

2020



## ESTUDIO

# Desarrollo profesional ascendente y acceso a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial de Chile

## INFORME FINAL

SECRETARÍA TÉCNICA DE IGUALDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN DE LA  
CORTE SUPREMA



## ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>II. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>6</b>
<b>III. OBJETIVOS</b>	<b>8</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>8</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>8</b>
<b>IV. METODOLOGÍA</b>	<b>9</b>
<b>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>9</b>
1) PRIMERA ETAPA: INVESTIGACIÓN SECUNDARIA	9
2) SEGUNDA ETAPA: INVESTIGACIÓN PRIMARIA	9
a) Fase Cualitativa: Mini Grupos	9
b) Técnica de apoyo: Entrevistas en Profundidad	13
c) Tercera Etapa: Encuestas Auto aplicadas de forma Telemática	15
<b>V. TRABAJO DE CAMPO</b>	<b>21</b>
<b>VI. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>24</b>
1) TRAYECTORIAS Y ASPIRACIONES DE ASCENSO LABORAL EN EL PODER JUDICIAL	25
a) Razones de ingreso al Poder Judicial	25
i. Vocación de servicio público	28
ii. Estabilidad laboral	29
iii. Remuneración atractiva	31
iv. Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	33
v. Influencia de familiares o conocidos	34
vi. Oportunidad para vivir en otras ciudades del país	34
vii. Facilidades para estudiar o continuar su perfeccionamiento académico	34
viii. Casualidad	35
b) Principales aspectos asociados a las trayectorias en la organización	36
c) Costos personales relativos al desarrollo de carrera	44
i. Largas jornadas de trabajo	44

ii.	Búsqueda de ascensos en regiones	45
d)	Aspiraciones de desarrollo y ascenso laboral	47
i.	Razones asociadas a las pretensiones de ascenso laboral	51
ii.	Razones asociadas a ausencia de pretensiones de ascenso laboral	55
e)	Expectativas estructurales a mediano y largo plazo	63
<b>2)</b>	<b>BARRERAS DE ASCENSO Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE CARRERA</b>	<b>65</b>
a)	Género como elemento transversal vinculado al ascenso laboral	66
i.	Significados asociados a ser hombre en el Poder Judicial	67
ii.	Significados relativos a ser mujer en el Poder Judicial	74
iii.	Situaciones asociadas al género como barrera de ascenso	76
1.	Doble jornada, maternidad y cargas familiares	78
2.	Encontrarse en “edad fértil”	82
3.	Dificultades para estudiar	84
4.	Discriminación, acoso laboral y sexual	86
5.	Elección de materias	90
6.	Liderazgos femeninos autoritarios	91
7.	Otras barreras socioculturales de género	94
b)	Redes de influencia internas y externas a la organización	96
i.	Redes internas en la organización	97
1.	Redes internas y sus características asociadas al género	101
2.	Redes internas y su influencia en el desarrollo de carrera	105
ii.	Redes externas a la organización	107
c)	Problemáticas estructurales del Poder Judicial	109
i.	Normativa y disponibilidad de vacantes	110
ii.	Capital social previo versus capital construido durante la trayectoria	111
iii.	Currículum oculto	112
iv.	Diseño formal de trayectorias laborales	112
v.	Controversias asociadas a la materia de Familia	113
vi.	Carrera judicial versus carrera administrativa	115
vii.	Centralismo y oportunidades desde regiones	116
1.	Ubicación geográfica y visibilidad	117
2.	Ubicación geográfica y oportunidades de formación	119
3.	Ubicación geográfica y cargas familiares	120

<b>3) PROCESOS DE SELECCIÓN PARA LOS CARGOS DE MAYOR JERARQUÍA</b>	<b>122</b>
a) Antecedentes históricos del proceso de postulación a cargos	122
b) Conocimiento de los procesos de selección	124
c) Regularización de los procesos de selección	125
i. Conocimiento de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial	126
ii. El sistema de rankings y sus limitaciones	129
1. Consideran indicadores anacrónicos	129
2. Baja o nula evaluación de competencias directivas	130
3. Evaluaciones psicológicas poco objetivas	130
4. No consideración de aspectos vinculados al género	130
iii. Otras limitaciones del proceso	131
1. Redes de influencia	131
2. El proceso de nombramiento final es discrecional	133
d) Género y Meritocracia	135
<b>VII. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO</b>	<b>141</b>
<b>VIII. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>145</b>
<b>IX. ANEXOS</b>	<b>148</b>
<b>ANEXO N°1: INSTRUMENTO CUALITATIVO: PAUTA GUÍA MINIGRUPOS</b>	<b>149</b>
<b>ANEXO N°2: INSTRUMENTO CUALITATIVO: PAUTA GUÍA ENTREVISTAS</b>	<b>152</b>
<b>ANEXO N°3: TRANSCRIPCIÓN GRUPOS FOCALES.</b>	<b>154</b>
<b>ANEXO N°4: INSTRUMENTO CUANTITATIVO: CUESTIONARIO ENCUESTA AUTOAPLICADA</b>	<b>155</b>
<b>ANEXO N°5: COMPENDIO DE ANÁLISIS CUANTITATIVO</b>	<b>168</b>

## I. INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial ha solicitado realizar una investigación<sup>1</sup> cuyo objetivo principal es identificar eventuales sesgos y barreras de género en los procedimientos que permiten la movilidad y ascensos de quienes integran el Poder Judicial y la Corporación Administrativa a los cargos de mayor jerarquía.

Para introducir los principales resultados de este proyecto es altamente relevante comenzar por rescatar algunas percepciones sobre lo que significa el Poder Judicial para las y los participantes del proyecto, dado que estas perspectivas permiten situar las problemáticas abordadas bajo una mirada crítica, pero también propositiva y optimista, orientada a la búsqueda de cambios que impliquen mejorar el trabajo y las formas de operar que se desarrollan en esta institución.

En términos estructurales el Poder Judicial presenta pros y contras. Dentro de los elementos a favor, se considera una organización estable y sólida, que ofrece oportunidades de desarrollo de carrera y remuneraciones atractivas, junto a horarios de trabajo que permiten compatibilizar la vida personal y laboral -en gran parte de los casos, exceptuando cargos como Relatores y Relatoras-. Además, esta organización permite un aprendizaje continuo sobre distintas materias o temáticas emergentes cada vez más relevantes, como los derechos humanos y los temas de género, así como también oportunidades para vivir en distintas partes de Chile cuando es una alternativa deseada por sus integrantes.

Adicionalmente, se identifican modificaciones significativas en la estructura del Poder Judicial en los últimos años, como la Reforma Procesal Penal, lo que trajo consigo cambios de alto impacto en la cultura de la institución, a través del ingreso de profesionales a ciertos cargos que no fueron adjudicados por antigüedad u otro criterio, lo que implicó la inyección de nuevas experiencias, formas de trabajo y puntos de vista que han aportado en diversidad. Todo ello, junto a la incorporación de mejores prácticas asociadas a recursos humanos, genera una percepción de progreso con base en señales o indicios claros que dan a entender que en el Poder Judicial existe espacio para el cambio y la mejora continua, lo que resulta esperanzador para sus integrantes.

Dentro de los elementos en contra se encuentra la mantención de percepciones negativas acerca del historial de la institución y sus tradiciones, describiéndole como una estructura jerárquica, piramidal, competitiva y discriminatoria, tanto en lo formal como en lo informal. A partir de ello, varios de los y las participantes del estudio se asumen como parte de una generación de recambio, que trae consigo una visión más horizontal y respetuosa en el trato con los equipos de trabajo y demás funcionarios y funcionarias de la institución. La mayoría se siente a gusto en su lugar de trabajo, pero reconoce que esta situación surge como resultado de muchos años de intenso trabajo por mejorar las condiciones laborales y las interacciones entre las personas que conforman la organización.

Más allá de la percepción de cambios positivos, aunque se estima que hay mucho camino por recorrer, la formalidad y rigidez de la estructura organizacional da paso a una estructura de pensamiento sobre cómo debe desarrollarse la carrera funcionaria, lo que se manifiesta en una alta presión social por ascender que genera una fricción difícil de resolver tanto desde lo personal, como desde lo objetivo, considerando las posibilidades reales que ofrece la institución, tal como se conoce hoy día.

A lo largo de la presentación de los resultados de esta investigación se detallan y evidencian las distintas percepciones asociadas a las problemáticas del ascenso en la institución, dentro de las cuales se consideran

---

<sup>1</sup> Licitación ID-425-37 LE20, adjudicada por medio de la Resolución exenta N°742 del 27 de octubre de 2020.

facilitadores y barreras estructurales, sociales y de género, ampliamente significativas para las trayectorias laborales. En este sentido, se observó alta participación en el estudio, de personas integrantes del Poder Judicial interesadas en temáticas de género o involucradas en iniciativas asociadas a género. Existen distintos niveles de acercamiento al tema, algunas personas más preparadas teóricamente que otras, pero, en general, la gran mayoría da cuenta que existen diferencias de género y barreras de este tipo para ascender. Si bien las mujeres resultan ser las más informadas e interesadas al respecto, también destaca la presencia de hombres de diversas orientaciones sexuales que manifiestan igual interés en el tema, y dan cuenta de la necesidad de incorporar una mirada de género en su quehacer y en cómo se diseñan y resuelven los procesos de selección al interior del Poder Judicial.

Por otra parte, se debe advertir previamente acerca de cierto sesgo en la investigación que pudiera afectar los resultados: quienes participaron del estudio lo hicieron voluntariamente ya sea inscribiéndose en los mini grupos focales y/o respondiendo la encuesta en línea. Por ello las respuestas de las personas participantes son de quienes estuvieron interesadas en participar del estudio y existe la posibilidad de que estas personas tengan actitudes más progresistas y críticas al *statu quo* que quienes no participaron del estudio. Esto se evidenció, por ejemplo, en las dinámicas de grupo, donde se desplegaron discursos críticos del *statu quo* e interés por generar mejoras o modificaciones estructurales -desde lo legal- y organizacionales -ya sea a nivel táctico como simbólico-.

Posteriormente se presentan los resultados estructurados a partir de los objetivos específicos, integrando en el análisis conjuntamente a las fases cualitativa y cuantitativa del estudio: se expondrán los aspectos relativos a la experiencia en la institución con datos numéricos que contribuyen a dimensionar las percepciones y puntos de vista expresados en las sesiones cualitativas. Se abordarán inicialmente los aspectos asociados a las trayectorias laborales y las aspiraciones de desarrollo y ascenso laboral de las personas integrantes del Poder Judicial que ocupan o pueden ocupar cargos de mayor jerarquía en la institución. Luego, se explorarán las principales barreras de ascenso en la carrera funcionaria, donde se consideran aspectos estructurales, organizacionales y de género. Finalmente, se profundizará en las percepciones asociadas a los procesos de reclutamiento y selección para acceder a los cargos de mayor jerarquía en la institución, a partir de la mirada de quienes ocupan o pueden ocupar cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial.

Finalmente se exponen las principales conclusiones del estudio, considerando aprendizajes obtenidos a partir de ambas fases de la investigación.

## II. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Con el fin de contextualizar el estudio adecuadamente, a continuación se describen resumidamente los principales antecedentes teóricos asociados a este proyecto.

El Poder Judicial está interesado en profundizar en las trayectorias laborales de sus integrantes con el fin de detectar las barreras percibidas a la movilidad femenina dentro de la institución. Al respecto, se señala que, si bien ha habido avances importantes a nivel nacional en el ingreso de las mujeres al mercado laboral, aún persisten grandes brechas que favorecen a los hombres, particularmente en la segregación de tipo vertical que indica una escasa participación de las mujeres en cargos de responsabilidad. Esta situación no es exclusiva del Poder Judicial, que cuenta únicamente con 8 ministras en la Corte Suprema, de un total de 21 cupos, sino que se puede observar en puestos de elección popular (a 2016, sólo hay 11,9% mujeres alcaldesas y 22,6% en la Cámara de diputados), o en gerencias generales de empresas de más de 10 personas, donde las mujeres alcanzan sólo el 28,4%. En esta línea la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación en Contra de las Mujeres (CEDAW) recomendó al Estado de Chile que “elimine la segregación ocupacional vertical y horizontal en los sectores público y privado” (CEDAW, 2018).

