



#8M / WEBINAR: RESULTADOS DEL ESTUDIO

“Condicionantes de género en la  
movilidad y ascensos a los cargos  
de mayor jerarquía en el Poder Judicial

Conmemoración del Día Internacional de la Mujer

# Contenido

---

- 1 Introducción (justificación, ejecutoras, objetivos, metodología)
- 2 Marco Teórico
- 3 Normativa aplicable a perfiles
- 4 Reclutamiento y selección
- 5 Trayectorias de los altos cargos
  - 5.1 Camino para ser ministra o ministro
  - 5.2 Percepciones generales sobre la trayectoria
  - 5.3 Percepciones de las barreras para el ascenso
- 6 Recomendaciones





Eje estratégico

## Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial

La “Perspectiva de género y No Discriminación en los procedimientos de reclutamiento y selección de cargos para acceder y/o ascender en el Poder Judicial”.

Líneas de acción:

- establecimiento de procesos de reclutamiento y selección que garanticen la igualdad de resultados para hombres y mujeres en el ingreso y movilidad en cargos dentro de la institución;
- evaluar todas las etapas de reclutamiento y selección, incluyendo la elaboración de los perfiles, las entrevistas a postulantes y la elección, con el fin de erradicar las barreras, sesgos y brechas de género, mediante la implementación de medidas especiales de carácter temporal o permanente

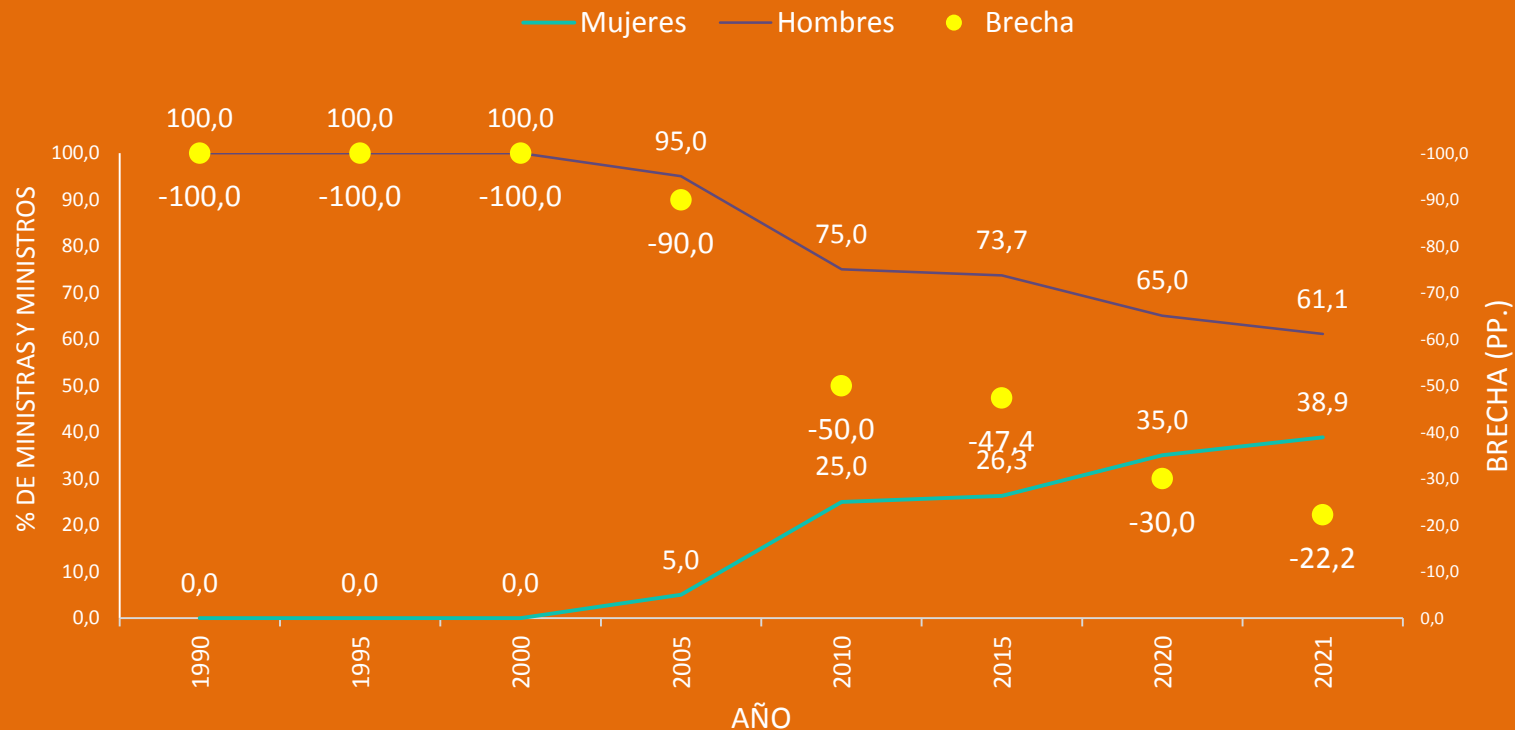


## Poder Judicial, a diciembre de 2020:

---

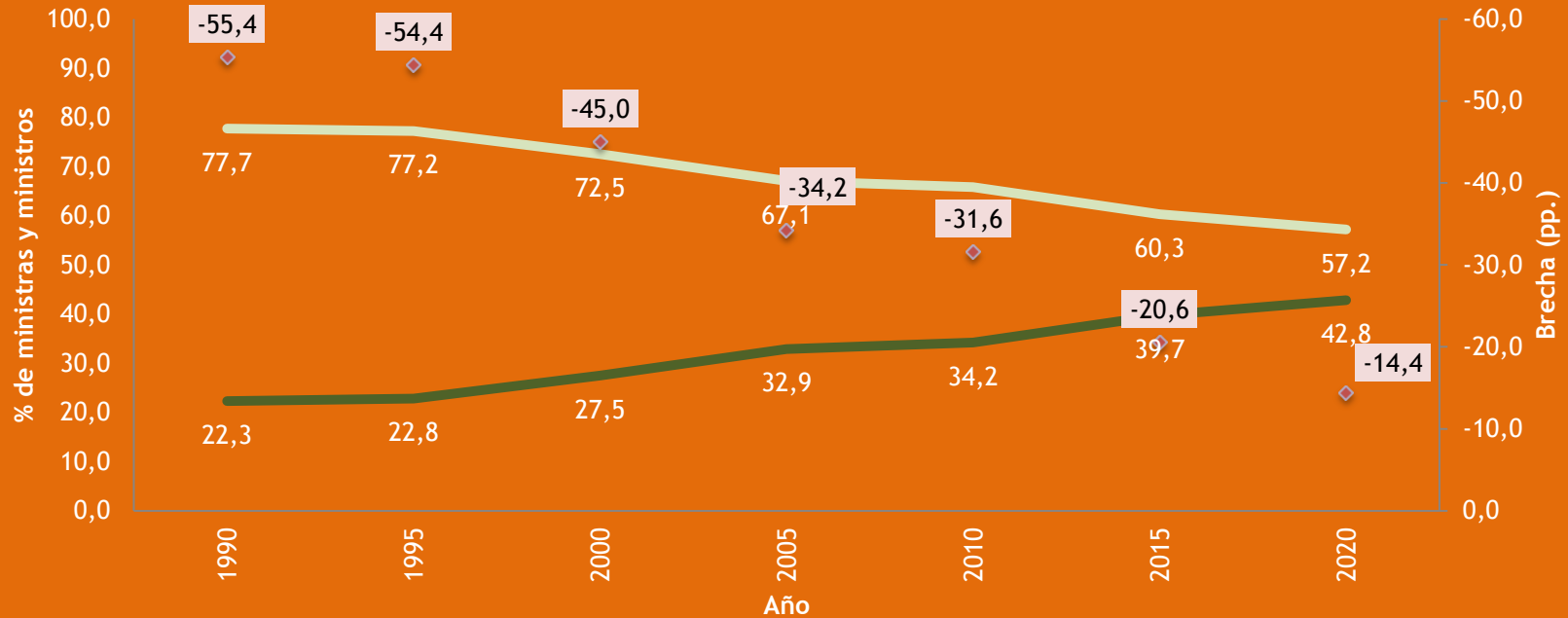


# Distribución porcentual y brecha entre ministras y ministros de la Corte Suprema de Justicia, por sexo, según quinquenio entre 1990-2021 (1)



(1) A marzo de cada año. Fuente: Corporación Administrativa del Poder Judicial, Publicación Oficial del Escalafón General de Antigüedad del Poder Judicial, 1990 - 2021.

