ni tampoco está identificado con el sistema como es la escuela, yo le pago, día laborado. Sin embargo, en este programa de la escuela yo no le doy como poder judicial un centavo como usted acaba de explicar, ese período de suplencia es además de importante para la práctica del futuro juez, un plus en el aspecto económico para el Poder Judicial.

**Entrevistado 12** - Y me satisface mucho, anoche nosotros nos fuimos a las 10 y pico el presidente su asistente y yo; cuando yo bajé yo veo este paquete de papel y por curiosidad voy a ver uno, y veo es que le estaban dando una felicitación a ustedes y digo hay mira que bien por un premio de oro, la medalla de oro a la calidad y le están dando una felicitación, hay yo que la voy a ver mañana, tengo que decírselo.

*GVS – Si, es el premio a la calidad que implementa el ministerio de administración pública, nosotros concursamos por primera y logramos oro.*

*GVS – Gracias por su tiempo y su colaboración*

## Entrevista 13

**GVS - ¿Ha podido usted identificar alguna diferencia en el desempeño y estilo de gestión de los(as) jueces(zas) egresados(as) de la formación en la Escuela, comparado con los jueces que no han egresado del programa de formación de aspirantes a juez(a) de paz?**

**Entrevistado 13** - Tengo dudas de si la Escuela ha enseñado un modelo gerencial, no es misión de la ENJ introducir cambios en la gestión del Poder Judicial.

Los egresados han tenido una diferencia en su modelo gerencial, pero es porque han reproducido el modelo de gestión de la Escuela Nacional de la Judicatura, es decir que ha incidido más el cv oculto de la ENJ que el explícito.

Conviviendo en la ENJ, viendo que es organizada, que las cosas funcionan, los llevaba a ellos a incorporar cambios en su tribunal, más que por lo que decían en las materias, era porque les llamaba la atención la gestión de la ENJ. No a todos, por supuesto, pero si a muchos de ellos, a los más competentes.

Es que llama la atención la ENJ, entrando aquí veo las políticas de calidad, la señalización, cosas ordenadas.. ese sentido de orden, de proceso y de método incide mucho en el aspirante.

**GVS - Se manejan mejor en el tribunal, tienen mejor trato, la gente dice prefiero que me trate un juez de la ENJ y no otro.**

**Entrevistado 13** - La mayor fortaleza es la de los conocimientos que permiten operar otros conocimientos: teoría general del derecho, ética, todo el bloque de principios fundamentales. Todas esas asignaturas han hecho un cortocircuito en la mente de los aspirantes, no existen en las universidades. Han tenido muy buenos docentes en estas áreas. La Enj ha producido en estas materias una gran transformación. Conocimiento que ha ayudado al saber hacer.

Áreas de debilidad: oralidad civil, no se ha innovado en la parte civil y en su oralidad. Incluso en su oralidad en sentido general. Hay que insistir más en la capacidad del juez de manejo de audiencia, así como en su capacidad de buscar una respuesta al conflicto, todavía falta más fortaleza en el manejo de la audiencia y en la calidad de la sentencia. Cuando hablo de calidad de sentencia es que sea entendible, que transforme el proceso, ese es el único instrumento dentro del poder judicial en el que se puede pensar para transformar.

**GVS - ¿Cree usted que los(as) usuarios(as) están conscientes de que existe un programa para formar jueces?**

**Entrevistado 13** - Lo percibe el operador de la justicia, lo perciben los ministerios públicos, si el juez se maneja bien genera una sensación de confianza. El abogado puede decir, no me cae bien, pero el juez es capaz y lo reconozco. Tampoco es bueno el autoritarismo del juez, lo importante es un juez humano, esto requiere mucha educación de todos los actores.

**GVS - ¿Qué considera usted que espera la sociedad del desempeño de los(as) jueces(zas)?**

**Entrevistado 13** - Que el juez se comunique con la sociedad, el juez no explica. La pedagogía del juez en el proceso es asumir que todo el mundo sabe lo que está pasando, y eso es falso.

Que la sociedad no sabe que tan acertada es la decisión, el juez dominicano no es predecible, hay una incertidumbre que genera desconfianza.

Espera una justicia pronta y cumplida, eso genera confianza. Cuando el juez oculta su proceso de toma de decisión genera desconfianza. El juez debe ser transparente, mientras más argumente y tome su decisión frente a la sociedad, generará más confianza.

***GVS - ¿Cree usted que el usuario recibe lo que espera de los jueces? La labor de los egresados ha generado confianza y seguridad en el servicio de justicia?***

**Entrevistado 13** – El sistema echa a perder el proceso, el juez egresado sale para juez de paz, pero qué tiempo dura el egresado del programa como juez de paz? el sistema no los deja trabajar en la función para la que han sido formados. Si se dejaran como jueces de paz por un tiempo, rotándolo, haciéndolo crecer, cuando ese juez llegara a las otras instancias tuviéramos una justicia más sólida y con una persona mucho más formada. La justicia de paz debería tener más carga, deberían poder resolverse en los juzgados de paz el 80% de los conflictos, el juez de paz es el juez más próximo, el que más contacto tiene con las comunidades.

Pero, que pasa en realidad, el juez de paz quiere subir, quiere ganar un mayor salario. Un error de este sistema es que los jueces ganan por instancia, no entiendo por qué un juez superior tienen que ganar más que un juez de paz? puede tomarse en cuenta la meritocracia y la antigüedad, pero no ganar menos por ser juez de paz, cuando hace el mismo trabajo que un juez de otra instancia.

La Escuela tienen un programa para jueces de paz, no para jueces de primera instancia, ese juez entonces está fuera del agua, no ha tenido la suficiente madurez para ejercer su función en primera instancia. Lo importante con esto que la ENJ forma jueces de paz,, cuanto tiempo dura en esta función? No ha sido formado para primera instancia, pero nada sustituye la madurez personal, la conciencia propia del juez, ni la experiencia personal del juez. Para cambiar esa realidad hay que cambiar el sistema, cambiar las condiciones salariales. Se debería incorporar a la carrera judicial el crecimiento interno, no debería permanecer menos de 4 años en su ejercicio como juez de paz.

***GVS - Es necesario el programa de formación de aspirantes?***

**Entrevistado 13** – Es tan necesario, que a mi entender, el Poder Judicial no ha entrado en una mayor crisis por este programa, tanto de credibilidad, de idoneidad y de competencia.

La Escuela y este programa, es una garantía de que a la Carrera Judicial no puede ingresar cualquiera, la garantía de estabilidad del sistema es este programa y la Escuela. La Escuela se sobredimensionó al estilo francés, es decir que es piedra angular. La Escuela debería lograr que esta realidad la entienda toda la sociedad, pero ya los abogados y los MP lo entienden.

***GVS - ¿Cuáles serían las cualidades que caracterizan el servicio de los jueces egresados de la ENJ?***

**Entrevistado 13** – La sociedad no sabe lo que quiere, es al revés, qué juez puede ofrecer el poder judicial a la sociedad para satisfacer sus necesidades. Pongo el ejemplo de Steve Jobs, la sociedad no sabía que quería un IPAD, Apple nos dio un Ipad y hoy lo queremos todos y no podemos vivir sin este aparato.

Hay una debilidad del programa de AJP el que entra al programa le está buscando una solución a su vida, un sueldo, una estabilidad económica. El servidor público debe ser una persona que tenga vocación de servicio, los que ingresan al programa no lo hacen por vocación al servicio público. Pero ese no es el caso de los jueces, algunos ingresan por el servicio, pero el sistema es tan poco recompensante al final que es frustrante.

Hay algunos que se les ve su vocación de servicio, pero la gran mayoría lo que busca es una solución a su vida.

De acuerdo a los resultados de los egresados de las universidades, La ENJ tiene una responsabilidad de decirle al Mescyt los puntos que las universidades deberían trabajar más para sacar profesionales mejor formados.

***GVS- El grado de integridad y de ética en los egresados de la ENJ es apreciable?***

**Entrevistado 13** – Considero que es una fortaleza, La gente percibe un alto grado de integridad de los egresados.

***GVS - Retos que la Escuela debe asumir para el programa de formación?***

**Entrevistado 13** – Este es un reto de dar importancia a la institución desde el poder judicial, ya el poder judicial debe pensar en construir el edificio de la ENJ. Después de tantos años, de mostrar una institución tan eficiente, debe tener un edificio.

Esta tesis debería de convertirse en una presentación de necesidades de capacitación para las universidades, para el Mescyt la población de la ENJ es la UASD, no se van a tener los mejores jueces del mundo, la sociedad es un reflejo de la universidad, la ENJ tiene que tratar de cambiar las instituciones que forman a las personas que llegan al programa de formación de aspirantes.

Otros retos serían: La redacción de un Manual de buenas prácticas; Fortalecer las competencias en Oralidad civil; Darse a conocer más en la sociedad.

***GVS – Gracias por su tiempo y su colaboración***

**Entrevista 14 – (Entrevista especial que solo plantea algunas de las preguntas de la entrevista estructurada)**

***GVS - Usted fue mucho tiempo abogado en ejercicio, antes de ingresar como Presidente de la Suprema Corte de Justicia. Como abogado en ejercicio, usted se daba cuenta de la existencia de jueces egresados de la Escuela Nacional de la Judicatura? Sentía una diferencia en los jueces y juezas?***

**Entrevistado 14** - Si, claro. Con las modificaciones que se produjeron en 1994 a la constitución, se iniciaron los movimientos para la modificación en el sistema judicial, la Constitución del 1994 fue un adelanto a los acontecimientos que vinieron en el 1997.

En el 97 comienzan a crearse las instituciones básicas que dieron luego nacimiento a la nueva estructura judicial, es ahí donde tiene origen la carrera judicial, con la carrera judicial evidentemente se crea la Escuela Nacional de la Judicatura; al crearse la ENJ ya se impone forzosamente que los jueces tengan que pasar por la escuela y se crea la judicatura en base a jueces de carrera. En el sistema anterior, simplemente los jueces antes eran designados por el senado y en la mayoría de los pueblos los jueces que entraban a impartir justicia eran designados por diferentes razones, entre ellos por relaciones con los partidos políticos de gobierno. Era un Poder Judicial diferente.

***GVS - ¿Se siente la diferencia?***

**Entrevistado 14** - Se siente la diferencia porque hoy día la mayor parte de los jueces que imparten justicia son de carrera; los jueces que no son de carrera son los jueces suplentes y donde van a suplir son hoy en día los lugares mas apartados del país. La diferencia entre un juez de carrera y un juez suplente, que es un juez de ocasión, es muy marcada, se nota la diferencia básicamente en el compromiso institucional, y en la vinculación de uno y otro con lo que son los estamentos superiores de la judicatura.

**GVS** - *¿Considera que es importante el Programa de Formación de Aspirantes a Jueces(zas)?*

**Entrevistado 14** - No es solamente importante, es determinante de una nueva cultura. Con la creación de la ENJ y los cursos de formación básica en la Escuela, los jueces de hoy tienen una cultura distinta; además de que se crea con ellos lo que llamaría un compromiso institucional, que no lo tenían los anteriores.

**GVS** - *Hay personas que dicen, para qué la Escuela? yo me formé en la Universidad y eso es suficiente para asumir la función de juez.*

**Entrevistado 14** - No, la escuela tiene un programa, un conjunto de materias que se enseñan, los programas y las materias que forman parte de esos programas son distintas a las materias y los programas que se desarrollan para la formación de un abogado.

Una cosa es la formación de un juez con criterio de juez, con compromiso, con materias especializadas, con métodos distintos, que lo que es la formación general del abogado. Por ejemplo, le enseñan a los estudiantes de derecho en las universidades redacción de sentencias? No, le enseñan a los jueces redacción de sentencias? Si

La formación genérica de los abogados en las distintas universidades tiene insistencia en la formación constitucional? No. Sin embargo la formación de los jueces básicamente es constitucional.

***El programa de formación de AJP ha tenido un impacto en el usuario de la justicia?***

**Entrevistado 14** - Claro que si, se da una ética y la ética de los abogados y de los jueces es distinta, los enfoques culturales son distintos. Un juez es una persona que va a la Escuela a aprender una metodología, pero también va a la Escuela a formarse en una nueva cultura, es la cultura de servicio, el abogado no tiene cultura de servicio. Sin embargo la justicia es un servicio, la justicia es un servicio público de obligación constitucional.

**GVS** – *Gracias por su tiempo y su colaboración.*



**ANEXO 006**

**FORMULARIO VALORACIÓN DE  
CUESTIONARIO**



## **Solicitud de validación de instrumento para realización tesis doctoral**

Experto (a)

Reciba un cordial saludo

Motivado a su reconocida formación en materia de Investigación Judicial me complace dirigirme a usted en solicitud de su valiosa colaboración para la validación del cuestionario que anexo, el mismo servirá para recolectar información relativa a la investigación denominada: “EVALUACIÓN DEL IMPACTO, EN LA JUDICATURA DOMINICANA, DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ, IMPLEMENTADO POR LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA, DURANTE EL PERÍODO 2002-2012.”