La persistencia de esta situación se debe, por una parte, a los sesgos de género (situaciones injustas y evitables) y a las barreras de género, que corresponden al “conjunto de valores, creencias, expectativas; normativas; distribución de poder y prestigio en las relaciones entre hombres y mujeres que rigen en determinada comunidad y que de alguna forma desalientan o estigmatizan conductas y valores que permitirían un cambio social en las relaciones de género” (OEA-CIM, 2013, p.8.). En el mercado del trabajo, estas barreras suelen expresarse en términos culturales mediante creencias que limitan el acceso de las mujeres a estos cargos de alta responsabilidad; y en términos organizacionales, cuando no se cuenta con mecanismos institucionales que promuevan la igualdad de género.

La teoría del “techo de cristal” da respuesta a estos hechos al plantear la existencia de una barrera sutil que impide que las mujeres accedan a altos cargos, generalmente de tipo cultural - espacios masculinizados, “reproducción homosocial”-, actitudinal - mujeres que temen pedir ascensos y tomar riesgos en sus carreras- o por la existencia de una discriminación sistémica estructural, que se reproduce en las políticas y prácticas propias de las organizaciones (Ezzedeen, Budworth y Baker 2015). Frente a estos factores, la “teoría del gasoducto” (Helfat et al., 2006; Tharenou, 1999), señala que el acceso de las mujeres a cargos de alta dirección se dará de manera natural, conforme pase el tiempo, una vez que aumenten las mujeres en cargos medios.

Sin embargo, la realidad indica que este tránsito no parece ser tan automático; por una parte, los hombres jóvenes, si bien han compartido más con mujeres durante su trayectoria laboral, no necesariamente son más progresistas que los hombres mayores, incluso podrían percibirlos como más amenazantes. Por otra parte, la presión por participar de las tareas domésticas podría redundar en una mayor presión de los hombres hacia las mujeres. Adicionalmente, la iniciativa sobre las mentoras que ayuden a las mujeres a subir de cargos no necesariamente resulta efectiva, porque quizás ellas no dispongan del tiempo para hacerlo y además deben cumplir expectativas respecto a su desempeño. Finalmente, las mujeres jóvenes podrían tener expectativas más bajas y al ver que los tiempos de promoción son tan largos, suelen tender a la movilidad horizontal: renuncian antes de llegar a cargos de jerarquía.

Otros estudios (Schweitzer et al. 2011; Powell & Butterfield 2013; Broadbridge & Simpson, 2011), que hacen énfasis en aspectos actitudinales, dejan de manifiesto que las mujeres están conscientes de la discriminación, pero parecen mostrar una más alta autoestima respecto a sus capacidades, y las estudiantes de pregrado muestran mayor optimismo acerca de alcanzar puestos de liderazgo e influencia. Consideran que los avances legislativos, el progreso

y las historias de éxito de otras mujeres han contribuido a disminuir la discriminación hacia las mujeres y abren un camino más ventajoso para ellas.

Para propender a disminuir las barreras y sesgos de género, los procesos de reclutamiento, selección y evaluación de postulantes a cargos laborales son fundamentales. La Sociedad Chilena de Psicología del Trabajo y las Organizaciones (SCHIPTO 2016) señala como principios básicos para estos procesos el dejar de lado estereotipos y prejuicios, evitar la discriminación arbitraria por razones de género y propiciar la igualdad de oportunidades, el respeto por la dignidad y el bienestar de las personas.

En su “Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial” la institución cuenta con un eje estratégico denominado “No discriminación de género”, donde 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” es una temática prioritaria. En sus líneas de acción se cuentan el 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 (Corte Suprema 2018).

Si bien existen estas normativas, en lo concreto pareciera que no se cumplen a cabalidad sus disposiciones. En el “Estudio diagnóstico de la perspectiva de Igualdad de Género en el Poder Judicial Chileno” (2015), las cifras señalan que las mujeres se encuentran más expuestas a situaciones de discriminación y tienen más barreras para acceder a cargos de mayor jerarquía. Mientras que el primer motivo de discriminación al interior de la institución corresponde a “por su cargo o nivel jerárquico” (51%), el motivo “por ser mujer” ocupa el segundo lugar (48%). De igual forma, cuando se consulta por la igualdad entre hombres y mujeres para acceder a cargos de autoridad, el 45,1% de las mujeres cree que las oportunidades son similares (versus un 66,3% de hombres), y un 38,1% cree que los hombres tienen más oportunidades. En la misma línea, sólo un 45,1% de las mujeres cree que hombres y mujeres tienen las mismas posibilidades de ascender.

Estas percepciones no se encuentran lejos de la realidad: según los datos de dotación publicados por la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación a diciembre de 2020 las mujeres representan un 58,1% del total de integrantes del Poder Judicial; al ir ascendiendo en la jerarquía, las brechas de género se tornan negativas. Si bien existe un mayor número de juezas que de jueces de primera instancia, en las Cortes de Apelaciones la brecha de género es del -11,4%, agravándose en la Corte Suprema, donde hay solamente 8 mujeres de un total de 20 ministros (hay un cargo vacante a la fecha de elaboración de este informe), con una brecha de género de -20%. En cuanto a las jefaturas femeninas, la situación es similar: la brecha es de 18,7% y su presencia es menor a la de jefaturas masculinas en 17 de las 18 jurisdicciones del Poder Judicial. A lo anterior se agrega la percepción de la transparencia de estos procesos de nombramiento: un 41,2% de las mujeres está en desacuerdo con que “los concursos para ascender a cargos de mayor responsabilidad son públicos, abiertos y transparentes”, en comparación a un 32,6% de los hombres (Corte Suprema 2018).

En este contexto es que resulta relevante acceder al discurso y las experiencias respecto a las trayectorias y las aspiraciones profesionales de hombres y mujeres que pueden optar a cargos de mayor jerarquía en la institución y, a su vez, preguntarse cómo los procesos de selección actuales facilitan o impiden que, en igualdad de condiciones, hombres y mujeres puedan ascender en la estructura jerárquica del Poder Judicial.

### III. OBJETIVOS

#### OBJETIVO GENERAL

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

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Conocer la percepción sobre sus trayectorias laborales y las aspiraciones de desarrollo y ascenso laboral de los y las integrantes del Poder Judicial que ocupan o pueden ocupar cargos de mayor jerarquía en la institución.
- 2) Identificar aspectos de género en las estrategias utilizadas en la proyección de la carrera profesional de quienes ocupan o pueden ocupar cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial, en las barreras encontradas y en los métodos para sortear esas barreras.
- 3) Conocer cómo son percibidos por quienes ocupan o pueden ocupar cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial, los procesos de reclutamiento y selección para acceder a los cargos de mayor jerarquía en la institución.

## IV. METODOLOGÍA

Para este proyecto se han considerado técnicas metodológicas y análisis multimétodo que sean capaces de integrar de manera coherente y complementaria las miradas cualitativas, donde se encuentran los principales hallazgos, y cuantitativas, donde se confirman y dimensionan las premisas de la investigación.

### Técnicas de Investigación

Considerando lo anterior, son parte de este proyecto técnicas de investigación primarias y secundarias. Las principales técnicas de investigación aplicadas en el estudio son: revisión bibliográfica, minigrupos telemáticos, entrevistas en profundidad (como técnica de apoyo a los resultados obtenidos en las sesiones de grupo) y encuestas autoaplicadas en línea.

#### 1) Primera Etapa: Investigación Secundaria

Considera información externa e interna de la organización que permitan contextualizar el estudio y sus objetivos. En el análisis se ha considerado una diversidad de fuentes de documentación pertinentes, considerando estudios internos y externos, tanto nacionales como internacionales, provistos por la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema. Toda esta información permite contextualizar el proyecto y sus alcances, facilitando la construcción de instrumentos de evaluación, el análisis de la información y la posterior triangulación analítica de los resultados obtenidos por las distintas técnicas que son parte del marco metodológico.

#### 2) Segunda Etapa: Investigación Primaria

##### a) Fase Cualitativa: Mini Grupos

Para el desarrollo de este proyecto se ha definido la aplicación de mini grupos focales. Tanto los grupos focales como los mini grupos consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos -de tres a cinco personas-, en los cuales las y los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un o una especialista en dinámicas grupales. Más allá de realizar la misma pregunta a varios/as participantes, su objetivo es generar y analizar su interacción (Barbour, 2007). En esta técnica de recolección de datos, la unidad de análisis es el grupo, lo que expresa y construye, y tiene su origen en las dinámicas grupales.

Lo que se busca es analizar la interacción entre las y los participantes y cómo se construyen significados grupalmente, a diferencia de las entrevistas cualitativas, donde se busca explorar a detalle las narrativas individuales. Los grupos de enfoque no sólo tienen potencial descriptivo, sino sobre todo tienen un gran potencial comparativo a aprovechar (Barbour, 2007).

## Beneficios de la técnica de mini grupos

Permiten lograr una conversación integral entre un grupo de participantes con características afines, donde se explora el discurso social manifiesto, para luego identificar mayores elementos latentes y significativos, acortando la brecha entre el discurso y la práctica.

En estas sesiones se promueve un flujo ágil de los discursos y libertad de expresión por parte de las y los participantes, para comprender con mayor profundidad sus experiencias, expectativas y preferencias.

## La aplicación telemática de la técnica

Durante los últimos años la investigación social ha ido adaptando sus metodologías y técnicas al mundo digital, buscando identificar nuevas oportunidades que el entorno virtual ofrece para lograr un acercamiento adecuado a la gran diversidad de sujetos de investigación que existen a nivel global.

A nivel exploratorio la adaptación y creación de nuevas herramientas de recogida de datos ha permitido acceder a nuevos tipos de información que permiten enriquecer el proceso de análisis de la investigación, donde las personas investigadas pueden compartir información en otros soportes -como textos, imágenes y otro tipo de material audiovisual-, que le permiten al equipo investigador acceder a material complementario para agregar valor al análisis.

En Chile se ha observado que el mayor crecimiento de la investigación telemática ha sido dado por la implementación de encuestas autoaplicadas, que han demostrado ser de menor costo y altamente eficientes, particularmente cuando se abordan universos controlados en bases de datos. En el caso de la investigación cualitativa, si bien ha primado la implementación de técnicas presenciales, se observa que ha habido un aumento en la aplicación de técnicas telemáticas asociadas a los eventos recientes de contingencia social o global, donde se limitan o impiden las interacciones cara a cara.

Algunos beneficios de estas técnicas aplicadas de forma telemática incluyen la posibilidad de acceder a poblaciones que se encuentran dispersas geográficamente, reducir algunas complicaciones o barreras que las o los participantes pudiesen presentar -como tiempos de traslado, accesibilidad y otros- y aun así lograr un relacionamiento ágil y suficiente rapport con quien modera (Neilson, 2018). En adición, permite incorporar un criterio de inclusión social, al poder acceder a informantes con capacidades diferentes, o que presenten dificultades de movilidad y desplazamiento, problemas de salud, entre otros.

En este caso particular la técnica de mini grupos, que considera un número más reducido de participantes -entre 3 y 5 informantes como máximo- permite mayor profundidad en los discursos y mayor fluidez en la expresión de las y los informantes, así como también promover un clima de mayor cercanía y confianza, lo que es particularmente relevante cuando se tratan temáticas sensibles que afectan a las y los informantes en múltiples niveles.

Al aplicarse de forma telemática se busca poder controlar con mayor facilidad una interacción equitativa dentro un grupo más reducido de participantes, habilitando un tipo de investigación reflexiva, que implica navegar por las relaciones de poder y las desigualdades que se manifiestan en el contexto. Para explorar cuestiones de raza, género o clase, es posible comprender las experiencias, opiniones e intereses de diferentes segmentos mediante estas técnicas, donde los y las investigadoras deben cuestionar las suposiciones de las y los informantes, lo que puede implicar solicitarles profundizar en sus

afirmaciones que consideran como sentido común, o proporcionar información específica mediante ejemplos aclaratorios (Neilson, 2018).