## Distribución porcentual y brecha entre ministras y ministros de Cortes de Apelaciones, por sexo, según quinquenio entre 1990-2020 (\*) (\*\*)



\*\*\* A marzo de cada año. \*\* Los datos son presentados a nivel nacional. Fuente: Poder Judicial, Encuesta de la Composición del Poder Judicial, Encuesta de la Composición del Escalafón General de Antigüedad del Poder Judicial, 1990 - 2020.

## Jefaturas del PJUD en número absoluto, distribución porcentual y brecha, según Jurisdicción, por sexo

---

SEXO	N°	SEXO	%
HOMBRES	636	HOMBRES	59,3%
MUJERES	436	MUJERES	40,7%
TOTAL	1.072	BRECHA	-18,70%

Fuente: elaboración propia en base a información de la CAPJ, diciembre de 2020



## Un estudio, en dos partes

---

### Parte 2

(percepciones)

Sagaz Consulting  
(licitación pública ID 425-37-LE20)

Último trimestre de 2020 y primer trimestre de 2021.

Equipo: sociólogas y antropóloga.

### Parte 1

“Economía y Gestión Pública Ltda.”  
(Licitación pública ID 425-85-LE18).

Último trimestre de 2018 y el primer semestre de 2019.

Equipo: abogado, antropóloga, economistas y psicólogo.

## Estudio 2

# Objetivo general

Identificar eventuales sesgos y barreras de género en los procedimientos que permiten la movilidad y ascenso de quienes integran el Poder Judicial y la Corporación Administrativa a los cargos de mayor jerarquía



## Estudio 2

### Objetivos Específicos (principales)

---

**Analizar con enfoque de género los perfiles de los cargos** de mayor jerarquía con el fin de identificar, entre otros aspectos, posibles sesgos y barreras de género.

**Describir la normativa y el procedimiento asociado a los procesos de reclutamiento y selección** de los cargos pertenecientes al escalafón primario de primera y segunda categoría.

**Establecer patrones de movilidad** (personas integrantes del escalafón primario de la primera y segunda categoría).

**Conocer las percepciones** de los y las integrantes del Poder Judicial que ocupan o pueden ocupar cargos de mayor jerarquía en la institución, sobre:

- sus trayectorias laborales y sus aspiraciones de desarrollo y ascenso laboral
- aspectos de género en las estrategias utilizadas en la proyección de su carrera profesional, en las barreras encontradas y en los métodos para sortear esas barreras.
- los procesos de reclutamiento y selección para acceder a los cargos de mayor jerarquía en la institución.

**Proponer cursos de acción** que permitan eliminar las brechas, sesgos y barreras de género en todos los procesos decisionales que inciden en el acceso a los cargos de mayor jerarquía al interior del Poder Judicial.

Estudio 2

## Metodología utilizada

---

### SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN PROVENIENTE DE FUENTES SECUNDARIAS

- Revisión bibliográfica
- Análisis de perfiles de cargo
- Análisis normativo (COT y Actas)
- Análisis de elaboración y nombramientos de ternas y cinquenas
- Análisis de currículums

### LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA

- Entrevistas a informantes clave (8)
- Grupos focales (mini grupos) (14, total de 52 personas)
- Encuesta online (análisis descriptivo y multivariado) (n= 622; 19,3% de tasa de respuesta; 54,5% hombres y 44,2% mujeres).

## 2 Marco teórico

## Estudio 2

### Marco teórico

---

- Más mujeres en el mercado laboral, pero con inserción desigual.
- Las situaciones de discriminación no son evidentes o directas; pueden manifestarse de otras maneras, como en las preguntas de entrevistas.
- A pesar de contar con las competencias requeridas, en determinado punto de su carrera mujeres altamente calificadas quedan en una situación de estancamiento.
- “Techo de cristal”.



## Estudio 2

# Marco teórico

---

- En espacios no normados es más fácil que aparezcan los sesgos de género.
- En las organizaciones actuales existen y persisten elementos estructurales y culturales que afectan la construcción de roles, en función de atributos asociados o tradicionalmente desempeñados, de manera por lo general diferenciada, para mujeres y hombres.
- Las “recomendaciones” son “el mecanismo más frecuentemente empleado por las organizaciones para cubrir posiciones gerenciales”.
- Existen sistemas de promoción laboral formales e informales.
- En ambos niveles, formal e informal, las organizaciones constituyen “espacios generizados” que emergen de contextos institucionales.







## Estudio 2

# Hallazgos

- La normativa es rígida y antigua, dada por el COT.
- Se identifican ciertos patrones, a medida que se asciende en la jerarquía institucional:
  - requisitos de experiencia
  - requisito de disponibilidad para viajar
- Hay barreras en requisitos de antigüedad y la inocuidad de las calificaciones resultan especialmente sensibles.



## Perfiles de cargo

---

No justifican o argumentan los requerimientos, especificando su relación y consistencia con las funciones del cargo.

Tampoco describen estándares esperados (salvo cuando se trata del uso de Microsoft Office o el nivel de inglés), ni los verificadores para dichos estándares (pruebas de certificación, etc.) .

Recurrentemente utilizan 'descriptores deseables' que pueden inducir parcialidad y arbitrariedad en la toma de decisiones para la promoción de personas, sobre todo, cuando no se especifica su verificación (medición).

## Enfoque de género

Lenguaje masculinizado. En Chile aún no se extiende ni institucionaliza el lenguaje inclusivo.

Los descriptores de Cargo no ponderan la situación de hombres y mujeres a los cargos de alta jerarquía aquí evaluados.

Tampoco detallan incentivos a los candidatos y candidatas o eventualmente funcionarios y funcionarias del Poder Judicial.

Estudio 2

## Perfiles de cargo

---

Los Descriptores de Cargo para la Tercera Serie del Escalafón Secundario, y los cargos de las Direcciones de la Corte Suprema, así como las Jefaturas de la Corporación Administrativa del Poder Judicial **son más precisos que los descriptores de cargo del Escalafón Primario.**

Los Descriptores de Cargo deben ser transversales a la gestión RR.HH. (promoción, evaluación y gestión de personas) y contener información y contenidos disponibles para todos los procesos de gestión organizacional, no solo de personas, sino que también de procesos.