El objetivo general y los objetivos específicos del estudio, son los siguientes:

### **Objetivo General:**

Evaluar el perfil de juez y el impacto alcanzado al respecto, luego de la implementación del Programa de Formación de Aspirantes a juez(a) de Paz, de la Escuela Nacional de la Judicatura, en la administración de Justicia de la República Dominicana, durante el período 2002:2012.

### **Objetivos Específicos:**

- Identificar el modelo de juez(a) que pretende formar la Escuela Nacional de la Judicatura de la República Dominicana y defenderlo frente a otros modelos de juez.
- Conocer la percepción que tienen los(as) egresados(as) del programa en general
- Evaluar la pertinencia del currículo del programa de formación de aspirantes en relación a las funciones de los jueces(zas) de paz, y respecto al perfil deseado.
- Valorar los resultados alcanzados respecto de los egresados(as) del programa de formación de aspirantes en el período 2002:2012.
- Diseñar los instrumentos de evaluación cualitativa y cuantitativa para levantar la información que permitirá realizar la evaluación propuesta en este proyecto de tesis.

Asimismo, anexo el Instrumento para la validación del cuestionario y el cuadro: Sistema de Variables e Indicadoras para una rápida comprensión y validación del mismo.

Agradeciendo su valiosa colaboración en el desarrollo e impulso de la investigación, me suscribo.

Muy Cordialmente,

Gervasia Valenzuela Sosa

Doctoranda

**Guía para la validación por juicio de expertos del cuestionario dirigido a realizar la “EVALUACIÓN DEL IMPACTO, EN LA JUDICATURA DOMINICANA, DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ, IMPLEMENTADO POR LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA, DURANTE EL PERÍODO 2002-2012.**

**Parte I. Carta de presentación.**

(Marque con una X su valoración)

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Claridad de los planteamientos				
Adecuación a los destinatarios				
Longitud del texto				
Calidad del contenido				

**Modificaciones que haría a las intrucciones**

**Parte II. Instrucciones para el proceso de respuesta.**

(Marque con una X su valoración)

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Claridad				
Adecuación				
Cantidad				
Calidad				

**Modificaciones que haría a las intrucciones**

### Parte III. Preguntas del cuestionario.

(Marque con una X su valoración)

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Orden lógico de presentación				
Claridad en la redacción				
Adecuación de las opciones de respuesta				
Cantidad de preguntas				
Adecuación a los destinatarios				
Eficacia para proporcionar los datos requeridos				

**Modificaciones que haría a las instrucciones**

**Formulario de Validación de cuestionario**

**Preguntas que agregaría**

### Parte IV. Valoración general del cuestionario.

(Marque con una X su valoración)

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Validez de contenido del cuestionario, con relación a los objetivos propuestos				

**Percepción general sobre el cuestionario:**

**Observaciones y recomendaciones:**

Validado por:	Documento de Identidad Núm.
Profesión:	
Nacionalidad:	
Lugar de Trabajo:	
Cargo que desempeña:	
Lugar y fecha de validación:	
Firma:	

Gracias por su valioso aporte a nuestra investigación





## **Versión final cuestionario egresados(as) Programa AJP Escuela Nacional de la Judicatura**

### **Encuesta Jueces(zas) egresados(as) Programa Formación Aspirantes a Juez(a) de Paz de la Escuela Nacional de la Judicatura**

Estimado(a) Magistrado(a)

Con el deseo de completar mi formación profesional me he propuesto la realización del “Programa de Doctorado en Didáctica y Organización de Instituciones Educativas”, este programa se completa con una tesis de doctorado, para la cual tomé como tema la “EVALUACIÓN DEL IMPACTO, EN LA JUDICATURA DOMINICANA, DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ, IMPLEMENTADO POR LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA, DURANTE EL PERÍODO 2002-2012”, de esa manera podremos dejar resultados concretos que sirvan para el fortalecimiento de este programa de estudios.

Como egresado(a) del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es usted la persona idónea para completar esta encuesta, a través de la cual podremos recabar información fundamental sobre los(as) egresados(as) y su desarrollo en la función judicial, así como sobre la pertinencia del contenido teórico y práctico de este programa de formación tanto con respecto a la función que está llamado a realizar un(a) juez(a) de paz, como con respecto al perfil idóneo del /la juez(a), considerado por la ENJ al diseñar el programa.

El cuestionario es para completar en formato digital, al terminar de llenarlo, simplemente darle click a la opción enviar que aparece al final del formulario. Agradezco su colaboración y el tiempo que pueda dedicar para completar este instrumento, ayuda valiosa e indispensable para el logro del objetivo propuesto en este trabajo de investigación.

Con sentimientos de respeto y consideración, le saluda, Atentamente,

Gervasia Valenzuela Sosa

\*Obligatorio

Nombre del/la egresado(a) (opcional)

P1. Universidad en la que realizó sus estudios de Derecho: \*

- UASD
- PUCMM
- OIM
- UNICARIBE
- ITECO
- UNPHU
- APEC
- UCATECI
- UCSD
- UNE
- UCE
- UNIBE
- UTE
- Otro:

P2. Promoción del Programa de Formación de Aspirantes a Juez de Paz a la que pertenece\*

P3. Edad en la que inició sus estudios en la ENJ \*

P4. Sexo

- Masculino
- Femenino

P5. Posición que ocupa actualmente: \*

- Juez(a) de Paz
- Juez(a) de Primera Instancia o equivalente
- Juez(a) de Corte de Apelación o equivalentes
- P6. Jurisdicción en la que se desempeña actualmente. \*
- Civil y Comercial

- Penal
- Laboral
- Inmobiliaria
- Niños, Niñas y Adolescentes
- Administrativa
- Plenitud de Jurisdicción

P7. Departamento Judicial en que labora actualmente. \*

- Distrito Nacional
- Santo Domingo
- Santiago
- La Vega
- San Francisco de Macorís
- Montecristi
- Puerto Plata
- San Pedro de Macorís
- San Cristobal
- Barahona
- San Juan de la Maguana

P8. Califique los elementos del modelo educativo puestos en práctica en el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz en el que participó:

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Deficiente) / 10 es la puntuación más alta (Excelente)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Labor Docente										
2 Materiales educativos usados										

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3Proceso de evaluación continua										
4Contenido teórico										
5Contenido práctico										
6Participación de la comunidad jurídica										
7Espacio físico y virtual										
8Innovación										
9Optimización del uso de los recursos										
10 Aplicación de reglas y principios										

P9. Califique la pertinencia del contenido del programa de estudios sobre temas fundamentales para ejercer la función de Juez(a) de Paz \*

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente no pertinente) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente Pertinente)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1:Sistema de Carrera Judicial										
2:Manejo administrativo del Juzgado de Paz										
3:Etica Judicial										
4:Desarrollo de competencias como juez de paz										

5-Desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia										
6-Manejo de Audiencias										
7-Programa de Idiomas										
8-Programa de Deportes										
9-Pasantía de tres meses										
10-Período de Suplencia										
11. Vinculación/Aplicación teoría/práctica										
12-Desarrollo de competencias gerenciales										

P10. En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente en desacuerdo) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-El programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es un antes y un después en mi vida.										
2-El programa de Formación de Aspirantes desarrolla el pensamiento lógico y crítico necesario para la función judicial.										
3-Este programa ha sido una fortaleza en el proceso de reforma judicial.										

4-Los estudios de derecho en la universidad son suficientes para ejercer la función de juez(a) de paz.										
5-Los(as) egresados(as) del programa de formación de aspirantes a juez(a) han sido agentes de cambio en el Poder Judicial										
6-Mi posición de juez es fruto de mucho esfuerzo personal y profesional.										
7-El programa llenó mis expectativas.										
8-La relación teoría / práctica ha sido suficiente para desempeñar mis funciones como juez(a) de paz.										
9-Los(as) egresad(os) del programa son prepotentes y poco humildes.										
10-El grado de integridad y de respeto de los principios éticos de los(as) egresados(as) es apreciable.										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11-La ENJ forma el perfil de juez(a) que la sociedad espera.										
12-El desempeño de los(as) egresados ha aumentado la confianza de los usuarios en el servicio de justicia.										

P11 ¿Considera usted que el programa de Formación de Aspirantes desarrolló en usted las idoneidades del perfil del juez ideal?

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente en desacuerdo) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-Idoneidad de Conocimiento										
2-Idoneidad de Prudencia										
3-Idoneidad Ética										
4-Idoneidad Psicológica										
5-Idoneidad Gerencial										
6-Idoneidad Física										

P12 ¿Considera que el programa de Formación de Aspirantes desarrolló en usted las siguientes competencias que definen el perfil de juez que la sociedad espera?

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente en desacuerdo) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-Una sólida preparación académica.										
2-Capacidad para fallar los casos y actuar con justicia.										
3-Capacidad para fallar los casos a tiempo, pues justicia tardía no es justicia.										
4-Actuar con imparcialidad.										
5-Actuar con independencia interna.										
6-Ser prudente y humilde.										

7-Correcto dominio de la sala de audiencia.										
8-Capacidad para gestionar su tribunal.										
9-Conocer la sociedad en la que vive y tendrá obligación de juzgar.										
10-Integridad										

P13. Señale tres conceptos que para usted definen el Programa de Formación de Aspirantes a Juez (a) de Paz

1
2
3

P14 Señale un aspecto, materia, o competencia, necesaria para su ejercicio como juez(a) de paz, que a su juicio no fue tratada o desarrollada en el programa de formación y debería serlo.

Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.

Con la tecnología de [Formularios de Google](#)

100%: has terminado.

Este formulario se creó en Escuela Nacional de la Judicatura . [Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#) Se ha habilitado la compatibilidad con el lector de pantalla.

[Editar este formulario](#)

**ANEXO 007**

**CUESTIONARIO EGRESADOS PROGRAMA AJP**

**ANEXO 008**



## **Encuesta sobre el Programa Formación Aspirantes a Juez(a) de Paz de la Escuela Nacional de la Judicatura**

Estimado(a) Docente / Colaborador / Gestor Educativo del Programa de AJP:

Con el deseo de completar mi formación profesional me he propuesto la realización del “Programa de Doctorado en Didáctica y Organización de Instituciones Educativas”, este programa se completa con una tesis de doctorado, para la cual tomé como tema la “EVALUACIÓN DEL IMPACTO, EN LA JUDICATURA DOMINICANA, DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ASPIRANTES A JUEZ(A) DE PAZ, IMPLEMENTADO POR LA ESCUELA NACIONAL DE LA JUDICATURA, DURANTE EL PERÍODO 2002-2012”, de esa manera podremos dejar resultados concretos que sirvan para el fortalecimiento de este programa de estudios.

Por su conocimiento del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es usted la persona idónea para completar esta encuesta, a través de la cual podremos recabar su opinión sobre el desarrollo del mismo y el logro de los objetivos propuestos.

El cuestionario es para completar en formato digital, al terminar de llenarlo, simplemente darle click a la opción enviar que aparece al final del formulario.

Agradezco su colaboración y el tiempo que pueda dedicar para completar este instrumento, ayuda valiosa e indispensable para la realización de este trabajo de investigación.

Con sentimientos de respeto y consideración, le saluda, Atentamente,

Gervasia Valenzuela Sosa

\*Obligatorio

? \*

1-Derecho Constitucional

2-Derecho Penal

3-Derecho Privado y Administrativo

4-Funcional

5-Integral

Otro:

P1. Relación que tiene con el programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz \*

1-Integrante de la Comisión de Formación de Aspirantes

2-Docente del Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz

3-Integrante de la Gerencia de Formación y Capacitación de la Escuela Nacional de la Judicatura

Otro:

P3. ¿Cuanto tiempo tiene de contacto con el programa? \*

P4. Sexo

1-Masculino

2-Femenino

P5. Qué función ejerce en su vida profesional

1-Juez(a)

2-Abogado(a) en Ejercicio

3-Defensor(a) Público(a)

4-Integrante del Ministerio Público

5-Psicólogo(a)

6-Docente Universitario

7-Gestor(a) Educativo(a)

Otro:

P6. Califique los elementos del modelo educativo puestos en práctica en el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz:

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Deficiente) / 10 es la puntuación más alta (Excelente)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-Labor Docente										
2-Materiales educativos usados										
3-Proceso de evaluación continua										
4-Contenido teórico										
5-Contenido práctico										

6- Participación de la comunidad jurídica										
7-Espacio físico y virtual										
8-Innovación										
9- Optimización del uso de los recursos										
10. Aplicación de reglas y principios										

P7. Califique la pertinencia del contenido del programa de estudios sobre temas fundamentales para ejercer la función de Juez(a) de Paz \*

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente no pertinente) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente Pertinente)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-Sistema de Carrera Judicial										
2-Manejo administrativo del Juzgado de Paz										
3-Etica Judicial										
4-Desarrollo de competencias como juez de paz										
5-Desarrollo de competencias como Juez Suplente de Primera Instancia										
6-Manejo de Audiencias										
7-Programa de Idiomas										
8-Programa de Deportes										
9-Pasantía de tres meses										
10-Período de Suplencia										
11- Vinculación/Aplicación teoría/práctica										
12-Desarrollo de competencias gerenciales										

P8. En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente en desacuerdo) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-El programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz es un antes y un después en la vida del aspirante										
2-El programa de Formación de Aspirantes desarrolla el pensamiento lógico y crítico necesario para la función judicial.										
3-Este programa ha sido una fortaleza en el proceso de reforma judicial.										
4-Los estudios de derecho en la universidad son suficientes para ejercer la función de juez(a) de paz.										
5-Los(as) egresados(as) del programa de formación de aspirantes a juez(a) han sido agentes de cambio en el Poder Judicial.										
6- La posición de juez(a) es fruto de mucho esfuerzo personal y profesional de los y las participantes.										
7-El programa llena las expectativas de los y las participantes.										
8-La relación teoría / práctica ha sido suficiente para desempeñar las funciones como juez(a) de paz.										
9-Los(as) egresados(as) del programa son prepotentes y poco humildes.										
10-El grado de integridad y de respeto de los principios éticos de los(as) egresados(as) es apreciable.										