### Resguardos logísticos de la moderación telemática

- **Número de participantes:** Desde los aspectos técnicos, particularmente cuando se trabaja de forma telemática, las sesiones con gran cantidad de participantes se ven interrumpidas constantemente en el discurso, dado que las expresiones no verbales en relación a la interpretación de los turnos de participación se ven limitadas y las y los informantes tienden a no respetar turnos para opinar, lo que afecta la interpretación por parte del o la moderadora para realizar preguntas de seguimiento o profundización, así como también afecta el registro de cada declaración. Este tipo de dificultades disminuyen cuando los y las participantes pueden verse en mayor tamaño en la pantalla desde la cual se conectan, dado que les permite interpretar de mejor modo su oportunidad de intervenir en la conversación.
- **Dificultades de conectividad:** Cuando las personas participantes presentan problemas en su conexión a Internet, o no cuentan con un micrófono adecuado, la escucha por parte del grupo y las o los moderadores se entorpece, por lo que se requiere de mayor tiempo de atención para rescatar cada opinión. Cuando el proyecto se enfoca en obtener la mayor profundidad posible de las experiencias y perspectivas de las y los informantes, este objetivo es mayormente alcanzable al trabajar con grupos más pequeños.
- **Co-moderación:** Todas las sesiones cuentan con una moderadora principal quien lidera la conversación, y una co-moderadora, quien se preocupa de tomar notas de análisis y de otros aspectos técnicos, como recoger comentarios emitidos por chat en paralelo a la conversación -para ser levantados como preguntas de profundización, o ser integrados posteriormente al análisis- y gestionar el ingreso y la salida de los y las participantes.

Adicionalmente se preocupa de realizar seguimiento a participantes que manifiesten problemas de conectividad a Internet, o que deban abandonar la sesión por motivos de fuerza mayor. En este proyecto, solo dos informantes manifestaron problemas de conexión a Internet. En este caso, solo una persona accedió a responder a una entrevista en profundidad para recoger su testimonio, la que fue realizada en otra ocasión igualmente de forma telemática, cuando dio cuenta de un mejor nivel de conexión a la red.

- **Extensión de la sesión:** La extensión aproximada de cada sesión fue de 90 minutos, logrando mantener la atención e interés de las y los participantes durante la totalidad de cada sesión.

### Instrumento de recolección de información

Las conversaciones que generaron las moderadoras se realizaron a partir de una pauta temática semi estructurada que profundizó en las áreas de interés, asociadas a los objetivos del estudio, la que fue previamente aprobada por la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación. La pauta aplicada<sup>2</sup> incluyó un listado de temas directamente relacionados con los objetivos y antecedentes teóricos del estudio y preguntas abiertas (Hernández et al, 2006). Durante el curso de las dinámicas, se

---

<sup>2</sup> Para más detalles, revisar Anexo N°2: Pauta Guía Minigrupos (pág. 138).

fueron agregando algunas preguntas con la finalidad de aclarar aspectos específicos y obtener más información acerca de tópicos relevantes y significativos mencionados en la conversación.

### Logística del proceso de campo

Inicialmente la Contraparte Técnica invitó a cada informante a participar del estudio. En esta invitación, se explicó el objetivo del proyecto y la forma de participar, junto con la presentación de la consultora que lleva a cabo la investigación. La convocatoria fue realizada por la Institución para garantizar la seriedad del proceso a desarrollar.

Posteriormente, a partir de información provista por la contraparte, se inscribió a las personas asistentes y se confirmó su participación en las sesiones telemáticas vía correo electrónico. Los días y horarios de las sesiones fueron definidos de acuerdo a la disponibilidad horaria de las y los informantes, acordados en conjunto entre la consultora y la contraparte.

Una vez confirmados los y las participantes de cada sesión se les envió mediante correo electrónico el hipervínculo de acceso a la plataforma Meet de Google, donde se desarrollaron las sesiones, bajo la cuenta de Sagaz Consulting. Esta plataforma es amigable, liviana, de fácil acceso y presenta suficiente estabilidad para conexiones básicas a Internet.

Al conectarse se les recordó a las y los informantes que la sesión es grabada en formato audio para ser transcrita, con miras al futuro procesamiento de la información y análisis, cuidando reportarles que sus declaraciones son anónimas y confidenciales, y que sus nombres no aparecerán en el informe de resultados. Este proceso constituye la entrega de consentimiento verbal de cada informante para que sus declaraciones puedan ser utilizadas como parte del estudio. En adición, la confirmación de anonimato y confidencialidad promovieron mayor libertad en el discurso.

Luego se les ha explicado a las y los participantes sobre el proceso desarrollado en la sesión y la extensión de la misma, que en su mayoría no superó los 90 minutos. Una vez terminada cada sesión se agradeció a las y los informantes por su participación y nuevamente se les recordó el anonimato y confidencialidad de sus declaraciones, junto con invitarles a continuar su participación en la investigación, a través de contestar la encuesta auto aplicada online.

### Grupo Objetivo

A partir de las bases técnicas se consideró dentro del grupo objetivo del estudio a los cargos de mayor jerarquía del Poder Judicial, aquellos que ejercen un rol de jefatura o de poder dentro de la institución, específicamente de los siguientes escalafones y categorías:

- 1) **Escalafón primario, en segunda y tercera categoría.** De acuerdo a lo establecido en el artículo 267 del Código Orgánico de Tribunales, la segunda categoría incorpora a: presidente, ministros, ministras y fiscales de Cortes de Apelaciones y relatores y secretario de la Corte Suprema. La Tercera Categoría incluye a: Jueces de tribunales de juicio oral en lo penal de ciudad asiento de Corte de Apelaciones, jueces letrados de juzgados de ciudad asiento de Corte de Apelaciones, jueces de juzgados de garantía de ciudad asiento de Corte de Apelaciones y relatores y secretarios de Corte de Apelaciones.

- 2) **Tercera Serie del Escalafón Secundario (artículo 269 del Código Orgánico de Tribunales):** administradores, subadministradores y jefes de unidades de tribunales en materia criminal, juzgados de letras del trabajo y juzgados de letras de materia común con dos jueces.

### Segmentación de las dinámicas

Según las bases técnicas del proyecto, se definió la siguiente segmentación para las sesiones de grupo:

Escalafón	Categoría	Número absoluto		
		Hombres	Mujeres	Total
Escalafón primario	Segunda categoría	3	3	6
	Tercera categoría	2	2	4
Tercera serie del escalafón secundario	Administradores de tribunal	1	1	2
	Jefaturas de unidad	1	1	2
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>7</b>	<b>14</b>

#### b) Técnica de apoyo: Entrevistas en Profundidad

Como ha sido expuesto en el punto previo, se propuso la aplicación entrevistas en caso de que algún/a informante presentase problemas de conectividad o se viera en la necesidad de abandonar la reunión por motivos de fuerza mayor. De acuerdo a lo ocurrido, se rescató el testimonio de dos personas que manifestaron estas dificultades.

Bajo el *criterio de saturación de información*, se definió que no fue necesario agendar a informantes adicionales para ser abordados mediante entrevistas, para complementar información. Es posible afirmar que el nivel de saturación cualitativo es adecuado para cubrir los objetivos del proyecto.

En términos metodológicos, al igual que la técnica de mini grupos, esta técnica permite el acceso a información de gran riqueza, contextualizada y holística, de actores de relevancia crítica dentro del área a estudiar. El propósito de las entrevistas es obtener respuestas sobre el tema, problema o tópico de interés en los términos, el lenguaje y la perspectiva del o la entrevistada. A partir de la interacción de un o una informante con una entrevistadora experta, se aplicaría una pauta guía ajustada<sup>3</sup>, con base en la pauta original de la sesión grupal, pero orientada a profundizar en asuntos o preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas requeridos.

#### Plan de análisis de la información cualitativa

Introduciendo el plan de análisis del estudio, se detallarán algunas consideraciones asociadas al rigor metodológico del plan:

<sup>3</sup> Para más detalles, revisar Anexo N°2: Pauta Guía Entrevistas (pág. 141).

### 1) Dependencia

La dependencia es un criterio que se asemeja al concepto de estabilidad, bajo la forma de confiabilidad en la investigación cuantitativa. Franklin y Ballau (2005) la definen como el grado en que diferentes investigadores que recolecten datos similares en el campo y efectúen los mismos análisis, generen resultados equivalentes. Esto implica que los datos deben ser revisados por distintos investigadores y éstos deben arribar a interpretaciones coherentes. De esto se desprende la necesidad de grabar los datos (entrevistas, sesiones de grupo, etc.) para su posterior transcripción, codificación y análisis. A diferencia de la confiabilidad cuantitativa, la dependencia no se expresa como un coeficiente, sino que se trata de verificar la sistematización en la recolección y el análisis cualitativo.

Las amenazas a la dependencia pueden ser básicamente: los sesgos que pueda introducir la o el investigador en la sistematización durante la tarea en el campo y el análisis, por lo que se debe evitar que las creencias y opiniones afecten la coherencia y sistematización de las interpretaciones de los datos, no se deben establecer conclusiones antes de que los datos sean analizados y se deben considerar todos los datos producidos para poder realizar las conclusiones. Además, el equipo investigador debe transparentar los criterios de selección de los participantes y las herramientas para recolectar los datos.

### 2) Credibilidad

Este criterio refiere a si la o el investigador ha captado el significado completo y profundo de las experiencias de las y los participantes. La credibilidad tiene que ver también con la capacidad del equipo investigador para comunicar el lenguaje, pensamientos, emociones y puntos de vista de las y los participantes.

Coleman y Unrau (2005) efectúan las siguientes recomendaciones para incrementar la credibilidad: evitar que las creencias y opiniones previas afecten la claridad de las interpretaciones de los datos, considerar importantes todos los datos, particularmente los que contradicen las creencias previas, privilegiar a todos los participantes por igual y buscar evidencia positiva y negativa por igual (a favor y en contra de un postulado emergente).

### 3) Transferencia

Este criterio se refiere a que parte de los resultados o su esencia puedan aplicarse en otros contextos (Williams, Unrau y Grinnell, 2005). Es difícil que los resultados de un estudio cualitativo en particular puedan transferirse a otro contexto, pero pueden dar pautas para tener una idea en general del problema estudiado y la posibilidad de aplicar ciertas soluciones en otro ambiente.

La transferencia no la hace la o el investigador, sino la o el usuario o lector del estudio. Con la finalidad de que la o el lector o usuario pueda contar con más elementos para evaluar la posibilidad de transferencia, el equipo investigador debe describir con toda amplitud y precisión el ambiente, las y los participantes, materiales, momento del estudio, entre otros. Para ayudar a que la posibilidad de transferencia sea mayor es necesario que la muestra sea diversa.

## Procesamiento de la información

El análisis cualitativo implica una reflexión permanente acerca de las categorías de significados elaboradas, lo que requiere mostrar una actitud flexible frente al surgimiento de nuevos tópicos, respetando la perspectiva de

los y las informantes, sus palabras y formas de expresión, y ser capaz de comprender el contexto en que se desarrollan las situaciones (Hernández et al. 2006). Se trata de “dar sentido” a los datos cualitativos, mediante la realización de diversas operaciones (Sabariego-Puig, Vilà-Baños & Sandín-Esteban, 2014) que se sintetizan en cuatro pasos:

- 1) **Transcripción:** Se realizó una transcripción literal de todo el material generado en las sesiones de grupo, para poder ser analizado exhaustivamente.
- 2) **Reducción:** Se seleccionó de los datos brutos de las transcripciones las unidades centrales de significado o categorías, de acuerdo con criterios determinados según los objetivos del estudio y las temáticas que fueron surgiendo durante la realización de las dinámicas. Posteriormente, se procedió a la codificación, operación mediante la cual se asigna un código a cada unidad de contenido identificada.

De acuerdo con los fundamentos del análisis cualitativo, el análisis y generación de categorías se realiza hasta la saturación de la información, es decir, cuando al analizar los nuevos datos ya no se encuentren categorías nuevas, o bien los datos encajen dentro del cuerpo de categorías realizado, confirmando lo ya fundamentado.

Luego se describió e interpretó el significado de las categorías. En este proceso, cada categoría es descrita en términos de su significado y ejemplificada o caracterizada con ejemplos relevantes y citas de los y las informantes. En este punto del análisis, la meta es integrar la información recolectada en temas y subtemas más generales, con base en sus particularidades. Descubrir temas implica localizar los patrones que aparecen entre las categorías, los que son la base de las conclusiones que emergen del análisis.