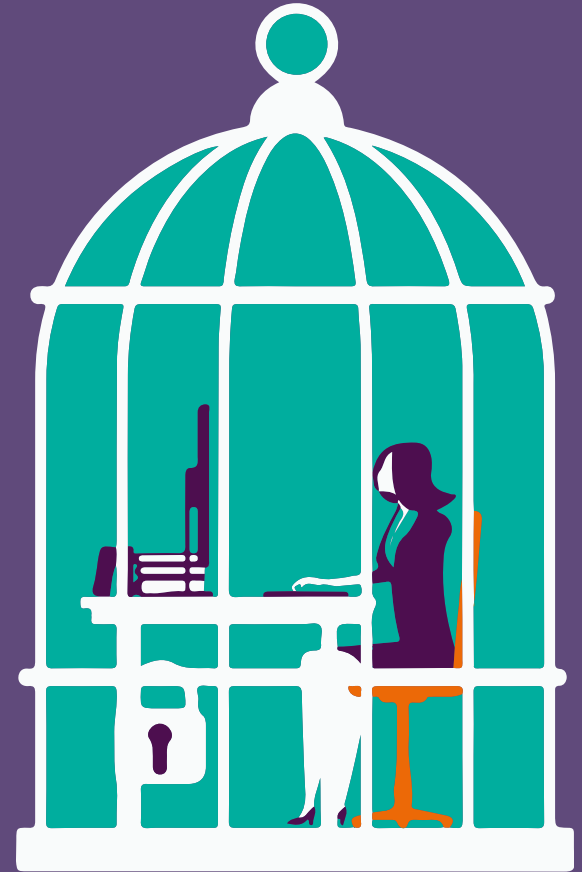
## 4 Reclutamiento y selección

	ESCALAFON PRIMARIO PRIMERA Y SEGUNDA CAT	ESCALAFÓN SECUNDARIO TERCERA SERIE	DIRECCIONES C.S. JEFATURAS	CAPJ JEFATURAS
<b>PROCESO DE RECLUTAMIENTO</b>	Presidente C.S. ordena a CAPJ llamar a concurso para proveer cargo.	Juez presidente ordena a CAPJ llamar a concurso para proveer el cargo.	Presidente C.S. ordena a CAPJ llamar a concurso para proveer cargo.	Consejo Superior ordena llamado a concurso.
Revisión de antecedentes y definición de admisibilidad	Corte Suprema revisa antecedentes de postulantes y define la admisibilidad al concurso.	<del>SubDepto</del> Rec. y Selección CAPJ revisa antecedentes de postulantes y define admisibilidad	<del>SubDepto</del> Rec. y Selección CAPJ revisa antecedentes de postulantes y define admisibilidad	<del>SubDepto</del> Rec. y Selección CAPJ revisa antecedentes de postulantes y define admisibilidad
<b>PROCESO DE EVALUACIÓN</b>	Para cargos de Ministro y Fiscal Judicial de C.S. no se aplica evaluación. Para cargos de Ministro y Fiscal Judicial de ICA, CAPJ hace evaluación de antecedentes curriculares a todos los postulantes admisibles. En ambos casos, se cita a audiencia pública (Ministro y Fiscal de C.S., audiencia ante Pleno; Ministro y Fiscal de ICA, audiencia ante comisión, la que elabora informe).	<del>SubDepto</del> Rec. y Selección CAPJ ejecuta etapas de evaluación sucesivas: Evaluación Curricular, Examen de Conocimiento, Ex. de Habilidades y Destrezas, Entrevista <del>Psicolaboral</del> . Remite al tribunal a los 30 postulantes con mejores puntajes.	<del>SubDepto</del> Rec. y Selección CAPJ ejecuta etapas de evaluación sucesivas: Evaluación Curricular, Examen de Conocimiento, Ex. de Habilidades y Destrezas, Entrevista <del>Psicolaboral</del> . Remite al tribunal a los 30 postulantes con mejores puntajes.	Consultora ejecuta evaluaciones: evaluación curricular y entrevista <del>psicolaboral</del> . Luego entrega antecedentes de evaluados.
Confección propuesta de candidatos según órganos facultados	Pleno C.S. confecciona cinquena (Primera Categoría) o terna (Segunda Categoría)	Juez presidente entrevista y conforma terna.	Comisión designada por el Pleno entrevista y elabora una lista en orden de prelación, según información de R&S y la misma entrevista.	Directivos a contrata: comité entrevista y confecciona terna. / Directivos titular y Contralor Interno: comité entrevista y hace presentación al Consejo Superior, el cual confecciona terna.
<b>NOMBRAMIENTO</b>	Para cargos de Primera Categoría, el Presidente de la República elige entre cinquena, debiendo ratificar el Senado de la República. Para cargos de Segunda Categoría, el presidente nombra a partir de terna propuesta.	Comité de Jueces nombra.	Pleno de C.S. elabora terna o hace designación. En caso de terna, nombra el Presidente de la C.S.	Directivos a contrata: Consejo Superior nombra. // Directivos titulares y Contralor Interno: Pleno C.S. nombra.

a) Barreras culturales: operan sesgos que limitan el acceso y la movilidad de las mujeres a los cargos de mayor jerarquía

---

- Concepciones culturales que autolimitan el desarrollo personal
- Concepciones culturales de las mujeres sobre el ejercicio del poder
- Edad fértil o el embarazo se constituye en una barrera para la promoción y movilidad
- Se plantea cierta cualidad idónea para desempeñarse, profesionalmente, en temas de familia.
- Hay estereotipos que conviven y actualizan las discriminaciones normativas y los procedimientos organizacionales furtivos (ej: mujeres mayores "mañosas" v/s mujeres jóvenes más dispuestas a recibir órdenes).



b) Barreras organizacionales: operarían prácticas discriminatorias que restringen la movilidad de las mujeres a cargos de mayor jerarquía

---

- Currículum oculto
- Práctica del besamanos
- Desistimiento de postulación debido a los procedimientos normativos discriminatorios



c) Barreras normativas: operan discriminaciones procedimentales de acceso para las mujeres a los cargos de mayor jerarquía

---

- Sistema de nombramientos: COT muy antiguo; los procedimientos de Recursos Humanos tienen un alcance operativo y no decisivo o vinculante en la promoción de cargos de mayor jerarquía institucional.
- Criterio de mayor antigüedad (contraviene chances de ascender por mérito).
- No incorpora la calificación profesional, con ponderaciones específicas por grados académicos de formación asociados con el desempeño evaluado.
- El sistema de calificaciones responde más a criterios de cumplimiento que a criterios que refieran al desempeño profesional o la calidad del trabajo desempeñado.

Quién y de qué modo decide la designación y la promoción: no hay criterios claros y conocidos de antemano para la selección de personas





En el caso particular de la CAPJ la información levantada indica una (sub)cultura propia, en que los altos cargos están sujetos a exigencias particulares (roles típicamente masculinos).

Ello se matiza por el trasfondo de predominancia masculina en las especialidades requeridas (ej. Ingeniería.)



# Percepciones de las personas sobre los procesos de reclutamiento y selección

Si bien se reconoce que ha habido intentos por regular y organizar el sistema de selección, se estima que es un sistema que presenta grandes limitaciones, sesgos y resulta ineficiente desde diversas aristas:

1

**Consideran indicadores anacrónicos**

El criterio de antigüedad.  
Las notas muy antiguas obtenidas en la Academia Judicial.

2

**Baja o nula evaluación de competencias directivas**

Casi no se miden competencias o habilidades en relación a habilidades directivas, comunicacionales, y de liderazgo en general y no estarían cubiertas por el ranking.

3

**Cuestionamiento a las evaluaciones psicológicas**

Cuestionamientos a la "arbitrariedad" y "poca transparencia" de las evaluaciones psicológicas.

4

**No consideración de aspectos vinculados al género**

Dificultad que tienen las mujeres para estudiar y no se ponderan factores referidos a la situación en el rol de cuidadas.

5

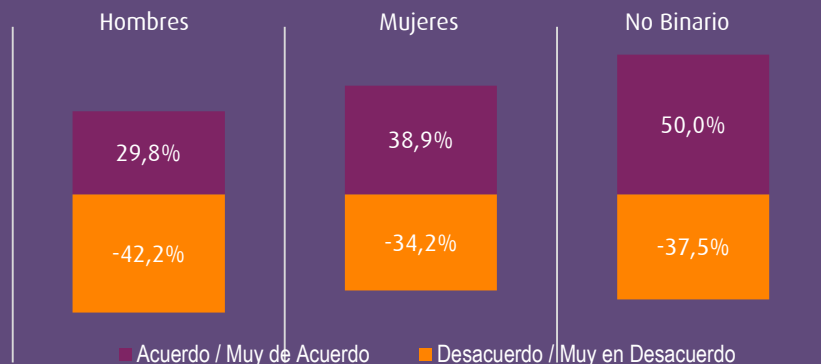
**DISCRECIONALIDAD En la selección**

Existe un ranking, pero en las Cortes pueden escoger hasta el puesto n° 30 y sin justificar las razones. (Bases generales para proveer cargos en el Poder Judicial).

Procesos de selección para los cargos de mayor jerarquía

## El peso de la antigüedad

Gráfico 41: Nivel de acuerdo con “Independientemente de la normativa vigente, creo que la antigüedad es lo que debiese determinar si una persona asciende o no” por sexo (n:622)<sup>[1]</sup>



[1] No considera valores asociados a la opción "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo".

*“A mí me molesta que personas que se limiten a marcar el paso, que simplemente llegaron antes que yo a la tercera categoría, tengan más opciones que yo para que los llamen a hacer el curso de la Academia Judicial y que después tengan más opciones a que lo nombren porque es más antiguo, no más, pero eso no significa que sea mejor, que se haya sacado más la mugre, que tenga más mérito. Entonces, eso a mí me molesta, derechamente, en el ámbito interno” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Percepciones de las personas sobre los procesos de reclutamiento y selección

## Género y Meritocracia

---

Existen ambivalencias y contradicciones en cuanto al reconocimiento del peso de género como variable que incide en el reclutamiento y en la selección en los altos cargos: hay una falsa dicotomía entre el discurso “meritocrático” vs la aplicación de medidas afirmativas

Por lo mismo, no existen consensos en relación al tipo de medidas a tomar para mejorar el acceso de mujeres a altos cargos.

El discurso políticamente correcto invisibiliza las diferencias de género: “tiene que quedar quien sea mejor, independientemente de su sexo”.

Sin embargo se reconoce que la realidad de las mujeres es diferente y que debieran generarse acciones para normar o legalizar las diferencias que impiden establecer un territorio equitativo para mujeres y hombres.