11-La ENJ forma el perfil de juez(a) que la sociedad espera.										
12-El desempeño de los(as) egresados(as) ha aumentado la confianza de los usuarios(as) en el servicio de justicia.										

P9. ¿Considera usted que el programa de Formación de Aspirantes desarrolla en los participantes las idoneidades del perfil del juez ideal?

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente en desacuerdo) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-Idoneidad de Conocimiento										
2-Idoneidad de Prudencia										
3-Idoneidad Ética										
4-Idoneidad Psicológica										
5-Idoneidad Gerencial										
6-Idoneidad Física										

P10. ¿Considera que el programa de Formación de Aspirantes desarrolla en los participantes las siguientes competencias que definen el perfil de juez que la sociedad espera?

En la escala: 1 es la puntuación más baja (Totalmente en desacuerdo) / 10 es la puntuación más alta (Totalmente de acuerdo)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-Una sólida preparación académica.										
2-Capacidad para fallar los casos y actuar con justicia.										
3-Capacidad para fallar los casos a tiempo, pues justicia tardía no es justicia.										

4-Actuar con imparcialidad.										
5-Actuar con independencia interna.										
6-Ser prudente y humilde.										
7-Correcto dominio de la sala de audiencia.										
8-Capacidad para gestionar su tribunal.										
9-Conocer la sociedad en la que vive y tendrá obligación de juzgar.										
10-Integridad										

P11. Señale tres conceptos que para usted definen el Programa de Formación de Aspirantes a Juez (a) de Paz

1.
2
3

P12. Diría usted que el Programa de Formación de Aspirantes a Juez(a) de Paz, ha contribuido con el Poder Judicial:

1-A responder de manera más oportuna a lo que la sociedad espera.

2-No ha representado una contribución favorable.

3-Ha contribuido de manera favorable, pero el/la usuario(a) no lo ha percibido.

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google. 100%: has terminado.

Con la tecnología de [Formularios de Google](#)

Este formulario se creó en Escuela Nacional de la Judicatura . [Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#) Se ha habilitado la compatibilidad con el lector de pantalla.

[Editar este formulario](#)

**CUESTIONARIO DOCENTES Y  
GESTORES EDUCATIVOS**

**ANEXO 009**

**DIMENSION 1  
IDONEIDAD GERENCIAL**

<b>GRUPOS</b>	<b>POBIACION</b>	<b>OPINIONES FAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>	<b>OPINIONES DESFAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1- Como soy juez, no he podido ver cómo se manejan en audiencia y en sus tribunales. Pero, están capacitados para asumir su rol. 2- El juez que te sale de la escuela tiene una profesionalización un nivel académico que no lo tiene ese juez que había sido antes de los egresados de la escuela	<b>2</b>		<b>0</b>
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1- Se sabe cuándo es un juez egresado el AJP, uno pudiera equivocarse pero casi hay una gran diferencia entre la forma de conducir del juez que sale de la escuela del que no ha salido de la escuela. 2- La formación en sentido general es muy buena hay no hay que hacer más nada salvo completar un poquitito en el programa. 3- Los jueces son Competentes, nadie puede decir que no manejan su proceso	<b>3</b>	1-Sala civil y comercial mala gestión 2-Debilidad en materia inmobiliaria	<b>2</b>
<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Juez que sabe dirigir el proceso y en causa a las partes 2- Pericia técnica	<b>2</b>		<b>0</b>
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	1-Los jueces egresados tienen la ventaja sobre los demás, es la de que han sido formados para jueces 2- Tengo dudas de si el programa ha enseñado un modelo de gestión, no puede porque la Escuela no puede introducir cambios en el modelo de gestión del poder judicial 3-El currículo oculto de la ENJ, su buen funcionamiento como institución, ha servido de modelo a los egresados para llevar una buena gestión a sus tribunales.	<b>3</b>		<b>0</b>
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO		<b>0</b>	1- El programa de formación tiene un enfoque prácticamente absoluto al tema jurídico quizás no tanto al tema administrativo de gestión administrativo	<b>1</b>
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>10</b>		<b>3</b>

**DIMENSION 2  
IDONEIDAD DE CONOCIMIENTO**

<b>GRUPOS</b>	<b>POBIACION</b>	<b>OPINIONES FAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>	<b>OPINIONES DESFAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES</b>
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	<p>1-La formación que están recibiendo los aspirantes los ha adaptado a no solamente bregar con la presión del día a día, sino tratar también de mantener sus tribunales al día.</p> <p>2-Conocedores de la norma Nacional e Internacional.</p> <p>3-Muy bien formados, sus conocimientos están por encima de lo que hace un juez de paz.</p> <p>4-Muy bien formados, sobre todo en derecho público</p> <p>5-Una buena formación académica</p> <p>6-Puede asumir una suplencia en cualquier materia</p> <p>7-Buen manejo en el estrado</p> <p>8-Un juez con mucho cuidado y muy celoso del proceso.</p> <p>9-Es muy difícil que tú en una sentencia te encuentres con que uno de esos magistrados te deje de fallar un incidente o que no falle en el orden que hay que contestar en el planteamiento de las partes; entonces si uno puede ver la situación desde el punto de vista de la instrumentación de su sentencia hay uno puede ver el papel que ellos juegan como administradores de ese proceso y me parece muy positivo.</p>	9		0
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	<p>1-Manera de pensar más estructurada</p> <p>2-Más imparciales</p> <p>3-En materia civil y materia penal han mejorado sustancialmente</p> <p>4-Redacción de sentencias</p> <p>5-El manejo de las audiencias</p> <p>6-Muchos de estos jueces fallan de inmediato, ósea no tienen que esperar un tiempo para fallar, sino que fallan en el momento de que se le presentan los incidentes eso es muy importante también por la rapidez que requieren la celeridad que requieren muchas veces las audiencias y los juicios</p> <p>7-Conocimiento, argumentación,</p> <p>8-Manejan bien el proceso,</p> <p>9-Motivan sus decisiones,</p> <p>10-Buen razonamiento</p> <p>11-Tu te das cuenta del nivel de formación de los jueces hoy día, primero en el manejo del proceso y segundo al argumentar para motivar su decisión.</p>	11	<p>1-Mejorar Tierras y Administrativo</p> <p>2-Algunos siguen la línea que les traza la ENJ</p> <p>3- Grandes lagunas en el área comercial</p>	3

<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Concomiento del proceso, 2- Formación, 3-Capacidad, 4-Han tenido la suerte de ser formados para el rol profesional que jugarán 5-Buen manejo y desenvolvimiento, 6-Sentencias motivadas	6		0
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	1-Capacidad de manejar todos los asuntos propios de la jurisdicción y de cualquier jurisdicción. 2-La dimensión del programa va más allá de la competencia propia del juez de paz, por lo que el juez egresado cuando es llamado a suplir en primera instancia está en capacidad de conocer de los asuntos de la competencia de primera instancia. 3- La mayor fortaleza es la de los conocimientos que permiten operar otros conocimientos, como teoría general del derecho, ética, el bloque de principios fundamentales.	1	1- Debilidad en la oralidad civil, incluso en la oralidad en sentido general	1
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO	1-En términos generales si hay muchos jueces que son muy buenos en la lógica de su decisión, 2-En la motivación diría que sí que tienen la formación para eso	2		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>29</b>		<b>4</b>

**DIMENSION 3**  
**VOCACION DE SERVICIO**

<b>GRUPOS</b>	<b>POBIACION</b>	<b>OPINIONES FAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>	<b>OPINIONES DESFAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES</b>
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-Justicia pronta y oportuna 2-En algunos casos tú te topas con aspirantes que son verdaderos servidores	2	1-He tenido experiencia de falta de humildad 2-En otros casos con personas que son un gran obstáculo	2
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-Vocación de servicio probada 2-El tema de la integridad y la honestidad va unido al hecho de que precisamente esta personas tiene una vocación de servir porque el solo hecho de pasar por la escuela y pasar ese tiempo ganando tan poco dinero y decidir dedicarse a la judicatura, hoy en día ya eso te intraña una vocación vuelvo y repito que quizás es muchas veces determinantes en que esas personas se conduzcan de la manera que lo hacen. 3-Los niveles de concientización de cuál es la misión de un magistrado independientemente de que sea un juez de paz evidentemente que los niveles de compromiso son mayores y eso es o la única responsable de eso es la escuela nacional de la judicatura	3		0
<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Una formación de servicio sabe que se le ha formado para el servir que se le debe a los usuarios	1		0
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES		0		0
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO		0		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>6</b>		<b>2</b>

**DIMENSION 4**  
**PERFIL IDEAL DEL JUEZ PARA LA SOCIEDAD**

<b>GRUPOS</b>	<b>POBIACION</b>	<b>OPINIONES FAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>	<b>OPINIONES DESFAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES</b>
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	1-Que le fallen su caso 2- El juez debe de ser un ente social para saber en qué sociedad vive y cómo juzga esa sociedad, 3-Indiscutiblemente imparcialidad 4- No un hermetismo como se pretende a veces que el juez viva en el palacio de justicia alejado de lo que es la realidad, 5-Vocación de servicio , 6-Hhumildad es una característica principales que debe de tener un juez 7-Capacitación, ósea el juez debe estar permanentemente al día en cuanto a capacitación se refiere.	7		0
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	1-preparación académica, 2-Integridad, 3-Que sepa tener dominio de las salas de audiencia, 4-Que sepa llevar el caso. 5-Que actúe y falle con justicia 6-Que falle a tiempo, justicia tardía no es justicia	6		0
<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-Que sea una persona que pueda hacer una sana y pronta administración de justicia	1		0
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	1- Un juez que se comunique con la sociedad, que explique, que haga pedagogía en el proceso, tanto con la víctima, como con el imputado. 2- La sociedad espera una justicia pronta y cumplida, eso genera confianza, cuando el juez oculta su proceso de toma de decisión, eso genera desconfianza. 3- El juez debe ser transparente, mientras más argumenta y toma su decisión frente a la sociedad, más confianza generará.	3		0
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO		0		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>17</b>		<b>0</b>

**DIMENSION 5**  
**NECESIDAD DEL PROGRAMA AJP**

GRUPOS	POBIACION	OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	<p>1-Imprescindible, el programa de la escuela es imprescindible, yo no concibo la función de juez sin ese programa, personalmente yo no la concibo yo no le puedo dar una descripción de cómo sería el sistema de administración de justicia en ausencia de ese componente.</p> <p>2-Recibir una formación para abogado no es lo mismo que recibir una formación para juez, cambiarse el casette de abogado a juez es todo una transición ósea eso no se hace de la noche a la mañana, yo creo que son muchas cosas que influyen y solamente a través de una capacitación correcta nosotros podemos tener verdaderos jueces no abogados ejerciendo la función de juez.</p> <p>3-El programa de formación a mi juicio ha impactado positivamente la administración de justicia</p> <p>4-Es muy importante, no es lo mismo ingresar como yo sin formación, que recibir una formación para ser juez.</p> <p>5- Eliminar el programa sería un retroceso, con todos los señalamientos que puedan hacerse, el balance es positivo a favor de la existencia del programa de la Escuela.</p>	5		0
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	<p>1-Pienso que definitivamente antes de la existencia y el después el cambio ha sido significativo.</p> <p>2-Ya no es lo mismo un egresado de la escuela que una persona improvisada, son dos cosas totalmente distinta</p> <p>3-Tú te imaginas a jueces administrando justicia hoy en día sin haber pasado por la Escuela Nacional de la Judicatura, sería un peligro.</p> <p>4-Ese programa es fundamental un juez no es un abogado, para usted ser juez usted tiene que reunir una serie de condiciones, que no necesariamente usted las tiene que reunir para usted ser abogado, eso es fundamental y los hechos están ahí.</p>	4		0
<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ		0		0

