El juez mexicano. Los perfiles de los funcionarios jurisdiccionales en México*

José Antonio Caballero Juárez**

SUMARIO: I. *Antecedentes*. II. *Objetivos*. III. *Metodología*.

I. ANTECEDENTES

Uno de los objetivos más importantes de los procesos de reforma judicial mexicanos de los últimos diez años es la consolidación de la carrera judicial. Prácticamente todos los ejercicios de reforma judicial se han interesado en la revisión de los procesos de selección y designación de funcionarios jurisdiccionales considerando que se trata de una acción fundamental para el fortalecimiento de la carrera judicial.¹ Los cuestionamientos en torno a los requerimientos para acceder a la función judicial, las características de los funcionarios y, en general, las expectativas que se tienen de un funcionario judicial empezaron a ser empleadas como criterios que contribuyeran a definir quiénes eran los más capaces para realizar la función jurisdiccional. La intención del ejercicio era reducir los niveles de subje-

---

* Protocolo de la investigación que se realiza para el Sistema Nacional de Medición del Desempeño Judicial. En el próximo número se publicarán los primeros resultados de la investigación.

** Investigador del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

¹ Cossío Díaz, *Jurisdicción federal y carrera judicial*, México, IJJ-UNAM, 1996; Fix Fierro, Héctor, Pásara Luis (editor) *En busca de una Justicia Distinta. La reforma judicial en América Latina*, México, IJJ-UNAM, 2003.

tividad en la designación del personal jurisdiccional y construir las bases para la selección de funcionarios independientes y capaces de proporcionar un servicio de administración de justicia de calidad. Para ello, se replantearon los requisitos legales para acceder a la función jurisdiccional, se fortalecieron las instancias dedicadas a la capacitación judicial y se introdujeron figuras como el concurso de oposición para garantizar que quienes ocupen los cargos jurisdiccionales sean los mejores.

Hasta el momento, los resultados del proceso son positivos, aunque parciales. Las distintas acciones adoptadas para fortalecer la carrera judicial han tenido resultados desiguales. En el caso de las acciones orientadas a revisar y mejorar los procesos de selección de personal jurisdiccional, los resultados indican que la introducción de cursos de capacitación y de concursos como herramientas de selección se ha generalizado en el país. No obstante, es necesario reconocer que dicha generalización no necesariamente implica que el problema de la selección se encuentre resuelto. Detrás de los cursos de capacitación y de los concursos de oposición se encuentra una cuestión fundamental para la selección del personal. Se trata de la definición de las funciones que se espera que realicen los funcionarios seleccionados. Dicha definición implica establecer qué tipo de conocimientos se requieren para realizar la función, qué tipo de habilidades y destrezas son necesarias y qué tipo de actitudes deben tener los responsables de ocupar los cargos. En pocas palabras, para diseñar cursos de capacitación o concursos de selección de personal, primero es necesario conocer con claridad el perfil del funcionario que se está buscando. Cuando se conoce el perfil del funcionario que se busca, se pueden diseñar con mayor facilidad los cursos para preparar a las personas que aspiren a ocupar dichas posiciones. También es necesario preparar concursos en donde se haga especial énfasis en las características que se requieran para la función, a fin de asegurar que quienes ganen el concurso se acerquen más al perfil definido. Incluso es posible contar con parámetros más claros para evaluar el desempeño del personal, toda vez que el perfil puede contribuir a clarificar las expectativas que se tienen de quienes realizan una determinada función.

Si bien detrás del diseño de las actividades de selección y de capacitación hay reflexiones encaminadas a establecer el perfil de los funcionarios jurisdiccionales, es necesario reconocer que dichos esfuerzos no se en-

cuentran sistematizados. Asimismo, debe reconocerse que los niveles de detalle de los ejercicios de reflexión son variables tanto en profundidad como en contenido. Las anteriores inquietudes son precisamente las que dan origen al presente trabajo.