Percepciones de las personas sobre los procesos de reclutamiento y selección

## Género y Meritocracia

---

*“Yo desearía que hubiera no paridad necesariamente, si no que representación [...] yo siempre he sido de la visión de que si es justo corresponde, lo que propongo es que sea equitativo” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Tenemos que terminar con el nepotismo. Los esfuerzos y méritos deben ser los que hablen, y si hay justo 3 mujeres o 3 hombres para una terna y van a dejar a alguien de otro sexo que tenga menos merito sólo por cumplir un [...] Lo bueno sería, a veces postular solamente con el número de cédula y chao. De repente hasta te dice más. Tratar de que sea lo más parejo posible” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Mujeres).*

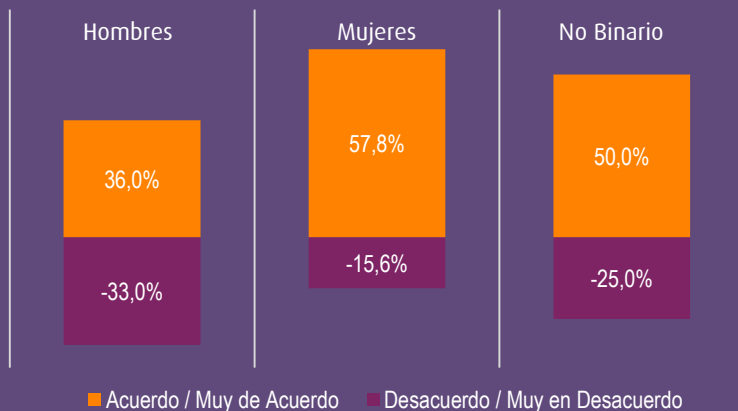
Parte importante de las mujeres no quieren ser vistas como inferiores o menos capaces que los hombres o como que “se les regala” el cupo por ser mujer.

En contraposición, algunos ministros y ministras en particular declaran que si no se aplican medidas afirmativas como paridad de género en distintos cargos, las posibilidades para el ascenso femenino se verán limitadas por muchos años más (no se da por sentado que naturalmente con el tiempo se cerrará la brecha, al menos no en la Corte Suprema).

## Procesos de selección para los cargos de mayor jerarquía

# Género y Meritocracia

Gráfico : Nivel de acuerdo con “Al igual que en otras instancias, debería haber paridad de género (igual número de integrantes) en los altos cargos del Poder Judicial” por Sexo (n:622)



*“Yo creo que la tendencia es que vaya cambiando y sea paritario, hay una campaña de Ma\_chi, una asociación de Magistrados Chilenas, porque haya igual número de hombres y mujeres en la Suprema... me acuerdo de la Juez Ruth Bader Ginsburg ¿Se acuerdan ustedes?, le preguntaron ‘¿Cuándo serán suficientes mujeres en la Corte Suprema?’ y ella dijo ‘nueve, porque ha habido siglos y siglos que han habido nueve hombres y nadie pone cara de extrañado, entonces cuando haya nueve mujeres y a nadie le sorprenda, va a ser suficiente’, entonces esa es la idea, que algún día lleguemos por lo menos a la paridad”*

*(Escalañón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Sin embargo, solo el 35,6% de las mujeres y el 18% de los hombres están de acuerdo o muy de acuerdo con que en la selección de los altos cargos y por períodos limitados, se debiera aplicar medidas de carácter afirmativo.







Periodo analizado: 2010 – 2018

**Metodología:** análisis de ternas y cinquenas y de los currículums de las personas nombradas en los cargos.

---

### **Hallazgos:**

La mayoría de las personas nombradas en la primera categoría del escalafón primario fue previamente Ministro o Ministra en la Corte de Apelaciones de Santiago.

Buena parte de las personas nombradas en la segunda categoría del escalafón primario provienen del área penal, principalmente Tribunales Orales en lo Penal.

**Hay una clara diferencia en el acceso al cargo de Ministros o Ministras de la Corte Suprema**

Fueron nombrados 7 hombres y 4 mujeres (2010-2018).

3 de las 4 mujeres nombradas provinieron de fuera del Poder Judicial.

No se aprecia una diferencia significativa en los cargos de segunda categoría del escalafón primario (nombramientos del periodo).

Se observó que las mujeres tienen más permanencia promedio por cargo que los hombres.

También se observa que las mujeres tienden a moverse menos a través del territorio nacional.

### Diferencias etarias:

Las mujeres que acceden a la Corte Suprema aparecen con un promedio de edad menor, pero éstas provienen principalmente de fuera del Poder Judicial.

Las mujeres nombradas en la segunda categoría del escalafón primario tenían en promedio cuatro años más que sus pares varones.

Con respecto a las 11 cinquenas para la Corte Suprema:

---

Solo hubo 7 mujeres entre un total de 55 personas (13%).

En cinco oportunidades no hubo mujeres, y el máximo de mujeres en una cinquena fue de dos.

**Con respecto a las ternas para Ministro, Ministra o Fiscal Judicial de Corte de Apelaciones** la proporción de mujeres fue menor a 40%.



Con respecto a las 11 cinquenas para la Corte Suprema:

---



El listado de personas que recibieron al menos un voto para conformar la correspondiente terna o cinquena, para los cargos de la primera categoría del escalafón primario, está típicamente conformado por 12 personas, de las cuales el promedio de mujeres votadas es menor a 2.

En el listado de preselección de los cargos de la segunda categoría del escalafón primario, conformado en promedio por 9 personas, el número de mujeres incluidas se encuentra típicamente entre 3 y 4.

5 Trayectorias

5.2 Percepciones sobre las trayectorias

Percepciones de las trayectorias y aspiraciones de ascenso laboral

## Aspiraciones de desarrollo y ascenso laboral

---

“Aspiro a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial”:

La diferencia entre mujeres y hombres **es estadísticamente significativa.**

**71,4%**

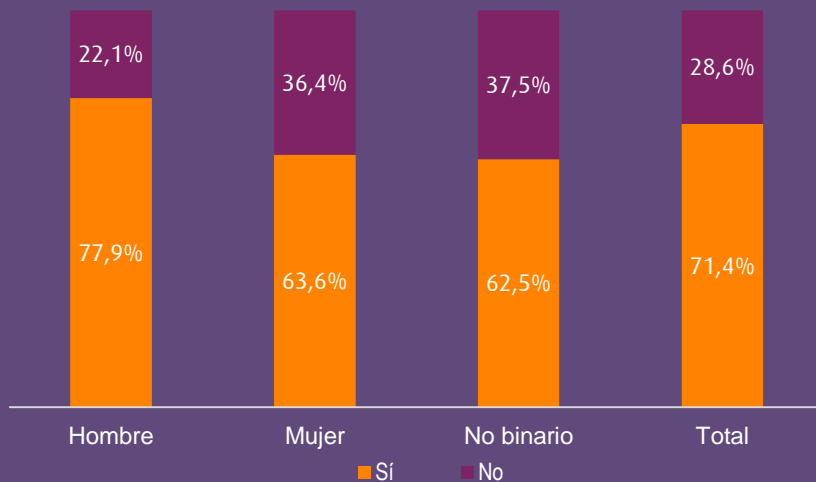


**59,5% hombres**  
**39,4% mujeres**

## Percepciones de las trayectorias y aspiraciones de ascenso laboral

### Deseo de ascender

Gráfico 7: Aspiro a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial (n:622) (Concentración)



Un modelo estadístico señaló que el ser mujer disminuye en un

**29,5%**

la probabilidad de aspirar al cargo más alto.

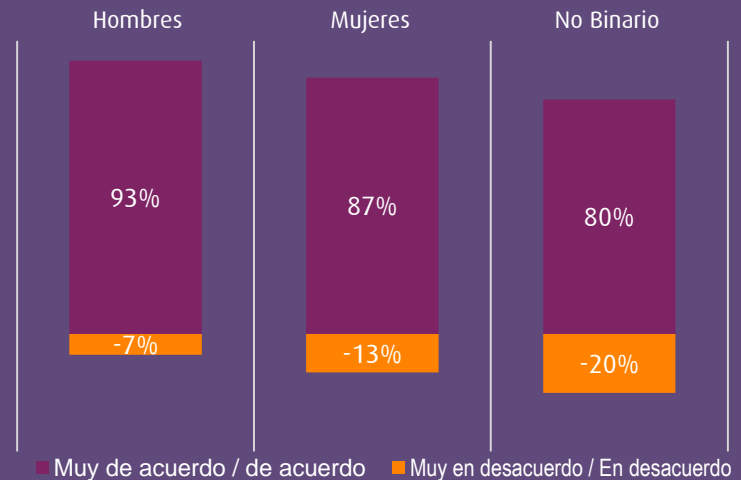
## Razones para querer ascender

Entre quienes manifiestan abiertas intenciones de ascender -minoría-, señalan como motivación la necesidad de generar cambios positivos que dinamicen y modernicen la institución, en particular, en el caso ascensos de jueces a ministros.

*“Yo quiero ser ministro [...] porque me parece súper desafiante a nivel profesional ser capaz de manejarse en varias materias, ser capaz de liderar procesos de cambio, de implementar cosas, creo que se puede hacer mucho desde ese rol [...] para mejorar la administración de justicia. [...] quiero provocar cambios desde arriba, y si para eso necesito ser ministro, entonces quiero ser ministro”*

(Escala Primario, Tercera Categoría, Hombres).