<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	<p>1-Ese programa ha sido determinante y fundamental para la formación de los nuevos jueces en la Republica Dominicana</p> <p>2- Hay que valorar positivamente todo ese proceso de formación del programa de formación de jueces de paz.</p> <p>3- Defiendo y defenderé siempre el proceso de formación de jueces de paz y la capacitación.</p> <p>4-ES tan necesario que el Poder Judicial no ha entrado en crisis de credibilidad, de idoneidad y de competencia, gracias a este programa de formación.</p> <p>5-La Escuela y este programa son una garantía para la carrera judicial.</p> <p>6- Este programa es una garantía para la estabilidad del sistema.</p>	<u>6</u>	0
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO	1-Si la formación es indispensable.	1	0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>16</b>	<b>0</b>

**DIMENSION 6  
PERFIL DEL EGRESADO**

<b>GRUPOS</b>	<b>POBIACION</b>	<b>OPINIONES FAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>	<b>OPINIONES DESFAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES</b>
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	<p>1-En cuanto a si es el perfil que la sociedad espera la respuesta va tener que ser positiva necesariamente, pues es un juez competente, falla los casos con oportunidad</p> <p>2-Ha habido una buena combinación de la teoría con la práctica y de cara a esa enseñanza por lo menos su manejo en el estrado.</p> <p>3-Capacitados, saben manejar incidentes, vocación de servicio, saben trabajar bajo presión, son productivos,</p> <p>4-Sólida formación, muy claro su rol de garantes de los derechos de las personas,</p> <p>5-Eficientes</p> <p>6-Jueces con sólida formación académica, conocedores al dedillo de la normativa nacional e internacional.</p> <p>7-De la Escuela ha salido material excelente, hay egresados que iniciaron como escribientes, oficinistas, luego como abogados ayudantes y hoy son jueces excelentes.</p> <p>8-El gran componente del programa es el tema de las garantías de los derechos que consagra la constitución, de la aplicabilidad como norma.</p> <p>9-Excelentes en materia de derecho público, están siendo subutilizados en los juzgados de paz.</p>	9	<p>1-Poca calidad humana</p> <p>2-Cierta arrogancia</p> <p>3- Para algunos abogados los egresados son prepotentes y engreídos</p>	3
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	<p>1-Íntegros, imparciales, vocación de servicio probada, manejo de audiencia,</p> <p>2-Conocimiento probado, fallan rápido, buenas sentencias, seguridad</p> <p>3-Conciencia y compromiso con la judicatura.</p> <p>4-Independencia, conocimiento</p>	4	<p>1-Falta de humildad,</p> <p>2- Prepotencia</p>	2
<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	<p>1-Independiente, formado, buen manejo de audiencia, íntegro, con visión hacia el usuario, dinámico, proactivo</p> <p>2-Buen manejo y desenvolvimiento</p> <p>3- Juez que sabe dirigir un proceso y que encausa a las partes</p>	3		0
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	<p>1-Están mejor dotados de actitudes para la independencia y para asimilar los retos de una sociedad que está constantemente en ebullición.</p> <p>2-Como jueces de carrera no les preocupa tener una relación simpática frente a los abogados en ejercicio, van a ser siempre jueces.</p> <p>3-El juez egresado de la Escuela es un juez preparado, capacitado, formado para la garantía, es garantista y no importa el grado que pueda tener el ilícito penal con respecto a la sociedad, si no se lleva el proceso de conformidad con lo que establece la constitución y el código procesal penal, se da al traste con eso.</p>	3		0

---

<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO	1-El Juez de la Escuela tiene una formación de juez. 2-Las motivaciones de las decisiones y el mismo manejo se nota distinto. 3-La formación en términos generales de la escuela en ese sentido ha sido muy buena y quizás más que muy buena ha sido excelente	3	0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>22</b>	<b>5</b>

---

**DIMENSION 7  
IDONEIDAD ETICA**

<b>GRUPOS</b>	<b>POBLACION</b>	<b>OPINIONES FAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>	<b>OPINIONES DESFAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES</b>
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	<p>1-No depende de la ENJ, eso viene de la casa</p> <p>2-Es mínimo los jueces que han sido destituidos que son egresados de la escuela, pese a que ya hace un tiempo que funciona el programa</p> <p>3-Las estadísticas del consejo del poder judicial que es quien maneja la parte disciplinaria de la institución se concibe por simple inspección que la mayoría de los procesos disciplinarios no incluyen egresados de la escuela han sido pocos los egresados de la escuela y eso realmente es un buen parámetro para medirlo porque la materia disciplinaria precisamente lo que rige es la ética</p> <p>4-Los jueces egresados de la escuela son los menos denunciados por falta ética</p>	4		0
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	<p>1-Más honestidad e integridad</p> <p>2-Honestidad, disciplina,</p> <p>3- Ahora son menos los casos de corrupción</p>	3	1- Siguen las influencias externas que reciben los jueces, a veces esas influencias son tan dañinas como la misma corrupción	1
<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1- Muy buen comportamiento ético	1		0
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	<p>1-Muy buen comportamiento ético moral de desempeño, conforme a los valores enseñados y aprendidos en la escuela.</p> <p>2- La gente percibe alto grado de integridad de los egresados</p>	<u>2</u>		0
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO	1-No he tenido problemas de índole ético con jueces egresados	1		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>11</b>		<b>1</b>

**DIMENSION 8**  
**IMPACTO EN EL USUARIO(A) DEL SERVICIO DE JUSTICIA**

GRUPOS	POBLACION	OPINIONES FAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES	OPINIONES DESFAVORABLES	NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	<p>1-En términos de la calidad no podemos negar que le ha dado fortaleza al poder judicial,</p> <p>2-Es indudable que la labor de los jueces de paz ha gravitado positivamente la situación de mora escandalosas que se vivía en el poder judicial</p> <p>3-La respuesta al ciudadano ha mejorado en oportunidad y en calidad</p> <p>4-El proceso de formación y capacitación de los jueces viene a fortalecer lo que es la administración de justicia, partiendo de las competencias y las habilidades que la escuela le da en los procesos de capacitación</p> <p>5-Si hacemos un parangón de la justicia a nivel del juzgado de paz de hace 20 años de la que tenemos ahora y puesta en sentido positivo porque son jueces más capaces y ya muchos de esos jueces de esa primera generación del 2002 hoy son jueces de corte de apelación</p> <p>6-El usuario se siente bien tratado y está conforme con la labor desempeñada</p> <p>7-Los egresados de la escuela han contribuido sustancialmente a que se disminuya la mora judicial.</p> <p>8-El programa de formación ha impactado positivamente la administración de justicia.</p> <p>9- La diferencia es notable y el impacto ha sido muy positivo.</p>	9	<p>1-Al juez de la escuela hay que trabajarlo para que se vea más como servidor judicial</p> <p>2-No reciben a los abogados</p> <p>3- El ciudadano común no sabe que existe la Escuela</p>	3
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	<p>1-El impacto de la escuela ha sido significativo en el desempeño de poder judicial porque yo entiendo que ha sido incluso determinante</p> <p>2-La percepción que yo tengo es de confianza, de que hay confianza en la justicia dominicana con personas que se entiende que han salido capacitados de la escuela, eso les brinda una mayor confianza de llevar un asunto a un tribunal y creo que eso lo resume todo</p> <p>3-Los jueces dan las respuestas que el usuario espera, claro que sí. Pero, el poder judicial es un poder del estado pobre y esa pobreza muchas veces lo limita a dar respuestas efectivas no te estoy diciendo respuestas adecuadas, sino por ejemplo en plazos razonable digámoslo así, pero que eso no se ha debido al a incapacidad de sus miembros sino a que por la falta de tribunal por la falta de más magistrados por la falta de más plazas muchas veces nuestros jueces que se ven abarrotados de expedientes, entonces eso el usuario no lo entiende que nuestros jueces no le dan respuestas oportunas a determinados casos porque no tienen los recursos no tienen los espacios no tienen el personal entonces esa es una realidad que no depende de sus niveles de formación eso yo creo que tenemos que tenerlo muy claro.</p>	3		0

<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	1-El juez está preparado para el servicio de administración de justicia y presta los servicios en calidad y en cantidad 2-La situación de la judicatura dominicana, a pesar de los cuestionamientos de que ha sido objeto, hubiera sido peor la situación si el programa de formación de la ENJ no va en auxilio de la judicatura. 3- Las estadísticas están ahí, se vé el resultado, se percibe la labor cuantitativa y cualitativa de los egresados.	3	1-no hay la cantidad de jueces para llenar las necesidades y expectativas de los usuarios	1
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	1-Creo que la valoración que tiene la ciudadanía de desempeño de los jueces de paz egresado de la escuela es favorable. 2- Una mejor administración de justicia 3- Cuando el juez se maneja bien genera confianza 4- El operador de justicia aprecia que la existencia de un juez formado	4	1-La sociedad no sabe que hay jueces bien formados	1
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO		0		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>19</b>		<b>5</b>

**DIMENSION 9  
RETOS**

<b>GRUPOS</b>	<b>POBLACION</b>	<b>OPINIONES FAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS FAVORABLES</b>	<b>OPINIONES DESFAVORABLES</b>	<b>NUMERO DE REGISTROS DESFAVORABLES</b>
<b>GRUPO 1</b>	INTERNO AL PODER JUDICIAL	<p>1- Que no perezca ese programa</p> <p>2- Mantenerlo en renovación constante, que mantenga ese ritmo de transformación y que mantenga esa idea de todos los días adecuarse a nuevos cambios y de integrarse institucionalmente a mayor eficacia, cada vez que el programa da estos giros no se imaginan ustedes la eficacia que significa para el papel de la escuela</p> <p>3- La formación en la escuela va más encaminada al área penal y al área constitucional, lo cual es para mí las dos son sumamente importante pero a mi uno de los retos yo quisiera ver un poco más en la formación de los jueces un poco más del área civil.</p> <p>4-Tratar de ser un poco más equilibrado en las áreas del derecho privado público etc.</p> <p>5-Seguir ampliando la posibilidad de que ingresen jueces a través de la Escuela</p> <p>Pienso que uno de los desafíos no sé si le comprende a la escuela, en el futuro sería descentralizar un poco la función educativa, que no quede aquí solamente en la capital</p> <p>6-Ampliar los facilitadores, para que existan personas con diferentes criterios y tendencias.</p>	6		0
<b>GRUPO 2</b>	ABOGADOS/ SOCIEDAD CIVIL	<p>1-la escuela tienen el reto de que por un lado tiene que convertir a un abogado en un juez pero por otro lado tiene que hacer que ese juez tenga la capacidad técnica que requiere el juez</p> <p>2-Luchar contra la deficiencia que arrastran los ingresantes</p> <p>3-El gran reto es la parte humana, trabajar más la formación humana</p> <p>4- Que un día la escuela como parte de sus atribuciones forme a los miembros del ministerio público</p> <p>5-La escuela lo que tiene que seguir haciendo es lo que siempre ha hecho, que la dejen trabajar</p>	5		0
<b>GRUPO 3</b>	CONSEJO DIRECTIVO ENJ	<p>1-Reforzar la identificación institucional, la vocación de servicio.</p>	1		0
<b>GRUPO 4</b>	PERSONAS CLAVES	<p>1-Desde el Poder Judicial dar más importancia a la Escuela y construir un edificio</p> <p>2- Lograr que la sociedad entienda la realidad de este programa de formación</p> <p>3-Redacción de un manual de buenas prácticas</p>	3		0
<b>GRUPO 5</b>	MINISTERIO PUBLICO	<p>1-Incrementar la pasantía, más práctica para que los jueces más jóvenes puedan crecer más.</p> <p>2-Desde la administración no asignar jueces poco experimentados en tribunales de mucha carga laboral y casuística difícil, como el Distrito y Santiago, en atención permanente</p>	2		0
<b>TOTAL DE REGISTROS</b>			<b>17</b>		<b>0</b>