- 3) **Disposición gráfica:** Posteriormente la información fue organizada en gráficas (diagramas de flujo y/o mapas conceptuales), estableciendo redes de significados que permitieran vincular los datos y contar con una estructura global de los datos recabados, para la posterior elaboración de conclusiones.
- 4) **Extracción de conclusiones:** Permite identificar regularidades, patrones, explicaciones, así como la elaboración de determinadas generalizaciones, tipologías y modelos. Pueden ser conclusiones respecto a configuraciones de unidades de significado típicas y repetidas, ya sean secuencias específicas, agrupaciones, estructuras jerárquicas y dimensionales, o relaciones causales.

Al obtenerse los primeros resultados de la fase cualitativa se diseñó el instrumento cuantitativo a ser aplicado en la siguiente etapa.

### c) Tercera Etapa: Encuestas Auto aplicadas de forma Telemática

De acuerdo con los objetivos del estudio, los tiempos destinados y considerando la información disponible, se estimó que la técnica cuantitativa que mejor resuelve las necesidades de la investigación es la encuesta auto aplicada telemáticamente.

La técnica de encuesta es tradicionalmente definida como “Una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población” (García Ferrando, 1998: 147).

Las encuestas auto aplicadas de forma telemática, comúnmente denominadas CAWI (*computer-assisted web interviews*) sirven para recabar información sobre una población o grupo particular, con el fin de obtener información sobre las características de la totalidad de aquella población o del grupo, en cualquier parte del mundo cuyos informantes cuenten con una conexión a Internet.

### Beneficios de la técnica de encuesta auto aplicada de forma telemática

Sus principales beneficios recaen en el acceso a un volumen considerable de información, en la reducción de costos en el trabajo de campo y procesamiento de los datos (digitación manual y codificación) y en la rapidez de recolección de la información. Adicionalmente, se reducen riesgos de errores en la codificación de los datos, debido a la automatización de las respuestas.

En relación a la construcción del instrumento de evaluación permiten procedimientos de *preguntas adaptativas*, donde el cuestionario se va ajustando automáticamente de acuerdo al flujo de respuestas que cada informante emite previamente (Mooi, E et. al., 2018). Esto permite reducir los tiempos de aplicación del instrumento, ajustando las alternativas de respuesta.

Desde el punto de vista de los informantes presenta las ventajas de accesibilidad, al poder contestar desde cualquier dispositivo que tenga conexión a Internet, y de flexibilidad, al entregar sus respuestas en el momento del día que mejor se adapte a su disponibilidad.

### Universo, muestra y representatividad

La estadística inferencial, que tiene como elemento central el azar en el diseño muestral, para la inferencia de datos desde un número acotado de casos (muestra) hacia la población marco o universo, se desarrolla mediante los muestreos probabilísticos, donde cada uno de elementos de la muestra tiene una probabilidad conocida y distinta de cero para ser seleccionado como parte de la muestra. Este tipo de muestreos ofrecen ventajas, pero también dificultades, especialmente en lo que refiere al acceso a la población objeto de estudio, pues define a priori los individuos seleccionados y métodos estrictos de reemplazo.

Considerando que el estudio desarrollado en referencia a este informe implicó la elaboración de un cuestionario auto aplicado, distribuido a través de vías remotas telemáticas (correos electrónicos), y que la tasa de respuesta en este tipo de procedimientos de administración de cuestionarios suele ser baja - en comparación a aquellos que pueden aplicarse de manera presencial con apoyo de una encuestadora o encuestador- es que el muestreo desarrollado en el presente estudio responde a un tipo de muestra no probabilística. Estas muestras suelen ser utilizadas a menudo en la investigación aplicada, aun cuando no se puede conocer la precisión con que se realiza la estimación (Vivanco, 2006).

Para esta fase de la investigación se consideró un universo total de **3.215** personas. Correspondiente a integrantes del Poder Judicial que desempeñan funciones en los cargos de mayor jerarquía dentro de la institución, a saber: personas que ocupan cargos dentro de los escalafones Primario y Secundario, junto

con Jefaturas de o altos cargos de integrantes de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ).

A partir de este total se proyectó una muestra mínima aproximada de **350** casos, este número en una lógica de muestreo probabilístico (que como se explicó no es el caso), se proyecta en base a un 95% de confianza en la estimación, con un 3% de error muestral.

Adicionalmente una muestra de 350 casos exige para el universo de personas a las que se les envía el cuestionario, una tasa de respuesta esperada de 9,2%, cifra aproximadamente equivalente a otros estudios en la institución de similares características. Sin embargo, el número de respuestas, gracias a la difusión del instrumento por parte de la contraparte técnica, fue de 922, de este total, 622 de estas respuestas se consideran completas (llegan hasta la pregunta final del cuestionario), por lo que se observa, considerando este último número de 622 casos, una tasa de respuesta de 19,3%, superior a la proyectada inicialmente.

La muestra sujeta a análisis, por tanto, se distribuye por sexo de la siguiente manera:

Descriptivos	Sexo			Total
	Hombre	Mujer	No binario	
Número absolutos	339	275	8	622
Distribución porcentual	54,5%	44,2%	1,3%	100%

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.

### Instrumento de recolección de información

El diseño de un cuestionario para el presente estudio debe permitir abarcar adecuadamente los distintos aspectos propuestos a evaluación, obtenidos a partir de los resultados de la fase cualitativa, con el fin de poder aportar respuestas relevantes a los objetivos definidos en las bases técnicas.

El cuestionario es una herramienta comúnmente utilizada en la investigación social, aplicado en encuestas tanto presenciales, remotas y/o autoadministradas. El cuestionario consiste en una batería de preguntas redactadas en un lenguaje simple, donde se le solicita a las y los encuestados que respondan según las alternativas presentadas.

Los cuestionarios se componen de preguntas cerradas y/o abiertas. Las preguntas cerradas son las más comunes, y obligan al encuestado o encuestada a elegir la alternativa que mejor le interprete. En el caso de las preguntas abiertas, se les solicita a las personas encuestadas que respondan sin fijar su respuesta en una alternativa única. Este tipo de respuestas son posteriormente transformadas en códigos en el proceso de tabulación. El cuestionario de este estudio se compuso principalmente de preguntas cerradas, dado que estos resultados se integran en una triangulación en base a una fase cualitativa previa que contextualiza los datos de la encuesta.

Entre los aspectos a tener en cuenta en la construcción del cuestionario, se encuentran:

- Utilización de un vocabulario comprensible por la población a investigar.
- Redacción de preguntas de acuerdo con el nivel de información que la población en estudio posee, evitando preguntas que impliquen un conocimiento especial, salvo cuando ello sea parte de los objetivos de la investigación.
- Creación de preguntas que eviten la confusión sobre el aspecto interrogado, abordando una sola idea por pregunta y evitando dobles negaciones, redacciones intrincadas y preguntas condicionadas.
- Preparación de preguntas cerradas, excluyentes y exhaustivas, que implica que una pregunta no produzca dos respuestas y, simultáneamente, tenga respuesta -a cada pregunta le corresponde una y sólo una respuesta-. Cabe señalar también que las preguntas se elaborarán con un número limitado de respuestas, para así disminuir el error y la desviación entre respuestas.
- Organización de las preguntas en el cuestionario según una secuencia lógica de los distintos temas a indagar, partiendo desde lo más general hacia lo particular. Se sugiere abordar el tema central de investigación al medio del cuestionario, dejando para el final las preguntas más complejas o con mayor carga emocional. Finalmente, se integran las preguntas asociadas a las variables de clasificación de los informantes.

El cuestionario diseñado se utilizó para recabar información cuantitativa de aspectos subjetivos y objetivos. Entre los primeros se encuentran las opiniones, las valoraciones, los sentimientos, las actitudes, las expectativas, entre otros. Los aspectos objetivos son cuestiones de hecho que las y los encuestados declaran, tales como su edad o su cargo.

Se consideraron los aspectos principales en la construcción del instrumento de evaluación, considerando variables discretas y continuas para su dimensionamiento en el universo definido. De acuerdo a ello, se integraron variables que asumen distintos niveles de medición:

- **Variables nominales:** Se asignan números para diferenciar elementos que no tengan magnitudes ni orden, como el sexo o el área geográfica donde reside o trabaja la o el informante.
- **Variables ordinales:** Se asignan números según el orden de grado en que los elementos poseen la propiedad, como el estamento de la o el informante.
- **Variables de intervalo:** Se asignan números según la distancia entre las magnitudes de las propiedades, sin importar el punto de partida, como el rango etario de la o el informante.
- **Variables de razón:** Se asignan números partiendo del cero absoluto, respetando la distancia entre las magnitudes de las propiedades, como los ingresos de la o el informante.

### Construcción de escalas

Los principales temas a analizar en el estudio -considerando opiniones, actitudes, creencias, valores, aspectos de conducta individual o colectiva, atributos específicos o conocimientos- fueron abordados principalmente mediante la construcción de escalas de medición de actitudes y percepciones. Su función es asignar valores a las distintas alternativas de respuesta a las preguntas realizadas y ubicarlas en un continuo numérico susceptible de ser analizado mediante procedimientos estadísticos. Al cuantificar una actitud o percepción es posible clasificar a las personas de acuerdo a sus puntuaciones y analizar la asociación de estos datos con otras variables relevantes para el proyecto, como algunas características sociodemográficas u otras variables de clasificación de las respuestas (Stockemer, D., 2019).

El instrumento consideró el uso de **escalas Likert** para el escalamiento de actitudes. Este tipo de escalas son frecuentemente usadas para establecer el nivel de acuerdo con una aseveración específica (Mooi, E et. al., 2018) y tienden a ser conocidas por la población.

Adicionalmente se incorporaron **escalas de satisfacción** con distintos elementos, como procesos o iniciativas relativas a los objetivos del estudio.

### Logística del proceso de campo

El cuestionario fue diseñado por la consultora a partir de la información obtenida en la fase cualitativa. En primer lugar, se desarrolló un borrador del cuestionario que fue revisado por la contraparte y, posteriormente, se hizo entrega de una versión final del cuestionario online<sup>4</sup>, el cual fue montado en las plataformas del Poder Judicial.

Se realizó seguimiento a la tasa de respuesta de las y los participantes y, una vez terminada la fecha definida para la recolección de la información, la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación entregó una base de datos en formato Excel, la que luego fue analizada por la consultora.

### Plan de análisis de la información cuantitativa

Las principales tareas asociadas al análisis de la información de esta etapa se detallan a continuación:

- **Procesamiento de los datos:** A partir de la base de datos entregada por la contraparte en formato Excel, se procedió a revisar la nomenclatura y organización de los datos para el análisis, que fue realizado mediante el software de análisis estadístico SPSS. En este software, se editaron las variables y categorías de análisis.
- **Análisis de los datos:** Se realizaron procedimientos estadísticos para resumir y asociar números relativos a las magnitudes, grados y características de las propiedades de las y los sujetos investigados.

Se realizaron análisis estadísticos y cruces de variables de acuerdo a los requerimientos analíticos del estudio, como la desagregación por sexo y por otras variables de interés. Considerando las particularidades de este proyecto, se integraron los siguientes tipos de indicadores (Luxán, Marta & Azpiazu, Jokin, 2014):

- **Indicadores de distribución:** Miden la distribución de hombres y mujeres que tienen una característica o situación concreta, el porcentaje de personas con una característica concreta que son hombres o mujeres.
- **Indicadores de concentración:** Indica el porcentaje de hombres o mujeres que muestran una característica, siendo el indicador adecuado para identificar ocurrencias desiguales de los diferentes fenómenos entre hombres y mujeres.

---

<sup>4</sup> Para más detalles, revisar Anexo N°4: Cuestionario de Encuesta (pág. 345).

- **Brechas de género:** Señala la diferencia absoluta entre el porcentaje de mujeres y el de hombres.

Se desarrolló análisis principalmente de tipo descriptivo de las variables del estudio, donde en algunos casos que se estimó necesario, se aplicaron pruebas de significación estadística para asegurar la validez de los resultados. Adicionalmente, en favor de la integralidad del estudio, se incluyen algunos análisis multivariados que permiten aclarar conjeturas particulares.