Gráfico 9: Razones de postulación a cargos de mayor jerarquía: Siento que puedo aportar de mejor manera a la institución en un cargo más alto. (Base: Quienes aspiran a ascender, n:444) (Respuesta múltiple)





## Razones para querer ascender

---

*“Ahora que estoy en la onda de que sí quiero ser ministro y no me acompleja decirlo. Yo encuentro que antes consideraba que decir ministro era porque uno se creía que era extraordinario y toda la cuestión. La verdad es que si veo mi corte, que cada día está peor, son los mismos fulanos iguales que yo, así que qué tanto, si pueden ellos por qué no voy a poder yo. Y como le digo, como yo quiero otros desafíos y como que aquí ya llevo mucho tiempo, así que mi norte hoy en día es la corte”*

(Escala Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

**Tanto hombres como mujeres declaran sentirse igualmente capacitados para aspirar al cargo más alto que les permita su formación**, considerando un 98% de acuerdo total en el caso de los hombres y un 97% en las mujeres, sin diferencias estadísticamente significativas entre ellos.

## Razones para **no** querer ascender

Gráfico 10: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía. (Base: Quienes no aspiran a ascender, n:178)  
(Respuesta múltiple)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida en la encuesta "Desarrollo profesional ascendente y acceso a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial", 2020.

Percepciones de las trayectorias y aspiraciones de ascenso laboral

## Razones para **no** querer ascender

Desde lo cualitativo surgen tres expectativas principales de desarrollo

**A**

Intenciones de realizar el mismo cargo, pero en otra localidad

**B**

Intenciones de volver a otro cargo, manteniendo privilegios

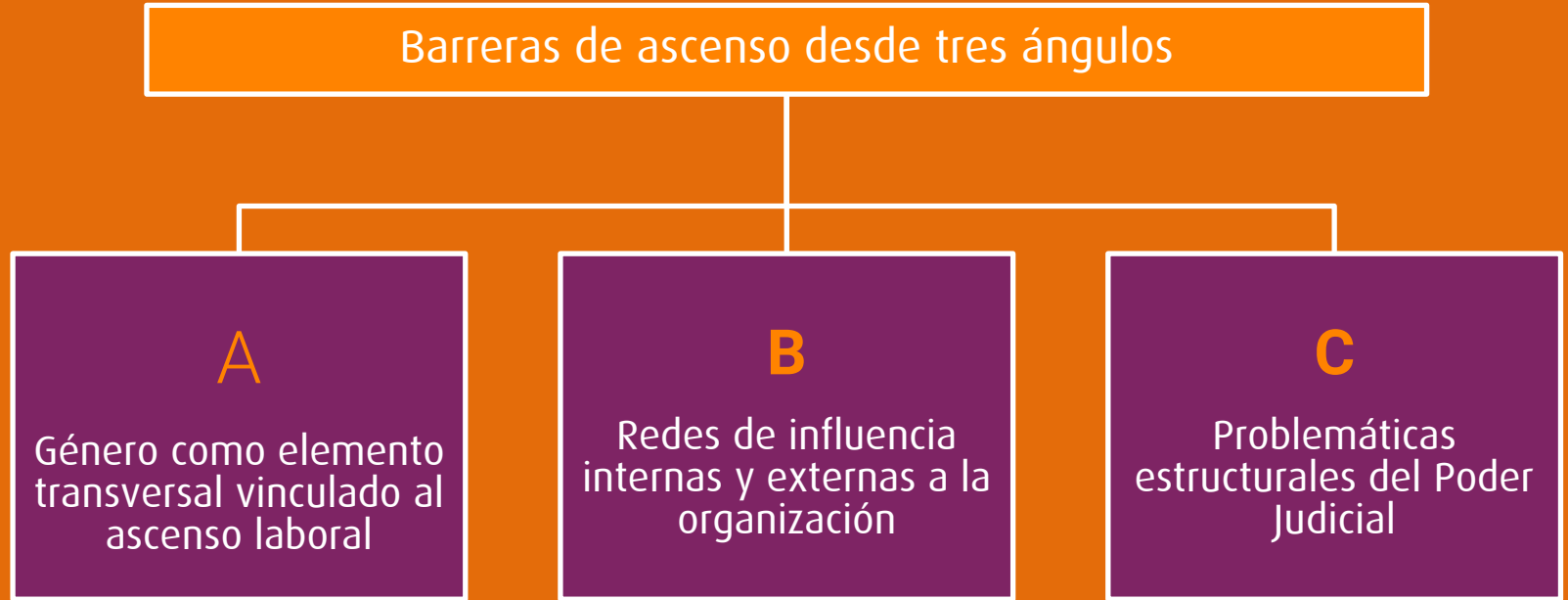
**C**

Intenciones de desarrollarse en otras materias, más que especializarse en alguna en particular



## Percepciones de las barreras para el ascenso

---



## Percepciones de las barreras para el ascenso

### Situaciones asociadas al género como barrera de ascenso

1

Doble jornada,  
maternidad y  
cargas  
familiares

2

Encontrarse en  
"edad fértil"

3

Dificultades  
para  
estudiar

4

Discriminación,  
acoso laboral y  
sexual

5

Liderazgos  
femeninos  
"autoritarios"

## Percepciones de las barreras para el ascenso

*“Para que nombren a una ministra mujer, debe ser una ministra que justifique o que hayan antecedentes que sean como evidentes de por qué ella es la mejor carta, mientras que cuando se nombra a un hombre, es porque simplemente se le nombró”*

(Escala Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

Gráfico 22: Nivel de Acuerdo “Las mujeres tienen más posibilidades de ascender en la institución” según Sexo (n:622)

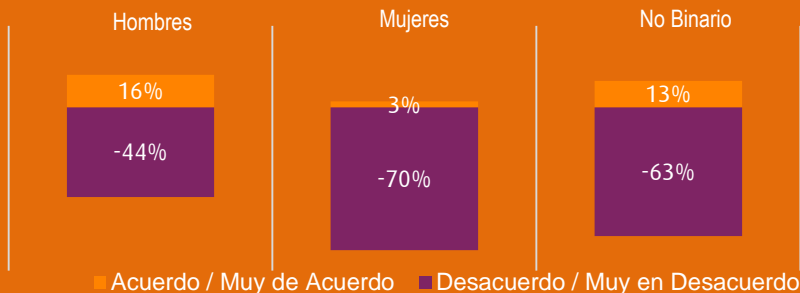
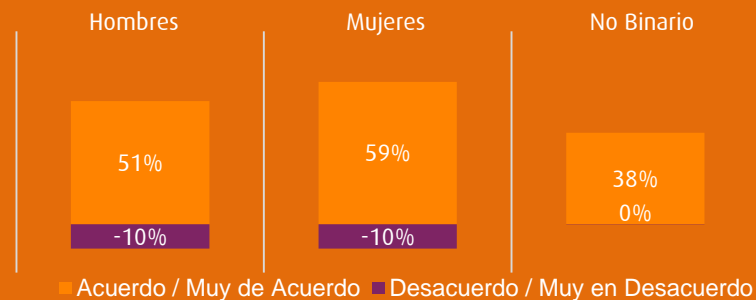


Gráfico 18: Nivel de Acuerdo “Los hombres tienen más posibilidades de ascender en la institución” según Sexo (n:622)



*(\*Para estos análisis se han excluido los valores correspondientes a la opción de opinión neutral “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, lo que permite evidenciar de modo más claro las diferencias entre los niveles de acuerdo y desacuerdo)*

## Percepciones de las barreras para el ascenso

---

Se expresan comentarios estereotipados sobre **el que las mujeres tienden a tener mejores resultados o son más aptas para ejecutar determinadas tareas.**

Se les reconocen también sus **habilidades interpersonales y comunicacionales**, en especial cuando constituyen un punto de apoyo emocional para los equipos de trabajo, lo que no resulta excluyente en los liderazgos masculinos.