# **RESULTADOS ENTREVISTAS POR DIMENSIONES**

**ANEXO 010**

## **EVALUACIONES DESEMPEÑO AJP**



	NOMBRE	DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO JUDICIAL	EVALUACIÓN AÑO 2002		EVALUACIÓN AÑO 2003		EVALUACIÓN AÑO 2004		EVALUACIÓN AÑO 2005		EVALUACIÓN AÑO 2006		EVALUACIÓN AÑO 2007		EVALUACIÓN AÑO 2008		EVALUACIÓN AÑO 2009		EVALUACIÓN AÑO 2010		EVALUACIÓN AÑO 2011		EVALUACIÓN AÑO 2012		EVALUACIÓN AÑO 2013	
				CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA	CALIFICACIÓN	ESCALA
1	ABRAHÁN NICOLÁS SEVERINO SALDÍVAR	JDO.DE PAZ GUAYMATE	SAN PEDRO DE MACORIS																			Ingreso nov. 1, 2011		95.09	Muy bueno	97.22	Excelente
2	ACASSIA CELESTE REYES CASTILLO	2DA.SALA CAMARA PENAL JDO.1RA.INST. STGO.	SANTIAGO	Ingreso abril 1, 2003	66.86	Suficiente	90.97	Muy bueno	82.76	Bueno	98.49	Excelente	98.82	Excelente	99.20	Excelente	96.49	Excelente	95.68	Muy bueno	99.95	Excelente	Licencia		Licencia		
3	ALBA LUISA BEARD MARCOS	8VA.SALA TRIBUNAL DE TIERRAS J.O. D.N.	DISTRITO NACIONAL							Ingreso septiembre 1, 2006		89.43	Bueno			87.31	Bueno	100.00	Excelente	99.00	Excelente	96.16	Excelente	97.91	Excelente	87.32	Bueno
4	ALDEMARO JOSÉ MUÑIZ MENA	1RA.SALA CAMARA CIVIL JDO. 1RA. INST. STGO.	SANTIAGO											Ingreso febrero 23, 2009				99.44	Excelente	95.84	Muy bueno	100.00	Excelente	99.82	Excelente	99.54	Excelente
5	ALEJANDRO ENCARNACIÓN MEDINA	JDO. DE PAZ NEYBA	BARAHONA																	Ingreso nov. 1, 2011		99.05	Excelente	90.61	Muy bueno		
6	ALEXIS ANDRÉS GÓMEZ GERALDINO	CORTE DE TRABAJO PROVINCIA S.D.	SANTO DOMINGO	Ingreso octubre 1, 2003	91.67	Excelente	83.03	Bueno	93.45	Muy bueno	98.89	Excelente	92.55	Muy bueno	94.21	Muy bueno	92.55	Muy bueno	98.00	Excelente	100.00	Excelente	97.49	Excelente	98.00	Excelente	
7	ALICIA MABEL GUZMÁN BENCOSME	2DA. SALA JDO. DE PAZ ESP. TRÁNSITO SANTIAGO	SANTIAGO															Ingreso marzo 1, 2011		98.97	Excelente	98.50	Excelente	96.37	Excelente		
8	ALICIA MADELYN CAMPOS EGA	2DA SALA TRIBUNAL DE TIERRAS J.O. D.N.	DISTRITO NACIONAL											Ingreso febrero 23, 2009				98.32	Excelente	98.92	Excelente	99.07	Excelente	97.83	Excelente	99.00	Excelente
9	ALTAGRACIA MERCEDES MENDOZA GUTIÉRREZ	1ER. TRIBUNAL COL. C,P JDO.1RA.INST.S.D.	SANTO DOMINGO							Ingreso abril 7, 2008		90.96	Muy bueno			93.19	Muy bueno	96.00	Excelente	99.92	Excelente	98.93	Excelente	100.00	Excelente		
10	AMAURI MARCOS MARTÍNEZ ABRÉU	JDO.DE PAZ CAMBITA	SAN CRISTOBAL															Ingreso sept. 1, 2011		100.00	Excelente	100.00	Excelente	99.50	Excelente		
11	ANA MAGNOLIA MÉNDEZ CABRERA	5TA.SALA TRIBUNAL DE TIERRAS J.O.D.N.	DISTRITO NACIONAL					Ingreso septiembre 1, 2006		83.63	Bueno	88.43	Bueno	99.20	Excelente	91.32	Muy bueno	98.02	Excelente	93.71	Muy bueno	99.64	Excelente	99.64	Excelente		
12	ANA VIRGINIA RODRÍGUEZ SOCÍAS	JDO. 1RA. INSTANCIA N.N.A MONTECRISTI	MONTECRISTI			Ingreso septiembre 1, 2006		97.98	Excelente	79.64	Suficiente	98.72	Excelente	99.80	Excelente	94.37	Muy bueno	97.81	Excelente	98.00	Excelente	98.00	Excelente				
13	ANIBELKA MERCEDES RODRÍGUEZ DELGADO	2DA.SALATRIBUNAL DE TIERRAS J. O. LA VEGA	LA VEGA											Ingreso octubre 19, 2009				99.92	Excelente	99.90	Excelente	99.88	Excelente	98.43	Excelente		
14	ANTONIO MANUEL LÓPEZ	JDO.DE PAZ SALCEDO	SAN FRANCISCO DE MACORIS													Ingreso junio 1, 2010		94.47	Muy bueno	97.06	Excelente	99.69	Excelente	97.22	Excelente		
15	ANTONIO OTILIO SÁNCHEZ MEJÍA	1RA.SALA CAMARA PENAL CORTE APEL.D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso octubre 14, 2002	92.98	Excelente	70.38	Suficiente	87.16	Muy bueno	81.50	Bueno	99.00	Excelente	91.55	Muy bueno	99.84	Excelente	100.00	Excelente	97.60	Excelente	99.98	Excelente	98.91	Excelente	



35	CARLOS PEÑA MARTÍNEZ	JUZGADO DE LA INSTRUCCION LA ROMANA	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso febrero 23, 2009										97.58	Ex-celente	100.00	Ex-celente	98.60	Ex-celente	99.74	Ex-celente	98.92	Ex-celente												
36	CARMEN YESSSENIA PEÑA SUERO	6TA.SALA JDO. DE TRABAJO	DISTRITO NACIONAL	Ingreso mayo 11, 2009										90.43	Muy bueno	99.00	Ex-celente	99.84	Ex-celente	99.60	Ex-celente	99.90	Ex-celente												
37	CARMINIA CAMINERO SOSA	CÁMARA PENAL DEL JDO. DE PRIMERA INSTANCIA DE SAMANA	SAN FRANCISCO DE MACORIS	Ingreso octubre 19, 2009										97.41	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.94	Ex-celente	100.00	Ex-celente												
38	CAROLINA CASTRO DEL ROSARIO	JDO.DE PAZ LA ROMANA	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso marzo 1, 2011										90.86	Muy bueno	99.42	Ex-celente	99.64	Ex-celente	99.64	Ex-celente	99.64	Ex-celente												
39	CATALINA FERRERA CUEVAS	TRIBUNAL SUPERIOR TIERRAS DPTO. CENTRAL	DISTRITO NACIONAL	Ingreso noviembre 30, 2004										99.14	Excelente	77.33	Bueno	77.24	Suficiente	94.46	Muy bueno	98.40	Ex-celente	99.16	Ex-celente	97.92	Ex-celente	97.63	Ex-celente	98.81	Ex-celente				
40	CATALINA PÉREZ PÉREZ	JDO. DE PAZ ESP. TRÁNSITO	BARAHONA SAN	Ingreso junio 1, 2010										95.03	Muy bueno	97.44	Ex-celente	99.49	Ex-celente	98.30	Ex-celente	98.30	Ex-celente												
41	CECILIA PIÑA BELLO	TRIBUNAL N.N.A. S.J.M.	JUAN DE LA MAGUANA	Ingreso abril 7, 2008										97.14	Ex-celente	92.14	Muy bueno	94.25	Muy bueno	99.98	Ex-celente	98.67	Ex-celente	86.35	Bueno										
42	CLARA LUZALMONTE GÓMEZ	6TO.JDO.DE LA INSTRUCCION D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso noviembre 30, 2004										94.17	Muy bueno	75.81	Bueno	97.46	Excelente	91.20	Muy bueno	100.00	Ex-celente	96.80	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.60	Ex-celente	100.00	Ex-celente				
43	CLARA SOBEYDA CASTILLO CASTILLO	JUZGADO DE PAZ 1RA. CIRCUNSCRIPCIÓN	DISTRITO NACIONAL	Ingreso junio 1, 2010										99.68	Ex-celente	99.98	Ex-celente	99.83	Ex-celente	99.86	Ex-celente	99.86	Ex-celente												
44	CLARIBEL NIVAR ARIAS	4TO. TRIBUNAL COL. C,P JDO.1RA.INST.DN	DISTRITO NACIONAL	Ingreso noviembre 30, 2004										99.44	Excelente	90.68	Muy bueno	99.94	Excelente	99.72	Ex-celente	99.80	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente				
45	CLAUDIA MARÍA PEÑA PEÑA	7MA. SALA, CÁMARA CIVIL Y COM. DEL JDO. DE 1RA. INST.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso noviembre 30, 2004										83.84	Bueno	89.66	Muy bueno	87.51	Bueno	85.87	Bueno	93.69	Muy bueno	99.04	Ex-celente	98.12	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.59	Ex-celente				
46	CRISTINA SOBEIDA GUTIÉRREZ NÚÑEZ	3RA.SALA JDO.DE PAZ ESP.TRANS.LA VEGA	LA VEGA	Ingreso octubre 19, 2009										94.79	Muy bueno	99.42	Ex-celente	99.75	Ex-celente	98.93	Ex-celente	98.93	Ex-celente												
47	DAIRA CIRA MEDINA TEJEDA	4TO. TRIBUNAL COL. C,P JDO.1RA.INST.DN	DISTRITO NACIONAL	Ingreso octubre 1, 2003										100.00	Excelente	90.04	Muy bueno	83.13	Bueno	88.69	Muy bueno	99.94	Excelente	100.00	Ex-celente	99.92	Ex-celente	97.75	Ex-celente	99.96	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.92	Ex-celente
48	DAISY INDHIRA MONTÁS PIMENTEL	1ER. TRIBUNAL COL. C,P JDO.1RA.INST.S.D.	SANTO DOMINGO	Ingreso octubre 1, 2003										75.24	Bueno	76.67	Bueno	95.42	Excelente	92.24	Muy bueno	100.00	Excelente	98.00	Ex-celente	99.28	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.98	Ex-celente	99.87	Ex-celente	99.90	Ex-celente
49	DAISY MIGUELINA ABREU URBÁEZ	8VA. SALA, CÁMARA CIVIL Y COM. DEL JDO. DE 1RA. INST.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso septiembre 1, 2006										95.21	Muy bueno	98.00	Ex-celente	98.40	Ex-celente	99.96	Ex-celente	99.36	Ex-celente	99.29	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente						
50	DANILO CARABALLO NÚÑEZ	2DA. SALA CÁMARA CIVIL Y COMERCIAL JDO. 1RA. INST. D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso abril 7, 2008										99.60	Ex-celente	99.04	Ex-celente	97.11	Ex-celente	99.18	Ex-celente	99.56	Ex-celente	96.83	Ex-celente										
51	DANTE ALBERTO ALMONTE ARACENA	JDO.DE 1RA.INST.LAS MATAS DE FARFAN	JUAN DE LA MAGUANA	Ingreso octubre 19, 2009										91.55	Muy bueno	99.78	Ex-celente	98.88	Ex-celente	79.12	Ex-celente	79.12	Suficiente												
52	DARIHANA LINÁREZ CORPORÁN	2DA. SALA JDO. DE PAZ ESP. TRÁNSITO MON. NOUEL	LA VEGA	Ingreso nov. 1, 2011										99.83	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente																
53	DEYANIRA MÉNDEZ CEPEDA	JDO. DE PAZ 1RA. CIRCUNSCRIPCIÓN SANTIAGO	SANTIAGO	Ingreso febrero 23, 2009										94.29	Muy bueno	99.00	Ex-celente	99.86	Ex-celente	99.76	Ex-celente	99.28	Ex-celente												