II. OBJETIVOS

Nuestro primer objetivo es identificar la manera en la que se ha definido el perfil de los juzgadores. Dicho ejercicio implica una reflexión que involucra el análisis de las normas que definen las distintas funciones jurisdiccionales y establecen sus características. Pero también implica revisar la forma en la que las instituciones judiciales y los funcionarios jurisdiccionales en lo particular, definen cada función y establecen los requisitos que deben tener las personas para llevarlas a cabo. Esta labor concluirá con un ejercicio de sistematización que nos permitirá conocer cuál es el perfil actual los funcionarios jurisdiccionales. Nuestro segundo objetivo es revisar los ejercicios de definición y sistematización de perfiles de funcionarios jurisdiccionales llevados a cabo en otros países. Esta tarea permitirá identificar cuáles son las mejores prácticas en materia de diseño de perfiles y el empleo de esta herramienta en los poderes judiciales. Nuestro tercer objetivo es contribuir a establecer las bases para la definición del perfil de los funcionarios jurisdiccionales mexicanos. Para tal efecto, el trabajo presentará un catálogo con una propuesta para la integración de los perfiles ideales de funcionarios que pertenezcan a la carrera judicial.

III. METODOLOGÍA

La metodología empleada parte del reconocimiento del perfil real como el punto de partida para el diseño del perfil ideal. De esta manera, el perfil ideal es el producto de una reflexión crítica sobre la forma en la que se concibe actualmente al funcionario jurisdiccional y al tipo de labores que se le atribuyen. El ejercicio crítico se alimenta fundamentalmente de dos fuentes. La primera es la reflexión sobre los alcances del perfil real y su visión sobre la forma en la que éste debe ser complementado. La segunda es el contraste de los perfiles reales con las experiencias en la materia de otros países. Para

la realización del ejercicio crítico se deberá integrar un grupo funcionarios jurisdiccionales encargado de analizar el material que se genere.

La primera parte del trabajo se centrará en la identificación de los perfiles reales empleados en las instituciones judiciales y de los definidos en la ley. Dada la gran variedad de juzgadores existente en México, la labor se centrará en una primera etapa en el poder judicial federal. En una segunda etapa se realizará un ejercicio con dos poderes judiciales locales. Por lo que respecta a la identificación de perfiles en el poder judicial federal, el ejercicio se centrará exclusivamente en identificar los perfiles utilizados para actuarios, secretarios de estudio y cuenta, secretarios de acuerdos, jueces y magistrados. Se localizará la información legislativa y normativa que regule cada cargo. Posteriormente, se revisará la manera en la que el Consejo de la Judicatura Federal, el Instituto de la Judicatura Federal y en las unidades jurisdiccionales en lo particular, construyen el perfil de los funcionarios jurisdiccionales. En el caso del Consejo, se atenderá principalmente a la manera en la que revisa la labor de los funcionarios y a sus criterios para confirmación y ratificación de nombramientos. Por lo que respecta al Instituto de la Judicatura, el análisis se centrará en los contenidos de los cursos de capacitación y los concursos de oposición. En el caso de las unidades jurisdiccionales, el ejercicio pretende reconstruir las labores que efectivamente realizan los funcionarios.

La segunda parte del trabajo se basará en una búsqueda bibliográfica y documental para identificar material que contribuya a definir perfiles judiciales. La información se concentrará en los resultados de los trabajos emprendidos en Iberoamérica.²

La tercera parte iniciará con la selección del grupo de funcionarios jurisdiccionales que contribuirá en el análisis crítico de los perfiles reales y su comparación con las experiencias internacionales. Una vez hecha la selección se puede organizar una sesión de trabajo dirigida por un facilitador con el objeto de reflexionar sobre los alcances del perfil real y la definición del perfil ideal. Los resultados de la sesión de trabajo serán sistematizados y enviados a los participantes de la sesión para su validación. Los comentarios adicionales se incorporarán al informe final que contendrá una pro-

---

² Se estima que dicho ejercicio puede realizarse en tres o cuatro países de la región.

puesta para la definición de los perfiles de los funcionarios que integren la carrera judicial en el poder judicial federal.

Finalmente, la cuarta parte se ocupará de contrastar los perfiles real e ideal obtenidos para el poder judicial federal con las experiencias de los poderes judiciales de dos Estados de la República. Para tal efecto, se establecerá contacto con los dos poderes judiciales y se integrará un grupo de trabajo. Los resultados de esta labor serán empleados para realizar una propuesta general de lineamientos para el establecimiento del perfil de los funcionarios jurisdiccionales en México.