Como parte del análisis los resultados serán integrados al cuerpo del informe y además serán expuestos bajo la forma de tablas y gráficos que describan los indicadores, sus preguntas asociadas y la base de respuestas.

Se revisó con la contraparte los primeros análisis y cruces de información con el objetivo de plantear algunas conclusiones preliminares con respecto al análisis final de la información, de forma previa a la finalización del proyecto, con el propósito de poder realizar modificaciones durante la ejecución de la triangulación de información si fuese pertinente.

- **Triangulación de resultados:** Como fue comentado previamente en el plan de análisis de la información cualitativa, se procedió a analizar conjuntamente los resultados de aquella fase con los datos analizados de la fase cuantitativa. Esta triangulación metodológica se refiere al uso de distintos métodos para el estudio de un mismo objeto, con el fin de optimizar la forma de abordar el objeto de estudio.

El principio que subyace la triangulación es la complementariedad entre los métodos que, en este caso, corresponde a la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos, de forma complementaria. La triangulación metodológica se desarrolló de forma secuencial, dado que los resultados de la aplicación de técnicas cualitativas son necesarias para la aplicación del otro método.

Como base para el análisis de la información se utilizó la técnica de triangulación en dos fases, lo que permitió desarrollar un diagnóstico global y completo del fenómeno en estudio:

- a) Triangulación de investigadores, donde varios observadores y entrevistadores recolectan el mismo conjunto de datos, con el fin de obtener mayor riqueza interpretativa y analítica.
- b) Triangulación de datos, donde a través de diferentes instrumentos de análisis de los datos, se busca la consistencia de la información, que debe analizarse para considerar su coherencia, o si se trata de expresión de diversidad de conceptos.

A través de la triangulación metodológica se pretende generar información que permita lograr un diagnóstico lo más completo posible de la realidad observada.

## V. TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo de la fase cualitativa se ha desarrollado siguiendo cronograma acordado con la Contraparte Técnica sin contratiempos. Se ha cumplido con las fechas establecidas para cada sesión y la extensión de las sesiones se mantuvo dentro de lo informado a las y los participantes.

A continuación, se detallan las principales actividades realizadas:

### Reclutamiento de Dinámicas de Grupo

La Contraparte Técnica invitó a participar de este estudio, en su fase cualitativa, a un total de 1.009 personas. Las invitaciones y sus recordatorios se enviaron a los correos electrónicos institucionales, durante el mes de noviembre. El desglose del número de personas invitadas es como sigue:

ESCALAFÓN	Total	Hombres	Mujeres
Primario, segunda categoría	209	114	95
Primario, tercera categoría	989	376	613
Secundario, tercera serie (administradores) (1°,2° y 3° categoría)	254	185	69
Secundario, tercera serie (jefaturas de unidad) (3°,4° y 5° categoría)	489	257	232
<b>TOTAL</b>	<b>1941</b>	<b>932</b>	<b>1.009</b>

Las personas interesadas en participar en los grupos manifestaron su interés directamente a la Consultora. Considerando al total de personas inscritas, se confirmó la participación de 49 personas de acuerdo su disponibilidad horaria para participar en los días definidos para las sesiones. Sin embargo, hubo participantes que asistieron a las sesiones habiéndose inscrito, pero sin haber confirmado previamente su asistencia, de modo que los indicadores finales de participación son los siguientes:

N° de personas inscritas en los grupos: **127**.

N° de participantes efectivos: **52**.

JURISDICCIÓN	SEXO	
	Hombres	Mujeres
Arica	0	1
Iquique	2	2
Antofagasta	1	2
Copiapó	2	1
La Serena	0	5
Valparaíso	4	3
Santiago	6	2
San Miguel	0	0
Rancagua	2	2
Talca	1	1
Chillán	0	0
Concepción	2	3
Temuco	2	0
Valdivia	2	0
Puerto Montt	1	2
Coyhaique	1	0
Punta Arenas	0	1
Corte Suprema	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>25</b>

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.

Periodo del trabajo de campo fase cualitativa: 11 al 27 de noviembre de 2020.  
Extensión aproximada de las sesiones: 90 minutos.

## Cronograma de sesiones

SEMANA 1	LUNES 09	MARTES 10	MIÉRCOLES 11	JUEVES 12	VIERNES 13
14:30 – 16:00	Reclutamiento (Inscripciones y confirmación de asistencia)		Escalafón Primario Tercera categoría Mujeres (1)	Escalafón Primario Tercera categoría Hombres (1)	Escalafón Primario Tercera categoría Mujeres (2)
			5 participantes	3 participantes	5 participantes
16:30 – 18:00			Tercera serie del escalafón secundario Jefaturas de Unidad Mujeres	Tercera serie del escalafón secundario Jefaturas de Unidad Hombres	
			4 participantes	4 participantes	

SEMANA 2	LUNES 16	MARTES 17	MIÉRCOLES 18	JUEVES 19	VIERNES 20
14:30 – 16:00	Escalafón Primario Segunda categoría Hombres (1)		Escalafón Primario Segunda categoría Mujeres (1)	Escalafón Primario Segunda categoría Hombres (2)	Escalafón Primario Segunda categoría Mujeres (2)
	4 participantes		3 participantes	3 participantes	3 participantes
16:30 – 18:00			Tercera serie del escalafón secundario Administradores de tribunal Hombres	Tercera serie del escalafón secundario Administradores de tribunal Mujeres	
			4 participantes	1 participante + 1 entrevista <sup>5</sup>	

SEMANA 3	LUNES 23	MARTES 24	MIÉRCOLES 25	JUEVES 26	VIERNES 27
14:30 – 16:00	Escalafón Primario Tercera categoría Hombres (2)			Escalafón Primario Segunda categoría Mujeres (3)	Escalafón Primario Segunda categoría Hombres (3)
	4 participantes			3 participantes	5 participantes

## Ejecución de Dinámicas de Grupo

La convocatoria a participar de este estudio generó diverso nivel de interés entre las y los integrantes del Poder Judicial. Debido a criterios metodológicos se realizaron más sesiones de grupo donde hay menos personas integrantes del Poder Judicial (escalafón primario de segunda categoría), lo que significó que personas interesadas en participar en grupos con menos representación no alcanzasen un cupo. A la vez, se presentó mayor dificultad en completar los cupos en los grupos de mayor jerarquía. No obstante lo anterior, las personas partícipes de la primera fase de la investigación se mostraron altamente interesadas y dispuestas a compartir sus experiencias y opiniones con bastante libertad y espíritu de colaboración.

En algunas ocasiones, producto del azar, algunos y algunas participantes de ciertas sesiones se conocían con anterioridad en distintos niveles -ya sea personalmente o por referencia- lo que dio como resultado la generación de un clima amistoso y positivo, facilitando el intercambio de opiniones y la exposición de puntos de vista tanto afines como divergentes, dentro de un clima de respeto.

<sup>5</sup> Finalmente, para este segmento se desarrollaron dos entrevistas en profundidad.

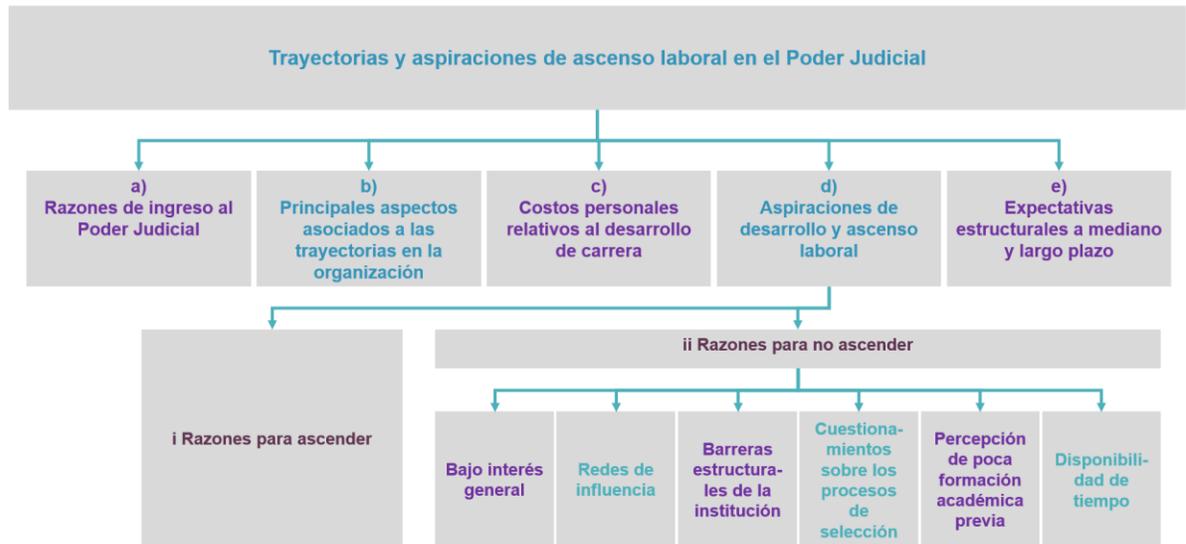
## VI. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentan los resultados de la investigación de forma unificada, donde se integran los análisis cualitativos y cuantitativos correspondientes a las dos fases del estudio. A este respecto, se han analizado los principales temas o aspectos fundamentales que dan forma al fenómeno en estudio, donde se describe cada tema evidenciado de forma cualitativa y dimensionado de modo cuantitativo, ejemplificado en tablas o gráficos, cuando corresponde. El tipo y volumen de información generado por ambas técnicas es diferente, por lo que si bien el análisis cualitativo explora en mayor profundidad las distintas realidades observadas, el análisis cuantitativo tiende a ilustrar de forma más específica, sucinta y concreta los resultados de cada tema abordado.

A comienzo de cada capítulo se exhibe un mapa de contenidos que permite ilustrar de forma más clara la lectura de la información, los principales temas de análisis, categorías y subcategorías cuando corresponde. Luego, se describen los resultados a partir de textos de análisis, citas de las personas participantes del estudio, tablas, gráficos e indicaciones a anexos de profundización.

## Mapa de contenidos 1: Trayectorias y aspiraciones de ascenso laboral en el Poder Judicial

### 1 Trayectorias y aspiraciones de ascenso laboral en el Poder Judicial



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.

#### 1) Trayectorias y aspiraciones de ascenso laboral en el Poder Judicial

En este capítulo se exploran las percepciones sobre las trayectorias laborales y los motivos para ingresar y mantenerse en el Poder Judicial. Junto con ello, se identifican las principales aspiraciones de desarrollo y ascenso laboral de las personas integrantes del Poder Judicial que ocupan o pueden ocupar cargos de mayor jerarquía en la institución.

##### a) Razones de ingreso al Poder Judicial

Para comprender las trayectorias laborales, es relevante conocer inicialmente las razones que motivaron el ingreso a la institución y su permanencia en ella, dado que contribuyen a definir las decisiones que cada integrante toma en relación a su carrera laboral. Esta pregunta se abordó a través de un ranking con once opciones de respuestas que debían ser ordenadas desde la razón más importante a la menos importante. En el Grafico 1 se presentan las frecuencias de respuestas totales y su distribución por sexo de las razones elegidas en el primer lugar del ranking.

**Gráfico 1: Primera razón de ingreso al Poder Judicial (n:622)**



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.

En la siguiente tabla se identifican las principales diferencias por género relativas a las razones de ingreso a la institución. Donde existen las mayores diferencias asociadas a las preferencias de las mujeres, son en el Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en la institución (58,5% versus 39,6% de los hombres), las facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico (52,4% versus 47,6% de los hombres) y el ingreso como algo transitorio (61,9% versus 38,1% de los hombres). Inversamente, donde se manifiestan las mayores diferencias de razones para los hombres, son en la remuneración atractiva (75,9% versus 20,7% de las mujeres) las Oportunidades para vivir en otras ciudades del país (68,4% versus 31,6% de las mujeres) y la influencia de familiares o conocidos (65,2% versus 34,8% de las mujeres).