73	EUNICE ANGUSTIA MINAYA PÉREZ	PTA.CAMARA CIVIL JDO.1RA.INST.D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso noviembre 30, 2004	88.33	Muy bueno	99.39	Ex-celente	98.85	Excelente	99.60	Ex-celente	98.00	Ex-celente	81.21	Bueno	89.74	Bueno	95.97	Muy bueno	93.11	Muy bueno							
74	EVELYN RODRÍGUEZ	JDO.DE PAZ MATANZAS	SAN CRISTOBAL	Ingreso nov. 1, 2011																									
75	EVELYN TORRES NOVA	6TA.SALA CAMARA CIVIL JDO.1RA.INST.D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso abril 7, 2008										90.26	Muy bueno	97.87	Ex-celente	99.00	Ex-celente	96.45	Ex-celente	99.60	Ex-celente	98.22	Ex-celente				
76	EVELYN VALDEZ MARTÍNEZ	3RA.SALA CAMARA CIVIL JDO.1RA.INST.S.D.	SANTO DOMINGO	Ingreso septiembre 1, 2006						91.46	Muy bueno	99.84	Ex-celente	99.67	Ex-celente	94.52	Muy bueno	93.26	Muy bueno	98.72	Ex-celente	98.52	Ex-celente						
77	FANNY JOSEFINA LÓPEZ PIMENTEL	TRIBUNAL DE TIERRAS J. O. MONSEÑOR NOUEL	LA VEGA	Ingreso febrero 23, 2009										91.29	Muy bueno	99.68	Ex-celente	97.91	Ex-celente	97.06	Ex-celente	99.61	Ex-celente						
78	FARIDA ALTAGRACIA ABUD PEÑA	JDO.DE PAZ SAN PEDRO	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso sept. 1, 2011																									
79	FÉLIX FRANCISCO ESTÉVEZ SAINT-HILAIRE	CAMARA CIVIL JDO.1RA. INST. VALVERDE	SANTIAGO	Ingreso octubre 14, 2002	98.80	Excelente	76.01	Bueno	91.66	Muy bueno	79.67	Bueno	72.87	Suficiente	74.92	Suficiente	67.15	Deficiente	82.71	Bueno	71.60	Ex-celente Suficiente	74.64	Ex-celente Suficiente	92.45	Muy bueno			
80	FERNANDO FERNÁNDEZ CRUZ	1ER. TRIBUNAL COL. C.P.JDO.1RA.INST.S.D.	SANTO DOMINGO	Ingreso octubre 1, 2003	82.91	Muy bueno	78.59	Bueno	98.39	Excelente	99.01	Ex-celente	98.54	Excelente	97.68	Ex-celente	99.52	Ex-celente	99.92	Ex-celente	99.75	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente			
81	FIDELINA GERTRUDIS BATISTA GRULLÓN	1RA.SALA TRIBUNAL DE TIERRAS J.O. SANTIAGO	SANTIAGO	Ingreso octubre 1, 2003										100.00	Ex-celente	87.32	Bueno	92.77	Muy bueno	98.21	Ex-celente	99.76	Ex-celente	98.63	Ex-celente	97.25	Ex-celente	93.62	Muy bueno
82	FILDA CAROLINA NOBOA PÉREZ	JDO.DE PAZ BAJOS DE HAINA	SAN CRISTOBAL	Ingreso sept. 1, 2011																									
83	FILOSET NÚÑEZ POLANCO	JDO.DE PAZ ASUNTOS MUNICIP.STGO.	SANTIAGO	Ingreso octubre 19, 2009										99.92	Ex-celente	99.92	Ex-celente	98.98	Ex-celente	99.40	Ex-celente	98.05	Ex-celente						
84	FRANCIS YOJARY REYES DILONÉ	JUZGADO DE LA INSTRUCC. HATO MAYOR	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso octubre 19, 2009										96.08	Ex-celente	100.00	Ex-celente	96.89	Ex-celente	99.00	Ex-celente								
85	FRANKLIN EMILIO CONCEPCIÓN ACOSTA	1RA.SALA JDO.DE TRABAJO S.D.	SANTO DOMINGO	Ingreso septiembre 1, 2006						98.10	Excelente	99.00	Ex-celente	95.17	Muy bueno	96.35	Ex-celente	99.89	Ex-celente	99.94	Ex-celente	99.98	Ex-celente						
86	FRANNY MANUEL GONZÁLEZ CASTILLO	2DA.SALA CAMARA PENAL JDO.1RA.INST.D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso septiembre 1, 2006						92.40	Muy bueno	96.78	Ex-celente	99.76	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.83	Ex-celente	100.00	Ex-celente						
87	GERMÁN ANDRÉS MARTÍNEZ MARTÍNEZ	JDO.DE TRABAJO PUERTO PLATA	PUERTO PLATA	Ingreso febrero 23, 2009										96.19	Ex-celente	98.21	Ex-celente	95.74	Muy bueno	99.80	Ex-celente	97.20	Ex-celente						
88	HAYDELIZA RAMÍREZ HENRÍQUEZ	TRIBUNAL COL. C.P.JDO. 1RA.INST.S.P.M.	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso octubre 1, 2003	76.08	Bueno	85.47	Muy bueno	98.58	Excelente	99.14	Ex-celente	97.46	Excelente	99.90	Ex-celente	100.00	Ex-celente	98.76	Ex-celente	99.38	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.14	Ex-celente			
89	HENRY VALENTÍN DOMÍNGUEZ DOMÍNGUEZ	2DA.SALA CAMARA CIVIL JDO. 1RA. INST. SANTIAGO	SANTIAGO	Ingreso septiembre 1, 2006						98.92	Excelente	96.84	Ex-celente	97.32	Ex-celente	99.76	Ex-celente	99.96	Ex-celente	97.30	Ex-celente	98.86	Ex-celente						
90	ILEANA GABRIELA PÉREZ GARCÍA	7MA.SALA CAMARA CIVIL JDO.1RA.INST.D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso septiembre 1, 2006						92.51	Muy bueno	90.49	Muy bueno	92.30	Muy bueno	93.12	Muy bueno	91.16	Muy bueno	99.32	Ex-celente	98.90	Ex-celente	99.85	Ex-celente				
91	INDHIRA PAULINO POLANCO	SALA CIVIL DEL TRIBUNAL DE N.N.A.	SAN FRANCISCO DE MACORIS	Ingreso octubre 14, 2002	91.40	Excelente	94.12	Muy bueno	91.73	Muy bueno	100.00	Ex-celente	97.00	Excelente	99.41	Ex-celente	98.69	Ex-celente	94.23	Muy bueno Suficiente	99.74	Ex-celente	99.63	Ex-celente	99.91	Ex-celente			
92	INGRI SORAIDA LIBERTO TORRES	3ER.JDO. DE LA INSTRUCCION STGO.	SANTIAGO	Ingreso abril 7, 2008										86.84	Bueno	88.22	Bueno	79.04	Suficiente	89.32	Bueno	90.55	Muy bueno	87.69	Bueno				
93	INGRID ISABEL OLIVARES MERCADO	3RA. SALA JUZGADO DE PAZ ESP. DE TRÁNSITO S.C.	SAN CRISTOBAL	Ingreso sept. 1, 2011																									
				Ingreso sept. 1, 2011																									
				Ingreso sept. 1, 2011																									

94	INGRID SORAYA FERNÁNDEZ MÉNDEZ	2DO. TRIBUNAL COL. C.P.JDO.1RA.INST.DN	DISTRITO NACIONAL	Ingreso octubre 1, 2003	94.29	Excelente	96.85	Ex-celente	90.13	Muy bueno	92.81	Muy bueno	99.44	Excelente	100.00	Ex-celente	98.20	Ex-celente	98.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente							
95	IRCANIA VICTORIA HERNÁNDEZ TRINIDAD	2DA. SALA CÁMARA CIVIL 1RA. INST. LA VEGA	LA VEGA												Ingreso febrero 23, 2009	97.98	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.94	Ex-celente	99.82	Ex-celente	92.68	Muy bueno								
96	IRINA MARIED VENTURA CASTILLO	TRIBUNAL COL. C.P.JDO.1RA.INST.PTO. PTA.	PUERTO PLATA												Ingreso abril 7, 2008	92.36	Muy bueno	97.49	Ex-celente	95.88	Muy bueno	99.35	Ex-celente	99.37	Ex-celente	96.75	Ex-celente						
97	ISMAEL NEHEMIÁS RAMÍREZ SANTANA	SALA PENAL. TRIBUNAL DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DE S. P. M.	SAN PEDRO DE MACORIS												Ingreso octubre 19, 2009	99.00	Ex-celente	92.95	Muy bueno	97.70	Ex-celente	89.07	Bueno										
98	ISOLINA PERALTA CONTRERAS	JDO.DE PAZ LAS GUARANAS	SAN FRANCISCO DE MACORIS												Ingreso nov. 1, 2011	99.98	Ex-celente	97.01	Ex-celente														
99	JAKAYRA VERAS GARCÍA	1ER.JDO.DE LA INSTRUCCION PUERTO PLATA	PUERTO PLATA												Ingreso septiembre 1, 2006	89.04	Bueno	100.00	Ex-celente	97.11	Ex-celente	98.55	Ex-celente	98.86	Ex-celente	98.19	Ex-celente	93.88	Muy bueno				
100	JAZMÍN VARELA ASTACIO	JDO.DE PAZ HATO MAYOR	SAN PEDRO DE MACORIS												Ingreso nov. 1, 2011	99.74	Ex-celente	99.96	Ex-celente														
101	JELBIN NODIR KOURY LORENZO	JUZGADO DE PAZ DE SABANA GRANDE DE PALENQUE	SAN CRISTOBAL												Ingreso junio 1, 2010	96.95	Ex-celente	99.96	Ex-celente	98.94	Ex-celente	99.65	Ex-celente										
102	JENY DEL CARMEN RODRÍGUEZ LORA	4TA.SALA JDO.DE TRABAJO D.N.	DISTRITO NACIONAL												Ingreso septiembre 1, 2006	94.68	Muy bueno	97.87	Ex-celente	97.84	Ex-celente	100.00	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.96	Ex-celente	99.54	Ex-celente				
103	JESSICA LIDIA SUERO PERALTA	2DA. SALA JDO. DE TRABAJO D.N.	DISTRITO NACIONAL												Ingreso febrero 23, 2009	99.92	Ex-celente	99.60	Ex-celente	99.96	Ex-celente	99.90	Ex-celente	97.82	Ex-celente								
104	JISSEL YOMARIS NARANJO TEJADA	1RA. SALA JDO. DE PAZ ESP. TRANS. S.C.	SAN CRISTOBAL												Ingreso marzo 1, 2011	99.41	Ex-celente	99.98	Ex-celente	99.96	Ex-celente	99.96	Ex-celente										
105	JOEL DE JESÚS REYES RODRÍGUEZ	JDO. DE LA INSTRUCCION VALVERDE	SANTIAIGO												Ingreso abril 7, 2008	85.08	Bueno	88.95	Bueno	83.02	Bueno	83.54	Bueno	93.19	Muy bueno	97.38	Ex-celente						
106	JORGE LUIS REYES LARA	3RA. SALA JDO.DE TRABAJO D.N.	DISTRITO NACIONAL												Ingreso noviembre 30, 2004	98.20	Excelente	93.75	Muy bueno	82.46	Bueno	94.54	Muy bueno	90.99	Muy bueno	91.17	Muy bueno	97.10	Ex-celente	99.94	Ex-celente	100.00	Ex-celente
107	JOSÉ ALEJANDRO VARGAS GUERRERO	8VO.JDO. DE LA INSTRUCCION D.N.	DISTRITO NACIONAL												84.84	Bueno	85.61	Bueno	98.84	Ex-celente	99.00	Ex-celente	97.45	Ex-celente	98.86	Ex-celente	99.91	Ex-celente	99.93	Ex-celente			
108	JOSÉ ANTONIO NÚÑEZ	CAMARA PENAL JDO.1RA.INST.PUERTO PLATA	PUERTO PLATA												81.07	Bueno	93.84	Muy bueno	89.35	Bueno	99.47	Ex-celente	96.92	Ex-celente	99.94	Ex-celente	88.58	Bueno	99.86	Ex-celente			
109	JOSÉ GREGORIO BAUTISTA VARGAS	JDO.DE PAZ BAYAGUANA	SANTO DOMINGO												Ingreso marzo 1, 2011	97.12	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.95	Ex-celente												
110	JOSÉ JUAN JIMÉNEZ SÁNCHEZ	2DO.JDO.DE LA INSTRUCCION PUERTO PLATA	PUERTO PLATA												Ingreso marzo 1, 2011	99.25	Ex-celente	99.58	Ex-celente														
111	JOSÉ MANUEL ARIAS MARTÍNEZ	JDO.DE PAZ DE SAN JOSE DE OCOA	SAN CRISTOBAL												Ingreso nov. 1, 2011	92.23	Muy bueno	99.54	Ex-celente														
112	JOSÉ MANUEL MEDINA BENÍTEZ	JDO.DE PAZ BANÍ	SAN CRISTOBAL												Ingreso sept. 1, 2011	99.20	Ex-celente	97.15	Ex-celente	100.00	Ex-celente												