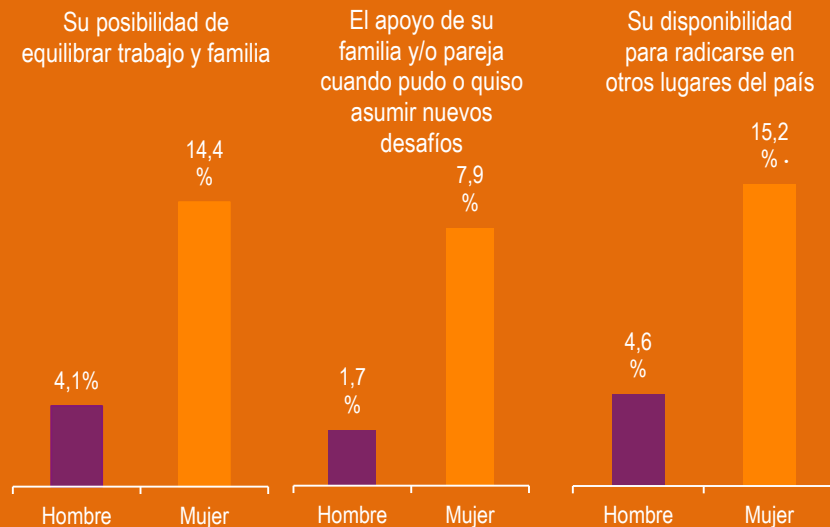
Si bien los hombres tienden a ser admirados por cualidades como sus capacidades intelectuales y nivel de conocimiento sobre determinadas materias, las mujeres, en cambio, son reconocidas mayormente como **hábiles para ejercer tareas o funciones específicas de forma eficiente.**



## Percepciones de las barreras para el ascenso

### Situaciones asociadas al género como barrera de ascenso

Barreras para el desarrollo profesional (**lo dificulta mucho + dificulta poco**) de quienes viven con personas que requieran cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores, según sexo (n:384)



Si bien la mayoría de las mujeres indican que estos aspectos no dificultarían ni facilitarían el desarrollo de su carrera, **hay diferencias de género** en el grupo de quienes viven con personas dependientes y señalan que estos aspectos dificultarían el desarrollo de su carrera. Hay una asociación estadística entre el sexo de la persona y el tipo de respuesta.

Percepciones de las barreras para el ascenso  
Dificultades para capacitarse

---

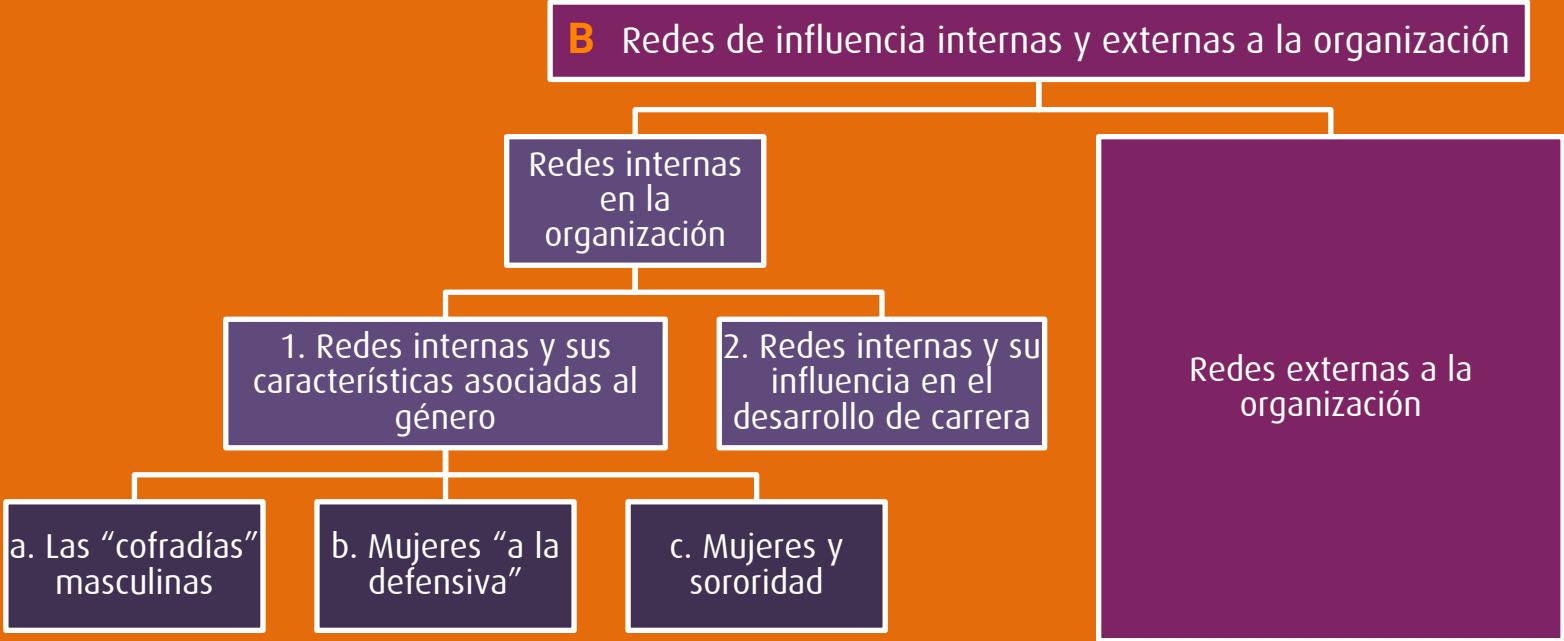
*“Te piden especializarte desde el minuto cero, el Poder Judicial no paga por especialización, la especialización viene a cuenta de cada uno, del bolsillo de cada uno, entonces además quienes estamos haciendo constantemente cursos es con el sacrificio de tiempo familiar, de tiempo laboral, de tiempo de nosotros y de plata del bolsillo que sale de cada uno de nosotros, no sé si pasará eso en alguna otra institución, a nosotros no nos pagan bonos por perfeccionamiento”*

(Escala fón Primario, Tercera Categoría,  
Mujeres).

*“Estamos como en un círculo vicioso, porque las colegas mujeres, porque tradicionalmente han tenido que estar a cargo de la casa y qué sé yo, tienen muchos más problemas que los colegas varones para hacer post grados. Y si a los cargos que los consideran mucho en el puntaje, entonces ahí hay toda una tensión que se está dando”*

(Escala fón Primario, Segunda Categoría,  
Hombres).

# Percepciones de las barreras para el ascenso



## Percepciones de las barreras para el ascenso

---

(Sobre situaciones de acoso sexual)

*"A mí en lo personal nunca fue una barrera para ascender, tengo que ser súper sincera, o sea yo siempre he sido [...] pero con esto que una es medio masculina, yo siempre he sido buena para poner límites, no tengo ni un problema con cuando notaba, incluso muchas veces ni siquiera me daba cuenta que alguien me estaba coqueteando, así de claro.*

*Pero si me daba cuenta, decía 'oigan yaaa po', señor ministro mi marido es súper celoso y tiene así unos músculos'; listo. Cachaban al tiro y te la sacabas en la simpática y nunca más te hacían ni un comentario desagradable ni se pasaban para la punta, o sea yo creo que hay formas y formas de manejarlo. Ahora, que no es correcto, no es correcto, nadie tiene porque estar sacándose, así como por una talla una persecución, lo tengo súper claro"*

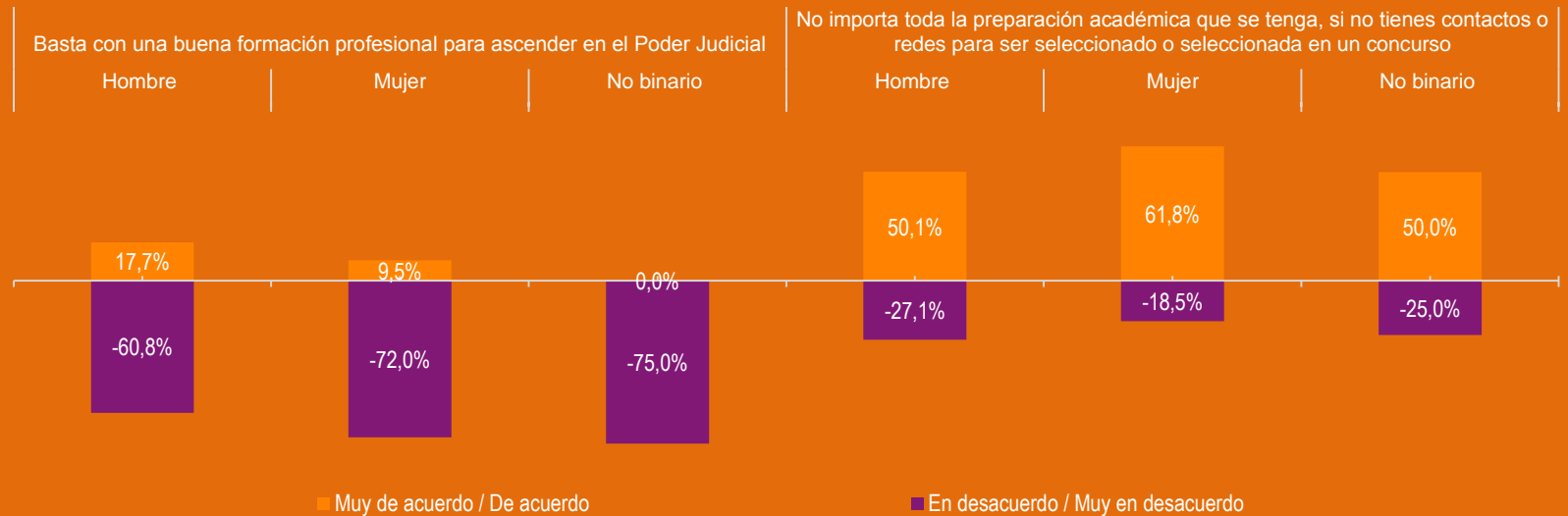
*(Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*"Si los hombres juegan fútbol, salen en la noche, etc., la probabilidad de que se conocieran, esta posibilidad de pedir el voto, etc. era mayor que con las mujeres. Yo creo que no por maldad, sino que por una cuestión social y de cultura quedaba en que había un sesgo negativo para las mujeres"*