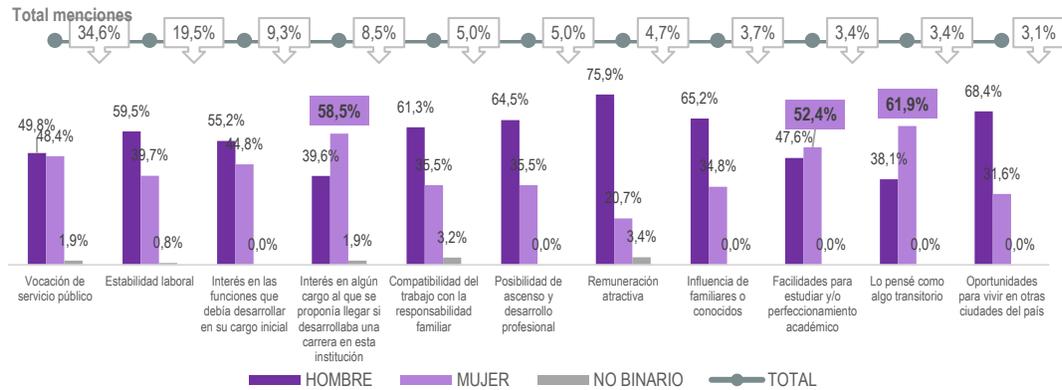
Tabla 1: Razones para ingresar al Poder Judicial, primera mención del Ranking (n:622)

Primera Razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No Binario	Total	Hombre	Mujer	No Binario	Hombre	Mujer	No Binario	Total
Vocación de servicio público	107	104	4	215	49,8%	48,4%	1,9%	31,6%	37,8%	50,0%	34,6%
Estabilidad laboral	72	48	1	121	59,5%	39,7%	0,8%	21,2%	17,5%	12,5%	19,5%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	32	26	0	58	55,2%	44,8%	0,0%	9,4%	9,5%	0,0%	9,3%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	21	31	1	53	39,6%	58,5%	1,9%	6,2%	11,3%	12,5%	8,5%
Posibilidad de ascenso y desarrollo profesional	20	11	0	31	64,5%	35,5%	0,0%	5,9%	4,0%	0,0%	5,0%
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	19	11	1	31	61,3%	35,5%	3,2%	5,6%	4,0%	12,5%	5,0%
Remuneración atractiva	22	6	1	29	75,9%	20,7%	3,4%	6,5%	2,2%	12,5%	4,7%
Influencia de familiares o conocidos	15	8	0	23	65,2%	34,8%	0,0%	4,4%	2,9%	0,0%	3,7%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	10	11	0	21	47,6%	52,4%	0,0%	2,9%	4,0%	0,0%	3,4%
Lo pensé como algo transitorio	8	13	0	21	38,1%	61,9%	0,0%	2,4%	4,7%	0,0%	3,4%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	13	6	0	19	68,4%	31,6%	0,0%	3,8%	2,2%	0,0%	3,1%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

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.

A continuación se presenta un gráfico que resume los indicadores expuestos previamente, donde se organizan las razones mayormente mencionadas de izquierda a derecha, junto a sus totales ubicados en la parte superior. Adicionalmente se destacan los valores que dan cuenta de las mayores diferencias por género.

Gráfico 2: Primera razón de ingreso al Poder Judicial (n:622)



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.

En adelante se profundizarán las razones analizadas previamente, considerando resultados de ambas fases de la investigación, organizadas de acuerdo a su importancia declarada, de mayor a menor<sup>6</sup>:

#### i. Vocación de servicio público:

Varias personas integrantes del Poder Judicial manifiestan la intención de desempeñarse en el servicio público, buscando formas de contribuir a la sociedad. Esto se acompaña a las diversas posibilidades de desarrollar carrera y ascender en el mundo público:

*"En realidad, por algún motivo, siempre me interesó y me gusto el Poder Judicial. Temas concretos, o por qué, como que es difícil de verlo así muy concreto, muy real. Son como sentimientos o deseos que uno tiene y no tienen, a veces, explicación" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Si bien desde el discurso cualitativo la razón más frecuente que surge para ingresar a la organización es "la casualidad", es decir, el ingreso emerge como un acto no planificado y bastante inesperado, desde la evaluación cuantitativa la razón de vocación de servicio público concentra la mayoría de las respuestas, identificada como primera razón de ingreso en el Poder Judicial, con el 34,6% del total de respuestas. Hombres y mujeres tienen una distribución bastante similar en esta categoría de respuesta, con un 49,8% de representación de hombres y un 48,4% de las mujeres. Sin embargo, las mujeres tienden a concentrar mayor porcentaje en esta razón al momento de definir la primera en el ranking, pues eligen esta alternativa sobre otras en un 37,8%, mientras los hombres la eligen en primer lugar en un 31,6% (Ver Tabla N°1).

<sup>6</sup> Las razones asociadas al interés en el cargo o en las funciones a desempeñar no serán analizadas en profundidad, dado que se consideran como un argumento básico o mínimo para interesarse por un tipo de trabajo determinado.

## ii. Estabilidad laboral:

Las personas buscan un tipo de trabajo que les ofrezca un mayor orden y estabilidad, lo que tiende a ser reforzado en el discurso de las personas participantes del estudio cuando tienen hijas o hijos:

*“Es una carrera segura donde van a recibir, donde no van a tener los inconvenientes de que si, por ejemplo, si te dedicas al ejercicio libre de la profesión, si es que el día de mañana puedes y tengas clientes o no tengas clientes, entonces también les da la estabilidad necesaria” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

En los datos cuantitativos que se observan en la Tabla N°1, “estabilidad laboral” es la segunda razón con mayor concentración de respuestas totales en ser elegida en primer lugar del ranking de razones para ingresar al Poder Judicial. En esta categoría, la distribución entre sexos es 59,5% de hombres y las mujeres representan el 39,7% del total de las respuestas. Esta misma razón es elegida en primer lugar por el total de hombres en un 21,2%, y por el total de mujeres en un porcentaje un poco menor, 17,5% de ellas.

Al analizar si existe asociación entre escoger “estabilidad laboral” como la primera razón para ingresar al Poder Judicial y el sexo, se obtiene un valor de significación mayor a 0,05, a través de la prueba de Chi Cuadrado lo que permite aseverar, para el caso de la muestra, que no existe asociación entre sexo y elegir la estabilidad laboral en primer lugar al momento de ordenar las razones de ingreso al Poder Judicial en un ranking.

La estabilidad laboral es elegida segunda razón de importancia en el ranking, alcanzando una representación del 23,2% en la segunda posición, según se muestra en la tabla N°2. Para este caso, un 25,2% del total de hombres eligen la estabilidad laboral como segunda razón de ingreso mientras que, del total de mujeres, el 20,7% la elige segunda razón. Además, es una de las razones que a medida que disminuye el orden en el ranking, va perdiendo relevancia, es decir se encuentra mayoritariamente entre las primeras posiciones del ranking.

Tabla 2: Razones para ingresar al Poder Judicial, segunda mención del Ranking (n:622)

Segunda Razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Estabilidad laboral	85	57	2	144	59,0%	39,6%	1,4%	25,1%	20,7%	25,0%	23,2%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	45	34	2	81	55,6%	42,0%	2,5%	13,3%	12,4%	25,0%	13,0%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	36	41	2	79	45,6%	51,9%	2,5%	10,6%	14,9%	25,0%	12,7%
Vocación de servicio público	34	44	1	79	43,0%	55,7%	1,3%	10,0%	16,0%	12,5%	12,7%
Remuneración atractiva	48	30	0	78	61,5%	38,5%	0,0%	14,2%	10,9%	0,0%	12,5%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	30	26	0	56	53,6%	46,4%	0,0%	8,8%	9,5%	0,0%	9,0%
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	26	11	0	37	70,3%	29,7%	0,0%	7,7%	4,0%	0,0%	5,9%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	15	16	0	31	48,4%	51,6%	0,0%	4,4%	5,8%	0,0%	5,0%
Influencia de familiares o conocidos	6	8	1	15	40,0%	53,3%	6,7%	1,8%	2,9%	12,5%	2,4%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	5	7	0	12	41,7%	58,3%	0,0%	1,5%	2,5%	0,0%	1,9%
Lo pensé como algo transitorio	9	1	0	10	90,0%	10,0%	0,0%	2,7%	0,4%	0,0%	1,6%

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.

Al analizar la asociación entre las variables de la elección de estabilidad laboral en la primera razón de ingreso al Poder Judicial (Tabla N°2) y el tener o no tener hijos, los datos dan cuenta que, independiente del sexo de la persona, quienes tienen hijos (de cualquier edad) mencionan esta razón en primer lugar en un 20,5% de los casos, en contraposición con el 13,5% de personas en la muestra total que no tienen hijos y también enuncian esta razón en primer lugar, tal como se observa en la Tabla N°3 a continuación.

**Tabla 3: Primera razón de ingreso: Estabilidad Laboral por Tenencia de hijos (n:622)**

Primera razón de ingreso		¿Tiene hijos y/o hijas?		Total
		No	Sí	
Primera razón de ingreso: Estabilidad Laboral	No	86,5%	79,5%	80,5%
	Sí	13,5%	20,5%	19,5%
Total		100,0%	100,0%	100,0%

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.

Sin embargo, el estadístico chi cuadrado de 0,124 indica que no existe asociación significativa entre elegir estabilidad laboral como primera razón de ingreso a la institución y tener o no tener hijos.<sup>7</sup>

### iii. Remuneración atractiva:

Esta variable es relevante desde dos perspectivas: por una parte, resulta interesante para algunas personas recién egresadas, en comparación a los ingresos que pudieran percibir de forma privada, en primera instancia. Por otra parte, la posibilidad de hacer carrera y ascender también es un aliciente asociado a remuneraciones que consideran atractivas:

*"Después de haber trabajado en la Universidad de [ciudad regional], surgió lo del Poder Judicial con estos cargos que son estables, económicamente muy superiores a los que yo había ganado hasta ese momento" (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

Las personas de la muestra que indican la razón de remuneración atractiva en el primer lugar del ranking de motivos de ingreso en el Poder Judicial representan 4,7% del total (Tabla N°1). Sin embargo, en esta razón en particular hay una diferencia importante observada entre la distribución por sexo, donde del total de personas que marcan esta razón en primer lugar (29 casos), 75,9% son hombres y 20,7% son mujeres. Además, del total de hombres 6,5% de ellos (22 personas) eligen esta razón en primer lugar sobre las otras categorías de respuestas, y solo un 2,2% del total de mujeres (6 personas) eligen esta razón en primer lugar, tal como se observa en la siguiente tabla N°4.

<sup>7</sup> Ver Tabla 75: Prueba de chi cuadrado "primera razón de ingreso: estabilidad laboral" y variable "¿tiene hijos y/o hijas?".

**Tabla 4: Primera razón de ingreso: Remuneración atractiva y sexo (n:622)**

Primera razón de ingreso		Sexo			Total
		Hombre	Mujer	No binario	
Primera razón de ingreso:	No	93,5%	97,8%	87,5%	95,3%
Remuneración atractiva	Sí	6,5%	2,2%	12,5%	4,7%
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

Al realizar una prueba de asociación estadística de chi cuadrado, el valor de significación estadística es de 0,024 (menor a 0,05), lo que permite plantear que existe una relación estadísticamente significativa entre elegir en primer lugar como razón de ingreso al Poder Judicial una "remuneración atractiva" y el sexo de la persona, donde los hombres tienden elegir esta razón en primer lugar por sobre las mujeres. El valor del estadístico V de Cramer de 0,1 obtenido en dicha prueba indica, sin embargo, que esta relación entre ambas variables es baja<sup>8</sup>.

En cuanto a la edad de quienes participaron en la fase cuantitativa del estudio, se observa que no existen diferencias importantes entre el grupo de edad y haber escogido esta razón en primer lugar en el ranking que ordena las motivaciones para ingresar al Poder Judicial, tal como se observa en la tabla N°5 a continuación. Esto se verifica también con una prueba de asociación de chi cuadrado, cuyo valor de significación de 0,96<sup>9</sup> da cuenta que no se puede establecer una relación significativa entre el grupo de edad e ingresar al Poder Judicial por una remuneración atractiva como primera opción de respuesta.