132	KEILA SINIHI PÉREZ SANTANA	1ER.JDO. DE LA INSTRUCCION D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso diciembre 1, 2005	85.92	Muy bueno	93.36	Muy bueno	93.29	Muy bueno	98.12	Ex-celente	98.00	Ex-celente	98.35	Ex-celente	99.92	Ex-celente	99.00	Ex-celente						
133	KENYA SCARLETT ROMERO SEVERINO	SÉPTIMO JUZGADO DE LA INSTRUCCIÓN	DISTRITO NACIONAL	Ingreso septiembre 1, 2006	92.98	Muy bueno	96.52	Ex-celente	99.60	Ex-celente	99.76	Ex-celente	99.17	Ex-celente	94.34	Muy bueno	100.00	Ex-celente		Ex-celente						
134	LAURA PATRICIA SÁNCHEZ AMPARO	1RA. SALA JDO. DE PAZ ESP. TRANSITO LA VEGA	LA VEGA	Ingreso marzo 1, 2011									99.75	Ex-celente	99.78	Ex-celente	99.86	Ex-celente		Ex-celente						
135	LEIDY ISABEL ALCÁNTARA MANZUETA	JUZGADO DE PAZ DE ASUNTOS MUNICIPALES DE SANTO DOMINGO ESTE	SANTO DOMINGO	Ingreso octubre 19, 2009									99.00	Ex-celente	99.12	Ex-celente	99.96	Ex-celente	98.74	Ex-celente						
136	LEOMAR GABRIEL CRUZ QUEZADA	2DA. SALA JDO. DE PAZ ESP. DE TRÁNSITO	DISTRITO NACIONAL	Ingreso nov. 1, 2011											99.04	Ex-celente	98.19	Ex-celente		Ex-celente						
137	LEONARDO RECIO TINEO	6TA.SALA JDO.DE PAZ ESP.TRANS. D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso junio 1, 2010									85.03	Bueno	99.81	Ex-celente	99.98	Ex-celente	100.00	Ex-celente						
138	LETICIA MARTÍNEZ NOBOA	JDO.DE PAZ NIZAO	SAN CRISTOBAL	Ingreso sept. 1, 2011											99.74	Ex-celente	99.92	Ex-celente	99.95	Ex-celente						
139	LINDSAY MARGARITA AVELINO MEJÍA	2DA.SALA JDO.DE PAZ ESP.TRANS.S.P.M.	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso nov. 1, 2011											99.12	Ex-celente	98.99	Ex-celente		Ex-celente						
140	LUIS ADRIANO TAVERAS MARTE	JDO.DE PAZ NAGUA	SAN FRANCISCO DE MACORIS	Ingreso marzo 1, 2011											93.25	Muy bueno	94.14	Muy bueno	99.66	Ex-celente						
141	LUIS ALBERTO ADAMES MEJÍA	TRIBUNAL SUPERIOR TIERRAS DPTO.ESTE	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso abril 1, 2003	95.00	Excelente	92.86	Muy bueno	82.30	Bueno	90.30	Muy bueno	72.67	Suficiente	90.64	Muy bueno	93.92	Muy bueno	94.42	Muy bueno	93.83	Muy bueno	89.85	Bueno	95.71	Muy bueno
142	LUIS BORGES CARRERAS MUÑOZ	JDO. DE PAZ ASUNTOS MUNICIPALES MANGANAGUA	DISTRITO NACIONAL	Ingreso junio 1, 2010											97.59	Ex-celente	99.71	Ex-celente	97.26	Ex-celente	99.96	Ex-celente		Ex-celente		Ex-celente
143	LUISA MARÍA CELESTE ACEVEDO MONEGRO	1RA. SALA JDO.DE PAZ ESP. TRANSITO	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso nov. 1, 2011													99.26	Ex-celente	98.30	Ex-celente				Ex-celente		Ex-celente
144	LUZ MARÍA ORTIZ ORTEGA	2DA. SALA JDO. DE PAZ ESP. DE TRÁNSITO DE BANI	SAN CRISTOBAL	Ingreso sept. 1, 2011													99.16	Ex-celente	98.03	Ex-celente	98.67	Ex-celente				Ex-celente
145	MANUEL ANTONIO CARELA LÓPEZ	JDO. DE LA INSTRUCCION HERMANAS MIRABAL	SAN FRANCISCO DE MACORIS	Ingreso abril 7, 2008											95.37	Muy bueno	98.88	Ex-celente	89.90	Bueno	99.25	Ex-celente	81.04	Bueno	95.14	Muy bueno
146	MANUEL ANTONIO FRANCISCO ESPINAL	3RA. SALA TRIBUNAL DE TIERRAS J.O. STGO.	SANTIAIGO	Ingreso octubre 1, 2003	78.52	Bueno	74.32	Suficiente	81.10	Bueno	78.25	Bueno	88.66	Bueno	94.50	Muy bueno	100.00	Ex-celente	98.61	Ex-celente	98.15	Ex-celente	99.88	Ex-celente	98.96	Ex-celente
147	MANUEL DE JESÚS SÁNCHEZ CEBALLOS	JDO. DE PAZ HIGUEY	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso junio 1, 2010													99.61	Ex-celente	100.00	Ex-celente	98.76	Ex-celente	100.00	Ex-celente		Ex-celente
148	MANUEL RAMÓN DE JESÚS GONZÁLEZ ESPINAL	TRIBUNAL EJEC. DE LA PENLA VEGA	LA VEGA	Ingreso octubre 1, 2003	100.00	Excelente	99.92	Ex-celente	89.09	Muy bueno	88.15	Muy bueno	83.10	Bueno	99.84	Ex-celente	89.93	Bueno	92.56	Muy bueno	80.97	Bueno	89.73	Bueno	94.00	Muy bueno
149	MANUELA HERMINIA ACOSTA PEÑA	JDO.DE LA INSTRUCCION SAMANA	SAN FRANCISCO DE MACORIS	Ingreso febrero 23, 2009													99.92	Ex-celente	97.31	Ex-celente	96.01	Ex-celente	99.61	Ex-celente	98.52	Ex-celente

150	MARCIA RAQUEL POLANCO DE SENA	OFIC.COOR.Y1ER. JDO.DE LA INSTRUCC. STO.DGO	SANTO DOMINGO	Ingreso noviembre 30, 2004	97.05	Excelente	90.18	Muy bueno	93.07	Muy bueno	92.76	Muy bueno	99.20	Excelente	99.00	Excelente	91.82	Muy bueno	91.13	Muy bueno	90.28	Muy bueno
151	MARCIA REYES SILVESTRE	CAMARA CIVIL JDO. 1RA. INST. S.P.M.	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso febrero 23, 2009							82.85	Bueno	91.76	Muy bueno	99.57	Excelente	97.92	Excelente	91.72	Muy bueno		
152	MARGARITA CRISTO CRISTO	9NO. JDO. DE LA INSTRUCCION	DISTRITO NACIONAL	Ingreso abril 7, 2008							97.18	Excelente	95.89	Muy bueno	100.00	Excelente	99.60	Excelente	100.00	Excelente	97.00	Excelente
153	MARÍA DE LOS ÁNGELES CONCEPCIÓN	JDO. DE PAZ S.F.M.	SAN FRANCISCO DE MACORIS	Ingreso octubre 19, 2009									99.44	Excelente	99.00	Excelente	99.89	Excelente	99.91	Excelente	99.91	Excelente
154	MARÍA ISABEL CASTILLO HERNÁNDEZ	JDO.DE 1RA. INST. VILLA.ALT.	SAN CRISTOBAL	Ingreso noviembre 30, 2004	99.91	Excelente	98.20	Excelente	96.30	Excelente	99.55	Excelente	100.00	Excelente	100.00	Excelente	99.88	Excelente	100.00	Excelente	97.66	Excelente
155	MARITZA ELUPINA CAPELLÁN ARAUJO	2DA.SALA CAMARA CIVIL CORTE APEL.D.N	DISTRITO NACIONAL	Ingreso octubre 14, 2002	82.96	Muy bueno	87.76	Muy bueno	95.84	Excelente	96.89	Excelente	99.58	Excelente	98.72	Excelente	97.54	Excelente	99.53	Excelente	99.07	Excelente
156	MARLENE ALTAGRACIA GUERRERO DE JESÚS	JDO.DE PAZ SANTO DOMINGO OESTE	SANTO DOMINGO	Ingreso marzo 1, 2011													99.60	Excelente	99.00	Excelente	99.94	Excelente
157	MARTHA ERNERIS JÁQUEZ HIRALDO	JDO.DE PAZ SAN JOSE DE LAS MATAS	SANTIAGO	Ingreso marzo 1, 2011													99.91	Excelente	99.57	Excelente	98.43	Excelente
158	MARTINA ENCARNACIÓN ROBLES	JDO.DE TRABAJO LA ROMANA	SAN PEDRO DE MACORIS	Ingreso octubre 1, 2003	97.77	Excelente	81.30	Bueno	93.49	Muy bueno	94.24	Muy bueno	90.98	Muy bueno	89.70	Bueno	95.90	Muy bueno	97.30	Excelente	96.58	Bueno
159	MASSIEL IVETTE ALONZO RODRÍGUEZ	1RA.SALA JDO.DE PAZ ESP.TRANS.VILLA.ALT.	SAN CRISTOBAL	Ingreso octubre 19, 2009										95.64	Muy bueno	99.98	Excelente	100.00	Excelente	98.95	Excelente	
160	MÁXIMO CASTELAR ROA SAINT-HILAIRE	2DO.JDO. DE LA INSTRUCCION S.D.	SANTO DOMINGO	Ingreso febrero 23, 2009							88.35	Bueno	89.54	Bueno	98.28	Excelente	99.38	Excelente	83.83	Bueno	84.78	Bueno
161	MELANIA ERNESTINA DE LA CRUZ VARGAS	JDO.DE TRABAJO S.C.	SAN CRISTOBAL	Ingreso febrero 23, 2009									98.68	Excelente	99.51	Excelente	100.00	Excelente	99.77	Excelente	99.98	Excelente
162	MERCEDES MARÍA REYES JÉREZ	JDO.DE PAZ ESP. TRANS.MONTECRISTI	MONTECRISTI	Ingreso octubre 19, 2009										99.00	Excelente	99.03	Excelente	99.96	Excelente	98.94	Excelente	
163	MERY LAINE COLLADO TACTUK	2DA.SALA CORTE DE TRABAJO D.N.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso octubre 1, 2003	100.00	Excelente	99.60	Excelente	97.69	Excelente	95.50	Excelente	83.86	Bueno	98.00	Excelente	100.00	Excelente	97.84	Excelente	99.96	Excelente
164	MIGUEL ÁNGEL DÍAZ VILLALONA	TRIBUNAL N.N.A. PERAVIA	SAN CRISTOBAL	Ingreso octubre 19, 2009										100.00	Excelente	98.80	Excelente	99.94	Excelente	85.24	Bueno	
165	MIGUEL ÁNGEL PÉREZ MÉNDEZ	JDO.DE PAZ VILLA FUNDACIÓN	SAN CRISTOBAL	Ingreso nov. 1, 2011															98.86	Excelente	98.79	Excelente
166	MILAGROS DEL AMOR ESTÉVEZ	JDO.DE PAZ STGO. RODRIGUEZ	MONTECRISTI	Ingreso abril 7, 2008							78.58	Suficiente	96.72	Excelente	80.46	Bueno	98.67	Excelente	99.50	Excelente	92.14	Muy bueno
167	MILAGROS ISABEL ROSARIO DOMÍNGUEZ	JDO. DE PAZ COTUI	LA VEGA	Ingreso octubre 19, 2009										96.04	Excelente	100.00	Excelente	98.50	Excelente	99.00	Excelente	
168	MILAGROS MERCEDES RAMÍREZ CABRERA	JDO.DE LA INSTRUCCION MONTE PLATA	SANTO DOMINGO	Ingreso febrero 23, 2009									100.00	Excelente	100.00	Excelente	99.37	Excelente	99.61	Excelente	99.11	Excelente
169	NASSIN EDUARDO OVALLE ESTÉVEZ	1RA.SALA CAMARA CIVIL JDO.1RA.INST PTO.PTA.	PUERTO PLATA	Ingreso septiembre 1, 2006							93.37	Muy bueno	85.88	Bueno	83.98	Bueno	98.48	Excelente	95.95	Muy bueno	99.87	Excelente
170	NATALI MOYA ESTRELLA	JDO.DE PAZ 4TA. CIRC.	DISTRITO NACIONAL	Ingreso junio 1, 2010											98.90	Excelente	98.03	Excelente	99.72	Excelente	97.95	Excelente