*(Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

# Percepciones de las barreras para el ascenso

Gráfico 32: Porcentaje de acuerdo con las afirmaciones “Basta con una buena formación profesional para ascender en el Poder Judicial” y “No importa toda la preparación académica que se tenga, si no tienes contactos o redes para ser seleccionado o seleccionada en un concurso” (n: 622)<sup>[1]</sup>



[1] No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

Percepciones de las barreras para el ascenso  
Redes de influencia **externas** de la organización

---

Resultan complejas e incómodas aquellas redes que generan compromisos y/o relaciones con entidades políticas externas a modo de tráfico de influencias, lo que produce alta molestia.

Las iniciativas de regulación no son suficientes para supervigilar las influencias sobre los nombramientos.

Esto resulta más complejo y crítico en los cargos más altos.

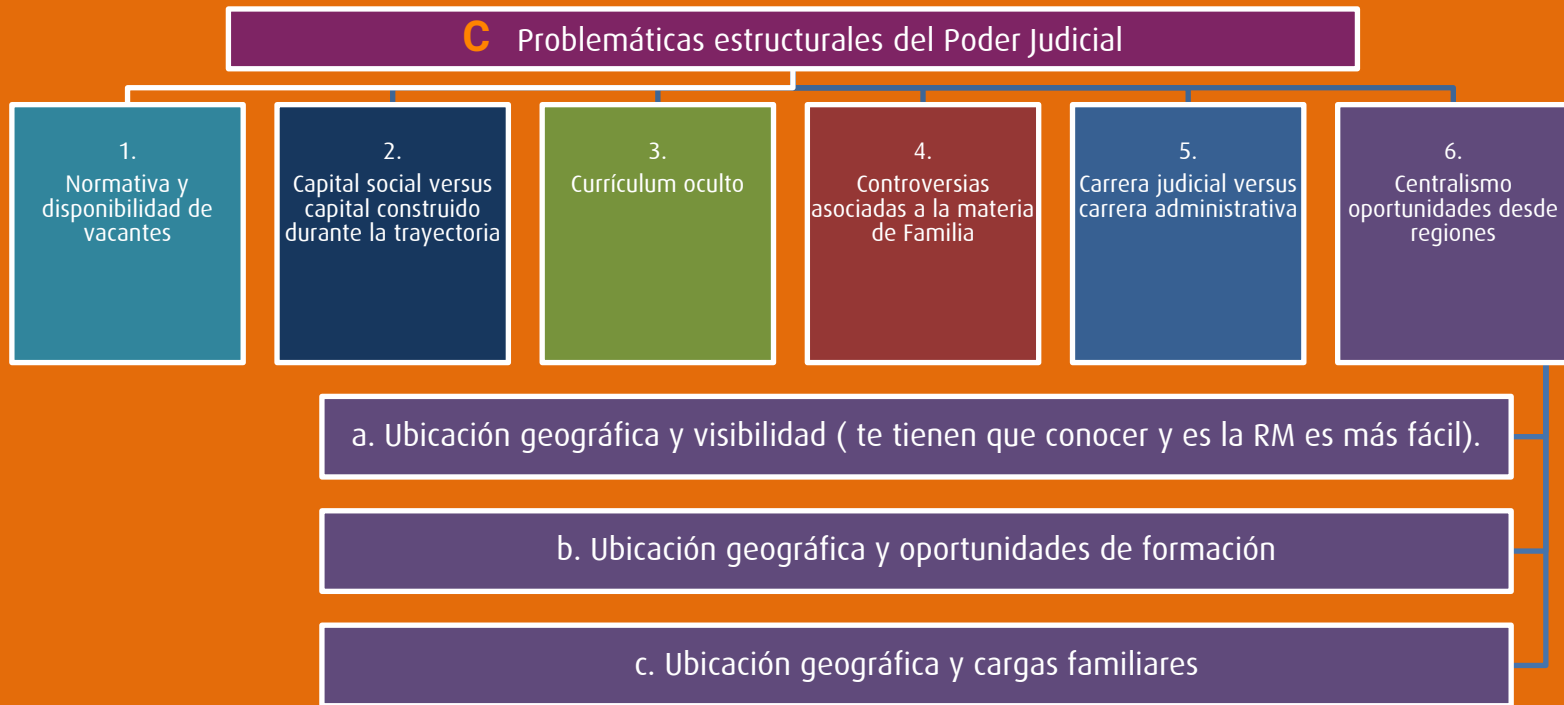
*“En el ámbito externo, creo que es bastante claro que la gente no se atreve a sostener públicamente que nuestros cargos dependen de designación de políticos y que hay que hablar con ellos, y que es difícil tener que decirlo públicamente y, obviamente, que eso me molesta, derechamente, pero es transparente que es así”*

*(Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“He visto que las posibilidades para poder ascender al máximo de la carrera, hay una distorsión sumamente determinante y que finalmente es agobiante para el postulante que es la política. O sea, la política te consume porque, en definitiva, ¿qué han hecho mis pares? Mis pares lo que han hecho es que han dicho ‘bueno, esta persona es un buen postulante, creemos que tiene los méritos suficientes’ y lo han colocado en la quina, por lo tanto, yo me siento reconocido por mis pares. Ahora, que después tenga que ir a decirle a los políticos ‘mira, yo soy bueno, yo creo que soy una persona capaz, voy a ser progresista, en estas otras cosas voy a ser conservador’, eso yo lo considero poco digno”*

*(Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

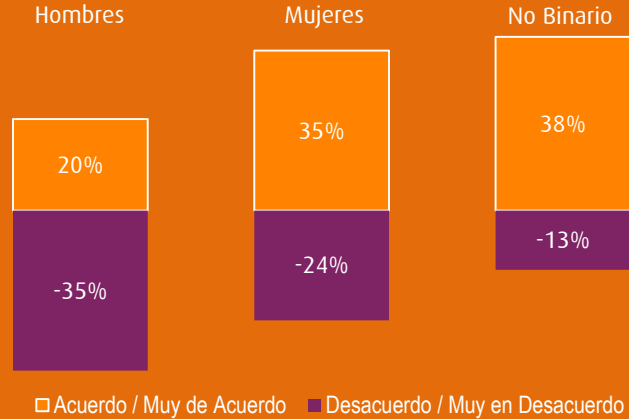
# Percepciones de las barreras para el ascenso



## Percepciones de las barreras para el ascenso

# Problemáticas estructurales del Poder Judicial

Gráfico 33: “Ser parte de un juzgado de familia limita las posibilidades de ascenso” por Sexo (n:622)



\*No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

*“Si tú haces una estadística en los últimos 20 años, de los jueces de familia que han accedido a Ministro de Corte de Apelaciones, son muy pocos. Habitualmente son de garantía, jueces civiles, porque todavía está esa carga y, me imagino, todavía llegar a la Corte Suprema si tú has sido 20 años Jueza de Familia, yo creo que todavía se ve mucho más complicado”*

(Escala Primario, Segunda Categoría, Hombres).