**Tabla 5: Tabla de contingencia variables Primera razón de ingreso: remuneración atractiva y grupo de edad (n:622)**

Primera razón de ingreso		Grupo de edad			Total
		Menos de 44 años	45 a 59 años	60 años y más	
Primera razón de ingreso:	No	95,7%	95,3%	94,8%	95,3%
Remuneración atractiva	Sí	4,3%	4,7%	5,2%	4,7%
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

Esta razón es reconocida desde el discurso como particularmente relevante para las mujeres, sobre todo entre aquellas que son jefas de hogares monoparentales, y/o que están a cargo de hijas e hijos con problemas de salud. Por otra parte, surge también la responsabilidad familiar ligada al cuidado de adultos mayores, por lo general sus padres, lo que afecta tanto a mujeres como a hombres integrantes de la institución. Especialmente

<sup>8</sup> Ver Tabla 78: Prueba de chi cuadrado "primera razón de ingreso: remuneración atractiva" y variable "sexo".

<sup>9</sup> Ver Tabla 80: Prueba de chi cuadrado "primera razón de ingreso: remuneración atractiva" y variable "grupo de edad".

atractivo resulta el tema de los horarios de trabajo que parecen compatibles con una mayor presencia en el hogar:

Esta razón de ingreso al Poder Judicial, como primera opción de respuesta en el ranking, solo representa el 5% del total de personas que conforman la muestra. Dentro de los porcentajes de concentración no se visualizan diferencias entre porcentajes de hombres y de mujeres, pero sí se observa que en el total de personas que manifiestan esta primera opción como su principal razón de ingreso a la institución (31 casos), los datos de distribución dan cuenta de 61,3% de hombres (19 personas) y 35,5% de mujeres (11 personas)<sup>10</sup>.

El mayor porcentaje de personas la ubica en el lugar siete del ranking, donde concentra el 15,1% de las respuestas, siendo superada solo por la razón que refiere a “Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico”, por una muy leve diferencia<sup>11</sup>.

#### iv. **Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar**

Esta razón es reconocida desde el discurso como particularmente relevante para las mujeres, y sobre todo entre aquellas que son jefas de hogares monoparentales, y/o a cargo de hijas e hijos con problemas de salud. Por otra parte, surge también la responsabilidad familiar ligada al cuidado de adultos mayores, por lo general sus padres, lo que afecta tanto a mujeres como a hombres integrantes de la institución. Especialmente atractivo resulta el tema de los horarios de trabajo que parecen compatibles con una mayor presencia en el hogar:

*“Lo que me motivó a cambiarme fue que, bueno yo me había casado en el intertanto, tuve a mi hijo, después me separé y estaba criándolo sola, y él estaba en kínder y yo llegaba de mi trabajo que tenía en este programa y además en mi oficina. Llegaba como a las nueve de la noche a tratar de ayudarlo a hacer sus tareas, sus cosas en kínder y la verdad es que estábamos los dos en muy malas condiciones para hacer nada a esa hora. Entonces, yo dije ‘no, tengo que buscarme otro trabajo que pueda tener un horario más razonable’” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Esta razón de ingreso al Poder Judicial, como primera opción de respuesta en el ranking, solo representa el 5% del total de personas que conforman la muestra. Dentro de los porcentajes de concentración no se visualizan diferencias entre porcentajes de hombres y de mujeres, pero sí se observa que en el total de personas que manifiestan esta primera opción como su principal razón de ingreso a la institución (31 casos), los datos de distribución dan cuenta de 61,3% de hombres (19 personas) y 35,5% de mujeres (11 personas).

El mayor porcentaje de personas la ubica en el lugar siete del ranking, donde concentra el 15,1% de las respuestas, siendo superada solo por la razón que refiere a “Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico”, por una muy leve diferencia<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> Ver Tabla 57: Razones para ingresar al Poder Judicial, segunda mención del Ranking (n:622).

<sup>11</sup> Ver Tabla 62: Razones para ingresar al Poder Judicial, séptima mención del ranking (n:622).

<sup>12</sup> Ver Tabla 62: Razones para ingresar al Poder Judicial, séptima mención del ranking (n:622).

**v. Influencia de familiares o conocidos:**

El ingreso a la institución en ocasiones surge por personas que alientan su incorporación aduciendo razones como las ya expuestas. En general, se trata de personas que están dentro de la institución o tienen buen conocimiento de ella, su funcionamiento y una visión más clara y estratégica de cómo hacer carrera o ejercer determinados cargos en ella:

*“El tema es que siempre uno tiene un tío que trabaja en el Poder Judicial. Yo tenía un tío que, cuando yo era profesor de filosofía, me dijo ‘bueno, estás ganando muy poco aquí, ¿por qué no vienes acá mejor?, en esta pega se gana un poquito más’, entonces me llevó a un Juzgado del Crimen” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Solo en un 3,7% de los casos, esta razón se presenta en el primer lugar de los motivos asociados al ingreso en la institución por parte de quienes respondieron el cuestionario. Las personas de la muestra tienden a ubicarla en el décimo lugar (25,4%) o undécimo lugar (22,7%) del ranking de razones, sin observarse diferencias importantes entre sexos ni por distribución ni concentración en estas tres posiciones mencionadas<sup>13</sup>.

**vi. Oportunidad para vivir en otras ciudades del país:**

Si bien tener que cambiarse de región es visto en general como un costo, también en ocasiones es visto como una oportunidad, asociado al deseo de vivir en otro lugar por la búsqueda de un estilo de vida más tranquilo, más seguro, en un lugar geográficamente atractivo, estar cerca o lejos de la familia extendida, entre otros.

*“Pero hay algo en los judiciales que tenemos alma gitana así algo que nos mueve, algunos dicen, hay colegas que hacen un turismo judicial, ya están en San Antonio, después se van al Norte, después al Centro, al Sur, el caso personal y de mi familia fue siempre me gustó el Sur” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Esta razón se presenta en el primer lugar de las menciones solo en un 3,1% (19 personas). De los cuales 13 son hombres (68,4%) y 6 son mujeres (31,6%). Solo presenta porcentajes altos de concentración de respuestas del total de los casos (entre el 20% y 25%) en las posiciones nueve y diez del ranking<sup>14</sup>. No se observan diferencias importantes en cuanto a sexo ni por concentración, ni distribución, en estas posiciones donde concentra más casos.

**vii. Facilidades para estudiar o continuar su perfeccionamiento académico:**

Aisladamente, realizar estudios en la Academia Judicial emerge en el discurso como la posibilidad de lograr una continuidad de estudios atractiva, particularmente para las personas recién egresadas de la carrera de Derecho. También se aducen razones

<sup>13</sup> Ver Tabla 65: Razones para ingresar al Poder Judicial, décima mención del ranking (n:622) y Tabla 66: Razones para ingresar al Poder Judicial, undécima mención del ranking (n:622).

<sup>14</sup> La estabilidad laboral es elegida como la segunda razón de importancia en el ranking, alcanzando una representación del 23,2% en la segunda posición, según se muestra en la tabla N°2. Para este caso, un 25,2% del total de hombres eligen la estabilidad laboral como segunda razón de ingreso mientras que, del total de mujeres, el 20,7% la elige segunda razón. Además, es una de las razones que a medida que disminuye el orden en el ranking, va perdiendo relevancia, es decir se encuentra mayoritariamente entre las primeras posiciones del ranking.

asociadas a los horarios de trabajo en ciertos cargos, que permiten dedicar tiempo al perfeccionamiento.

*“Por esas cosas de búsqueda laboral, porque yo ingresé y me costó hartito y estaba el tema de la Academia Judicial, que me atraía, porque era seguir estudiando, ingresé y, después de la Academia, la verdad es que fue, por esas cosas de la vida, llegué a [ciudad regional], porque yo la verdad, cuando salí de la Academia yo postulé a todo Chile, no pregunté por cómo eran los tribunales, nada, yo postulé a todo lo que había y, de todo lo que había, me resultó en [ciudad regional]” (Escala-fón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Sin embargo, la alta carga laboral de algunas funciones -como relatorías- constituyen una barrera para el perfeccionamiento académico, lo que impide cumplir con requisitos de perfeccionamiento al momento de participar en una postulación a un cargo, además de acompañarse de facilidades limitadas para llevar a cabo los estudios. Por otra parte, se menciona cierto prejuicio vinculado a quienes estudian, a quienes se les tildaría de “flojos” o “flojas” ya que ocuparían horas laborales para estudiar, y el trabajo pendiente debieran asumirlo quienes no se verían beneficiados por el perfeccionamiento de quien estudia.

*“Para poder hacer algún magíster o postular a algo hay que pedir permiso primero en el Tribunal, que uno lo liberen un día de la semana para poder estar viajando que ya es complejo por la carga de trabajo que uno tiene, luego pedir autorización en la corte, entonces da la impresión o durante muchos años fue así y aún quedan algunos resabios, que el que se va a hacer cursos es porque no le gusta trabajar y es flojo, porque a uno le pagan por hacer la pega del tribunal. Entonces cuando uno sale del tribunal sobrecarga a los colegas con más trabajo para algo que va a ir sólo en beneficio de quién se está capacitando, es una mirada súper tradicional que hay todavía en muchos lugares” (Escala-fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

La razón que refiere a facilidades para estudiar o perfeccionarse académicamente no logra tener gran participación en el primer lugar del ranking con respecto al total de los casos, solo el 3,4% de quienes conforman la muestra ubican en esta posición la razón planteada, correspondiente a 21 personas, de los cuales 10 son hombres y 11 son mujeres<sup>15</sup>. En general, es una razón que tiende a concentrar valores altos en relación con las otras en posiciones intermedias, como la posición ocho del ranking (Ver en anexo tabla N°63), donde alcanza el 16,4% de las respuestas<sup>16</sup> o la siete donde alcanza el 15,4% del total de respuestas. No presenta diferencias importantes ni en distribución por sexo, ni en concentración, especialmente en este último caso se observan en las posiciones con mayor mención de esta razón cifras porcentuales muy semejantes<sup>17</sup>.

#### viii. Casualidad:

Desde la exploración cualitativa, se observa que las personas ingresan a partir de búsquedas laborales en diversos ámbitos, con baja planificación o premeditación en las expectativas de ingreso a la organización y su permanencia en ella. En ese proceso, surgen oportunidades como realizar suplencias, lo que les permite conocer el funcionamiento de la institución con mayor profundidad y es donde generalmente surge el

<sup>15</sup> Tabla 1: Razones para ingresar al Poder Judicial, primera mención del ranking (n 622).

<sup>16</sup> Tabla 63: Razones para ingresar al Poder Judicial, octava mención del ranking (n:622).

<sup>17</sup> Tabla 62: Razones para ingresar al Poder Judicial, séptima mención del ranking (n:622).

interés por permanecer en ella. Tienden a entusiasmarse con el Poder Judicial ya trabajando en él.

*“Antes de entrar a la Academia había hecho un magister en mi universidad, pero después entré al Poder Judicial por cosas del destino, no lo tenía pensado, y nada, ha sido bonita la experiencia, ha sido buena, me ha gustado, no he tenido grandes problemas” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Si bien los datos analizados a nivel cuantitativo en la sección que indaga sobre las razones para ingresar al Poder Judicial no incluyen una categoría exacta asociada al concepto de “casualidad”, permiten generar un análisis a partir de las respuestas obtenidas en la categoría “lo pensé como algo transitorio”, dado que constituye una de las razones asociadas a la casualidad en el discurso. En esta sección del cuestionario se solicitaba ordenar desde la principal razón hasta la razón menos importante, asociada al ingreso de la persona al Poder Judicial. En un 3,4% de los casos presentes en la muestra esta opción se menciona como la primera razón: 21 personas la identificaron en el primer lugar de las razones. De este dato llama la atención que un 61,9% son mujeres (13 personas) y un 38,1% son hombres (8 personas)<sup>18</sup>.

Sin embargo, esta razón se ordena en un 55,3% del total de encuestadas y encuestados en el último lugar del ranking de razones<sup>19</sup>. En este caso, del total de mujeres, un 60,7% de ellas posicionan en undécimo lugar la afirmación “Lo pensé como algo transitorio”, refiriéndose al ingreso al Poder Judicial, en comparación a otras posibles razones, mientras, el 51,0% de los hombres marcan esta misma respuesta en este último lugar del ranking.