209	SUINDA JAZMÍN BRITO HERNÁNDEZ	10MO. JUZGADO DE LA INSTRUCCIÓN DEL D.N.	DISTRITO NACIONAL											Ingreso abril 7, 2008	95.19	Muy bueno	98.84	Ex-celente	99.68	Ex-celente	99.85	Ex-celente	87.00	Bueno	98.20	Ex-celente		
210	TANIA HAYDÉE YUNES SÁNCHEZ	CAMARA PENAL JDO.1RA.INST.D.N.	DISTRITO NACIONAL											Ingreso septiembre 1, 2006	93.24	Muy bueno	99.84	Ex-celente	99.92	Ex-celente	98.57	Ex-celente	99.98	Ex-celente	99.98	Ex-celente	100.00	Ex-celente
211	TOGARMA ABREU ROSARIO	1RA. SALA CIVIL TRIBUNAL N.N.A. D.N.	DISTRITO NACIONAL											Ingreso febrero 23, 2009		99.13	Ex-celente	99.84	Ex-celente	100.00	Ex-celente	97.94	Ex-celente	98.76	Ex-celente			
212	VALENTINA MARTE ALVARADO	2DA. SALA CAMARA CIVIL JDO. 1RA. INST. DUARTE	MACORIS											Ingreso diciembre 1, 2005	97.56	Excelente	94.70	Muy bueno	92.08	Muy bueno	97.74	Ex-celente	99.80	Ex-celente	99.40	Ex-celente	100.00	Ex-celente
213	VANESSA ELIZABETH ACOSTA PERALTA	1RA. SALA TRIBUNAL SUPERIOR ADMINISTRATIVO	DISTRITO NACIONAL	Ingreso abril 1, 2003	99.60	Excelente	96.00	Ex-celente	84.31	Bueno	71.99	Suficiente	82.24	Bueno	83.36	Bueno	95.10	Muy bueno	97.76	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.92	Ex-celente	97.60	Ex-celente		
214	VIRGEN FIDENCIA ALVAREZ COLÓN	TRIBUNAL N.N.A. SALA CIVIL LA VEGA	LA VEGA	Ingreso octubre 14, 2002	100.00	Excelente	85.62	Muy bueno	73.38	Suficiente	88.29	Muy bueno	95.16	Muy bueno	98.92	Ex-celente	98.96	Ex-celente	99.84	Ex-celente	94.91	Muy bueno	99.96	Ex-celente	93.66	Muy bueno		
215	VLADIMIR MARX ROSARIO GARCÍA	9NA.SALA CAMARA PENAL JDO.1RA. INST.D.N.	DISTRITO NACIONAL											Ingreso febrero 23, 2009		99.68	Ex-celente	93.47	Muy bueno	99.94	Ex-celente	99.92	Ex-celente	99.54	Ex-celente			
216	WANDA YISEL PÉREZ MARTÍNEZ	TRIBUNAL DE TIERRAS J.O.	SAN CRISTOBAL											Ingreso febrero 23, 2009		90.70	Muy bueno	98.60	Ex-celente	96.42	Ex-celente	97.74	Ex-celente	99.00	Ex-celente			
217	WENDY ALTAGRACIA VALDEZ	TRIBUNAL COL.C,P JDO.1RA.INST. MARIA T.S.	SAN FRANCISCO DE MACORIS	Ingreso octubre 1, 2003	88.00	Muy bueno	66.53	Suficiente	88.35	Muy bueno	99.13	Ex-celente	98.52	Excelente	91.80	Muy bueno	95.61	Muy bueno	88.37	Bueno	96.01	Ex-celente	98.65	Ex-celente	99.00	Ex-celente		
218	WENDY POLANCO SANTOS	JDO.DE PAZ LOS CACAOS	SAN CRISTOBAL											Ingreso sept. 1, 2011		99.79	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.92	Ex-celente	99.92	Ex-celente					
219	WILLYS DE JESÚS NÚÑEZ MEJÍA	TRIBUNAL EJEC. DE LA PENASAN CRISTOBAL	SAN CRISTOBAL											Ingreso febrero 23, 2009		92.29	Muy bueno	93.83	Muy bueno	98.26	Ex-celente	97.90	Ex-celente	97.56	Ex-celente			
220	YANET BERNABEL MARTÍNEZ	JDO.DE PAZ CONSTANZA	LA VEGA											Ingreso nov. 1, 2011		99.27	Ex-celente	99.27	Ex-celente	87.76	Bueno							
221	YENNY CECILIA MUÑOZ MUÑOZ	JDO. DE PAZ ASUNTOS MUNICIPALES SAN CARLOS	DISTRITO NACIONAL											Ingreso febrero 23, 2009		89.27	Bueno	91.30	Muy bueno	97.56	Ex-celente	98.98	Ex-celente	99.83	Ex-celente			
222	YESENIA ARIAS MORALES	2DA.SALA JDO.DE TRABAJO S.D.	SANTO DOMINGO											Ingreso abril 7, 2008	91.98	Muy bueno	95.32	Muy bueno	99.92	Ex-celente	99.48	Ex-celente	99.24	Ex-celente	98.73	Ex-celente		
223	YIMARLY VALENTINA RODRÍGUEZ ÁNGELES	2DA. SALA JDO. DE PAZ ESP. TRANS. LA ALTAGRACIA	SAN PEDRO DE MACORIS											Ingreso junio 1, 2010		98.40	Ex-celente	97.42	Ex-celente	96.29	Ex-celente	99.22	Ex-celente					
224	YISELL BIENVENIDA SOTO PEÑA	2DO. TRIBUNAL COL. C,P JDO.1RA.INST.DN	DISTRITO NACIONAL											Ingreso septiembre 1, 2006	88.38	Bueno	89.65	Bueno	92.24	Muy bueno	99.76	Ex-celente	99.80	Ex-celente	98.88	Ex-celente	99.00	Ex-celente
225	YLONKA ESPERANZA BRITO HENRÍQUEZ	1RA. SALA CAMARA CIVIL JDO. 1RA. INST. LA VEGA	LA VEGA											Ingreso febrero 23, 2009		98.61	Ex-celente	97.83	Ex-celente	98.78	Ex-celente	100.00	Ex-celente	96.27	Ex-celente			
226	YNÉS ALTAGRACIA DE PEÑA VENTURA	2DA.SALA CAMARA CIVIL CORTE APEL.D.N	DISTRITO NACIONAL	Ingreso octubre 14, 2002	93.76	Excelente	80.81	Bueno	90.44	Muy bueno	91.38	Muy bueno	91.54	Muy bueno	95.96	Muy bueno	95.38	Muy bueno	91.06	Muy bueno	99.20	Ex-celente	99.72	Ex-celente	99.00	Ex-celente		
227	YOALDO HERNÁNDEZ PERERA	1RA.SALA CAMARA CIVIL JDO.1RA. INST.D.N.	DISTRITO NACIONAL											Ingreso septiembre 1, 2006	83.37	Bueno	81.03	Bueno	85.10	Bueno	83.84	Bueno	98.71	Ex-celente	97.54	Ex-celente	97.39	Ex-celente

228	YOCELIN CALVO PEÑA	TRIBUNAL COL. C.P JDO. 1RA.INST.S.C.	SAN CRIS-TOBAL	Ingreso octubre 1, 2003	82.61	Muy bueno	76.92	Bueno	95.68	Excelente	96.98	Ex-celente	97.84	Excelente	99.28	Ex-celente	100.00	Ex-celente	99.68	Ex-celente	96.95	Ex-celente	98.73	Ex-celente	100.00	Ex-celente	
229	YOHAN CARLOS MORALES PEGUERO	JDO. DE LA INSTRUCCION LA ALTAGRACIA	SAN PEDRO DE MACORIS												Ingreso febrero 23, 2009	82.09	Bueno	98.68	Ex-celente	95.02	Muy bueno	98.65	Ex-celente	98.05	Ex-celente	86.55	Bueno
230	YOKAURYS MORALES CASTILLO	3RA.SALA CAMARA CIVIL CORTE APEL.D.N	DISTRITO NACIONAL	Ingreso noviembre 30, 2004			97.46	Excelente	99.96	Ex-celente	98.18	Excelente			97.81	Ex-celente	98.96	Ex-celente	98.22	Ex-celente	99.40	Ex-celente	99.36	Ex-celente	98.77	Ex-celente	
231	YSABEL GUZMÁN PAREDES	3ER.JDO.DE LA INSTRUCCION DISTRITO NACIONAL	DISTRITO NACIONAL												Ingreso abril 7, 2008	82.09	Bueno	96.03	Ex-celente	87.14	Bueno	99.80	Ex-celente	97.00	Ex-celente	98.40	Ex-celente
232	YUDELKA BURET MARCANO	2DA. SALA JDO. DE PAZ ESP. TRANS. DUARTE	SAN FRANCISCO DE MACORIS																								
233	YUDELKA LÓPEZ DE LA CRUZ	3RA. SALA JUZGADO DE PAZ ESP. DE TRÁNSITO	DISTRITO NACIONAL																Ingreso junio 1, 2010	92.26	Muy bueno	95.73	Muy bueno	99.64	Ex-celente	98.60	Ex-celente
234	YUMIRIS TUITT SANTANA	CAMARA CIVIL, COM. Y TRAB. JDO. 1RA. INST. HATO MAYOR	SAN PEDRO DE MACORIS																Ingreso octubre 19, 2009	85.77	Bueno	97.90	Ex-celente	99.77	Ex-celente	97.44	Ex-celente
235	ZENAI DA YOCASTA BASTARDO MALDONADO	JDO. DE LA INSTRUCCION EL SEYBO	SAN PEDRO DE MACORIS																Ingreso octubre 19, 2009	99.60	Ex-celente	92.12	Muy bueno	96.56	Ex-celente	98.98	Ex-celente

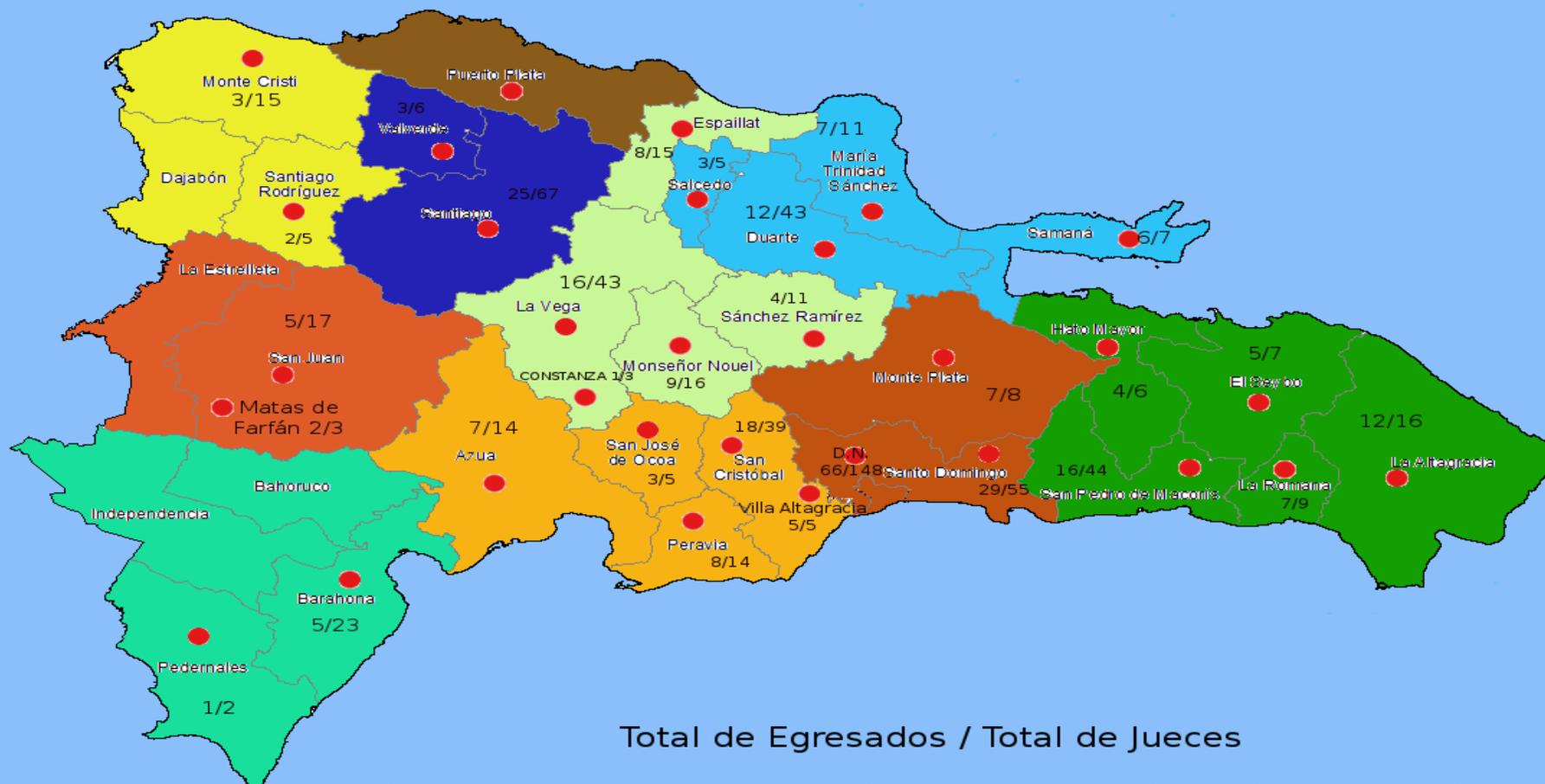


**ANEXO 011**

**GEOGRAFÍA NACIONAL IMPACTADA  
POR LOS AJP**



## Jueces por Departamento Judicial a nivel nacional Año 2015



Total de Egresados / Total de Jueces

Cada punto rojo representa la presencia de egresados en la provincia. Sólo en Bahoruco, Independencia, Elías Piña y Dajabón NO hay egresados