Percepciones de las barreras para el ascenso  
Problemáticas estructurales del Poder Judicial  
Centralismo y oportunidades desde regiones

---

*“No basta con el trabajo que uno hace en el trabajo propiamente tal, sino que a uno como que la tienen que ver, así como físicamente ver, no basta con mandar la sentencia, no basta con que uno se esmere en el trabajo propiamente tal, de mantener un tribunal al día, con las relaciones, con dedicar energía y tiempo a las relaciones interpersonales dentro del tribunal. Además de eso, hay que estar, si hay alguna actividad, estar presente”*

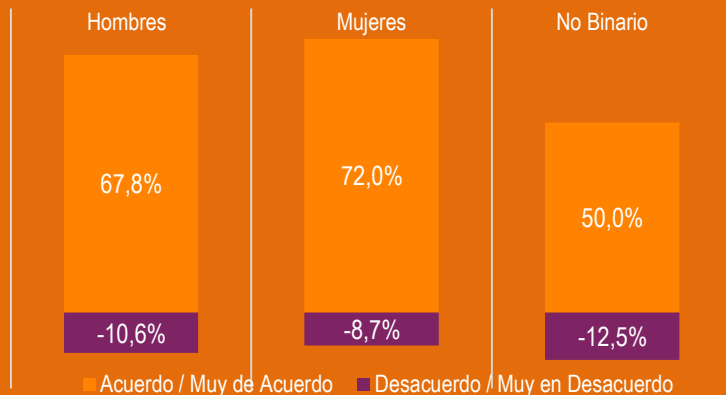
*(Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*Tenemos que cambiarnos mucho de ciudades porque, para ascender, hay que buscar el cargo que esté disponible en esa categoría, y eso hay que ver cuando sale el concurso y si sale en el otro lado de donde estemos del país, uno tiene que hacer tripas el corazón e irse pa' allá po', porque, en el fondo, para poder ascender hay que irse cambiando, es una realidad del Poder Judicial”*

*(Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

## Percepciones de las barreras para el acceso

Gráfico 36: Nivel de acuerdo con “Pese a que está prohibido y se han tomado medidas para evitarla, la práctica del “besamanos” sigue existiendo en la institución” por Sexo (n:622)



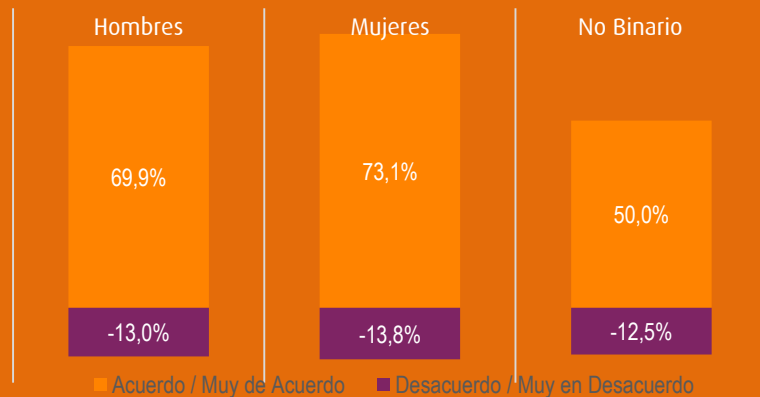
*“Más encima, eliminaron el ‘besamanos’ porque, supuestamente, el ‘besamanos’ que uno hacía con los ministros era muy denigrante. Pero resulta que hoy día, entonces, no hay forma de que los ministros te conozcan, porque hay Cortes que derechamente no hacen audiencia pública, entonces ¿Por quién votan? Por lo pocos que conocen y sería. No hay objetividad en el sistema”*

(Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

## Percepciones de las barreras para el ascenso

### Regularización de los procesos de selección

Gráfico 37: Nivel de acuerdo con “Debiera existir un organismo interno o externo al Poder Judicial, de carácter meramente técnico, que regule y transparente los procesos de selección/se encargue de los nombramientos” por Sexo (n:622)



\*No considera valores asociados a la opción "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo".

Además se manifiestan altos niveles de acuerdo con la **fundamentación de votos por parte del Pleno de las cortes para definir ternas** (82,2% mujeres, 81,1% hombres), así como también con **efectuar votaciones en audiencias públicas para definir los nombramientos** (74,2% mujeres, 72,9% hombres).

Percepciones de las barreras para el ascenso  
Regularización de los procesos de selección

---

El 53,1% de las mujeres está de acuerdo con que los procesos de selección al interior del Poder Judicial no están exentos de discriminaciones de género, versus el 24,8% de los hombres (*diferencia de 28,3 puntos en el nivel de acuerdo*).

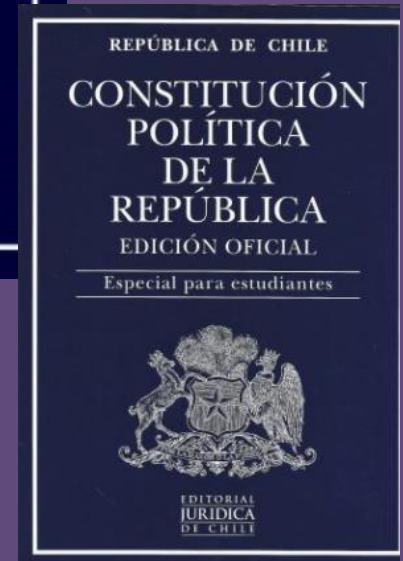
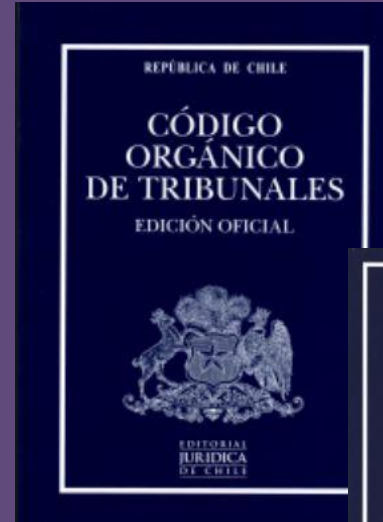
hay altos niveles de acuerdo con basar los procesos de selección exclusivamente en el mérito, las capacidades profesionales y/o el ajuste técnico al perfil del cargo de las personas postulantes (89,5% de mujeres y 91,4% de hombres).

## 6 Recomendaciones

## Recomendaciones

---

- Identificar en la normativa aquellos conceptos o ideas que no tienen la habilidad de adaptarse a través de la interpretación. En el centro de esta cuestión está la actual preeminencia de la antigüedad sobre el mérito en los concursos.
- Hacer una reforma normativa (pero hay dificultades (constitucionales y legales) dada la jerarquía de las normas vigentes y aplicables.



## Recomendaciones

---

- Establecer la obligación de incorporar a cada terna o cinquena al menos una mujer y al menos un hombre. En el caso de las cinquenas podría considerarse incluso un mínimo de dos mujeres y dos hombres.

Eso significaría, por ejemplo, que para la elaboración de cada terna cada ministro o ministra de la CS tendría que votar por un hombre y una mujer; y en las cinquenas, de sus tres votos debiesen ser dos para un sexo y uno para el otro.

- Mesa interinstitucional sobre nombramiento de jueces

expandir la independencia judicial interna y externa a través de cambios institucionales que garanticen los principios de publicidad, transparencia, mérito y debido proceso en los nombramientos, mediante la creación de un organismo que concentre parte de las labores no jurisdiccionales encomendadas actualmente a la Corte Suprema, y en particular los nombramientos, lo que permitiría incorporar un enfoque más moderno a estos procesos.

identificar elementos de diagnóstico y recomendación específicos para la dimensión de género, lo que converge en la proposición de una medida transitoria de discriminación positiva hacia las mujeres: la introducción del género como variable dirimente (en caso de empates) al momento de formular las ternas y cinquenas.

## Recomendaciones

---

### Otras:

- Perfiles de cargo. Desarrollar un esfuerzo de especificación que resulte neutral al género (ej. CAPJ). Recomendamos para ello aplicar un método e instrumentos especializados (ej. GBA+).
  - Fortalecimiento Organizacional. Nueva instancia sugerida por la mesa + en lo inmediato:
- Actividades de difusión y discusión internas, buenas prácticas, intercambios o encuentros con Poderes Judiciales de otros países.
  - También talleres o seminarios obligatorios, que otorguen certificación y que sean considerados en los mecanismos de calificación, carrera funcionaria y promoción



## Recomendaciones

---

### **Reducir espacios discrecionales o poca transparencia:**

Medidas de exponer **fundamento y sustento de cada decisión.**

Sanciones a conductas contrarias a la probidad en el **manejo de influencias personales** (entrevistas personales previas, llamadas de terceros).

Se puede hacer adaptación de herramientas de Ley del Lobby y Ley de Transparencia.

# FIN

¡Muchas gracias por su atención!

Las preguntas y comentarios puede hacerlas a través del chat de Zoom.



#8M / WEBINAR: RESULTADOS DEL ESTUDIO

“Condicionantes de género en la  
movilidad y ascensos a los cargos  
de mayor jerarquía en el Poder Judicial

Conmemoración del Día Internacional de la Mujer

Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema

# Visite nuestro sitio web





Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema

[secretariadegenero.pjud.cl](http://secretariadegenero.pjud.cl)