## b) Principales aspectos asociados a las trayectorias en la organización

Si bien se observa una gran diversidad de trayectorias entre las personas participantes del estudio, un punto en común a todas ellas es que se trata de trayectorias extensas, con personas que ingresan muy jóvenes y hacen carrera de incluso cuarenta años o más dentro de la institución.

En términos descriptivos, desde el análisis cuantitativo se desprende, según los datos de la tabla N°6, que la mayor antigüedad en la organización la tienen las mujeres con 16,8 años en promedio; los hombres presentan 15,1 años y las personas no binarias, 15,9 años de antigüedad en la institución. Sin embargo, la prueba estadística de Kruskal – Wallis señala que los valores promedios de antigüedad en el cargo actual no tienen diferencias estadísticamente significativas según sexo<sup>20</sup>.

<sup>18</sup> Tabla 57: Razones para ingresar al Poder Judicial, segunda mención del Ranking (n:622).

<sup>19</sup> Tabla 66: Razones para ingresar al Poder Judicial, undécima mención del ranking (n:622).

<sup>20</sup> Sig: ,009, se retiene la hipótesis nula.

**Tabla 6: Promedio de años de antigüedad en el Poder Judicial por sexo (n:622)**

Sexo	Hombre	Mujer	No binario	Total
N	339	275	8	622
Media	15,12	16,78	17,63	15,89
Mínimo	0,0	1,0	1,0	0,0
Máximo	47,0	46,0	36,0	47,0

Con respecto al cargo actual, se observa que las mujeres participantes del estudio concentran el mayor número de años de antigüedad: 8,4 años en promedio; los hombres 8,1 años y las personas no binarias 7,9 años. Sin embargo, la prueba estadística de Kruskal – Wallis señala que los valores promedios de antigüedad en el cargo actual no tienen diferencias estadísticamente significativas según sexo<sup>21</sup>.

**Tabla 7: Promedio de años de antigüedad en el cargo actual según sexo (n:622)**

Años Antigüedad	Hombre	Mujer	No binario	Total
N	337	273	8	618
Media	8,1	8,4	7,9	8,2
Mínimo	0,0	0,0	0,0	0,0
Máximo	29,0	20,0	20,0	29,0

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.

Para el 18,2% del total de personas que componen la muestra de este estudio el Poder Judicial constituye el lugar donde ejercieron el primer cargo de su carrera profesional, y probablemente la única institución en la que se han desempeñado. De este 18% que comienza su carrera en un cargo en la institución, el 57,5% son mujeres, el 40,7% son hombres.

**Tabla 8: ¿El primer trabajo de su carrera fue en el Poder Judicial? (n:622)**

Primer Trabajo	Sexo										
	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	293	210	6	509	57,6%	41,3%	1,2%	86,4%	76,4%	75,0%	81,8%
Sí	46	65	2	113	40,7%	57,5%	1,8%	13,6%	23,6%	25,0%	18,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

<sup>21</sup> Sig: ,712, se retiene la hipótesis nula.

El desarrollo específico de cada trayectoria depende en gran medida del estilo de vida que cada persona privilegie. Mientras en algunos casos se da una búsqueda constante de oportunidades de desarrollo, suplencias e interinatos que derivan en un peregrinaje por Chile y continuos desplazamientos por el territorio que implican costos personales y familiares relevantes, en gran parte de los casos se privilegia la vida en un solo lugar, sea este o no el de origen. Se argumenta la importancia del arraigo para la vida en pareja o en familia, por lo que todas las decisiones que se toman tienen como norte no moverse demasiado por el territorio.

*“Postulé para [ciudad regional], para cambiar un poco de ambiente y [...] no alcancé a estar un año ahí y me fui después de Garantía a [ciudad regional], y ahí ya van a ser dieciséis años que llevo de Juez de Garantía” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Tampoco nos hemos movido tanto como otras personas que se mueven de distintas jurisdicciones y las señoras tienen que ir haciendo un sacrificio permanente desarraigándose y arraigándose en otras ciudades, por lo menos nosotros siempre hemos vivido en [ciudad regional] así que en ese sentido no nos hemos movido de nuestros vínculos” (Escala fón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Se observa que cada persona que respondió la encuesta ha desempeñado 6,3 cargos en promedio al interior del Poder Judicial. La diferencia en las medias de hombres y mujeres es muy reducida. La moda, que es el valor que más se repite, es para el total de las personas encuestadas 3, es decir la mayoría tiende a responder que al interior de la Institución ha desempeñado 3 cargos, donde las mujeres registran una moda de 3 cargos y los hombres de 2. De la misma manera se observa en tabla N°9 que la mediana para los hombres es de 4 cargos y para las mujeres es de 5 cargos<sup>22</sup>. Sin embargo, el valor máximo registrado para el caso de las mujeres es de 55 cargos y el valor máximo para los hombres es de 60, aunque estos últimos datos son principalmente aislados y podrían deberse a un registro aproximado de cargos que incluye interinatos y suplencias durante trayectorias más extensas.

**Tabla 9: N° total de cargos desempeñados en el Poder Judicial (incluyendo suplencias) (n:622)**

N° Cargos en Poder Judicial	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Media	6,2	6,5	7,6	6,3
Mediana	4,0	5,0	6,0	5,0
Moda	2,0	3,0	10,0	3,0
Mínimo	1,0	1,0	2,0	1,0
Máximo	60,0	55,0	20,0	60,0
N válidos	297	260	8	565

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.

En cuanto al número de jurisdicciones en los que las personas participantes del estudio declaran haber trabajado, se observa en la tabla N°10, que tanto los valores mínimos como máximos son iguales para hombres y mujeres, constatando una diferencia mínima entre el número promedio de jurisdicciones en las que se han desempeñado las personas.

<sup>22</sup> La mediana es el punto medio del conjunto de datos. El valor de este punto medio es el punto en el cual la mitad de las observaciones está por encima del valor y la otra mitad está por debajo del valor.

**Tabla 10: N° de Jurisdicciones en las que ha trabajado por sexo (n:622)**

Número de Jurisdicciones	1. SEXO			
	Hombre	Mujer	No Binario	Total
Media	2,3	1,9	2,6	2,1
Mínimo	1,0	1,0	1,0	1,0
Máximo	7,0	7,0	6,0	7,0
N válidos	339,0	275,0	8,0	622,0

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.

De acuerdo con la tabla N°11, el 69,4% de las personas ha trabajado en 1 o 2 jurisdicciones en el Poder Judicial (565 casos). Solo un 4,9% del total de respuestas válidas señala haber trabajado en 5 o más jurisdicciones (sumando los porcentajes totales de quienes declaran haber trabajado en 5, 6 y 7 jurisdicciones dentro del Poder Judicial), lo que da cuenta de la preferencia declarada desde lo cualitativo por ascender dentro de una misma jurisdicción. Al analizar la concentración por sexo, se obtiene que 77,3% de las mujeres solo han trabajado en 1 y/o 2 jurisdicciones al interior del Poder Judicial, mientras que, en el caso de los hombres, al sumar estos mismos porcentajes de concentración, el 62,6% de ellos ha trabajado en 1 y/o 2 jurisdicciones. A su vez, bajo esta misma lógica, el 2,3% de las mujeres declara haber trabajado en 5 o más jurisdicciones; en el caso de los hombres, esta cifra corresponde al 6,7%.

**Tabla 11: Frecuencia de número de jurisdicciones en las que ha trabajado según sexo**

N° de Jurisdicciones	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
1	106	104	2	212	50,0%	49,1%	0,9%	35,7%	40,0%	25,0%	37,5%
2	80	97	3	180	44,4%	53,9%	1,7%	26,9%	37,3%	37,5%	31,9%
3	65	40	1	106	61,3%	37,7%	0,9%	21,9%	15,4%	12,5%	18,8%
4	26	13	1	40	65,0%	32,5%	2,5%	8,8%	5,0%	12,5%	7,1%
5	15	4	0	19	78,9%	21,1%	0,0%	5,1%	1,5%	0,0%	3,4%
6	4	1	1	6	66,7%	16,7%	16,7%	1,3%	0,4%	12,5%	1,1%
7	1	1	0	2	50,0%	50,0%	0,0%	0,3%	0,4%	0,0%	0,4%
Total	297	260	8	565	52,6%	46,0%	1,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

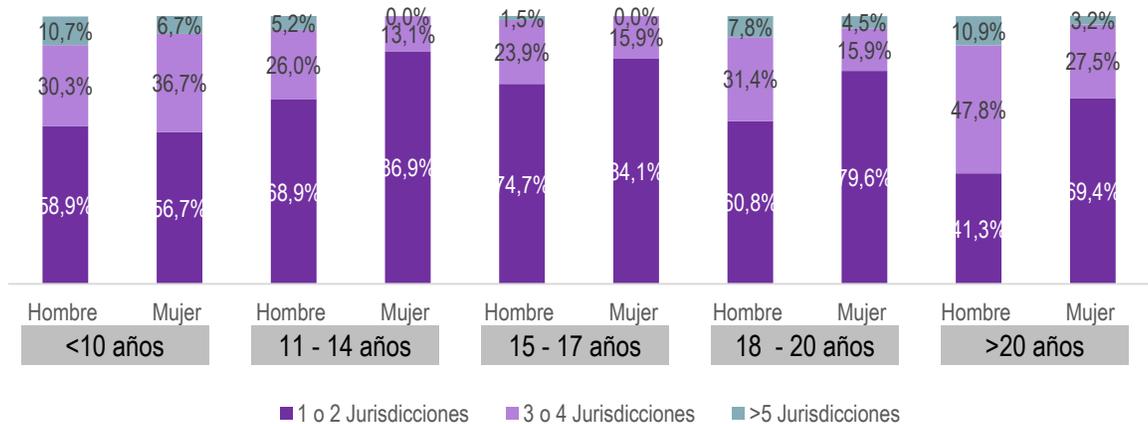
En términos generales se observa en la tabla N°12 (excluyendo los no binarios y los casos sin información válida)<sup>23</sup> que quienes llevan menos tiempo en el Poder Judicial -menos de diez años-

<sup>23</sup> Con el objeto de realizar una prueba de significación estadística entre sexo y número de jurisdicciones en las que ha trabajado, controlando variable antigüedad en el Poder Judicial, se excluyen los casos no binarios por la baja cantidad de respuestas en esta categoría de la variable sexo.

se han desempeñado en mayor proporción en solo una jurisdicción, representando al 31,4% de este grupo, mientras que quienes llevan de 11 a 14 años presentan una frecuencia mayor de desempeño en dos jurisdicciones, representando 39,1% de ese grupo. Entre los 15 y 17 años de antigüedad se observa que quienes se han desempeñado únicamente en una jurisdicción representan un 48,5% de ese total, mientras que quienes llevan 18 a 20 años trabajando en la institución también tienden a concentrarse en el mayor porcentaje (38,9%), en solo una jurisdicción. Quienes llevan más de 20 años en la institución presentan igual porcentaje de casos desempeñándose en una jurisdicción y en dos jurisdicciones, equivalente en cada situación a un 28,7%.

A medida que aumenta la antigüedad, es posible observar interesantes diferencias por sexo, donde pasados los 10 años de antigüedad, comienza progresivamente el aumento de la proporción de hombres que se han desempeñado en tres jurisdicciones o más, como se observa en el gráfico N°3.

**Gráfico 3: Concentración años de antigüedad en el Poder Judicial, según número de jurisdicciones en las que ha trabajado y sexo (n: 614)**



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.

Al medir la asociación entre el número de jurisdicciones en las que ha trabajado en el Poder Judicial y el sexo de la persona, controlando la variable de antigüedad de años en el Poder Judicial (excluyendo no binarios) se obtiene a través de la prueba de Chi Cuadrado que existe una asociación estadísticamente significativa entre el sexo de la persona y el número de jurisdicciones que ha trabajado únicamente entre quienes llevan más de 20 años trabajando en el Poder Judicial, donde las mujeres reportan haberse desempeñado en un número de jurisdicciones significativamente inferior a los hombres (10,9% en el caso de los hombres, versus 3,2% de las mujeres)<sup>24</sup> en el grupo de quienes llevan más de 20 años de antigüedad laboral en la institución.

<sup>24</sup> Ver Tabla 67: Prueba de chi cuadrado para evaluar asociación entre número de jurisdicciones en las que ha trabajado en el Poder Judicial y sexo, controlando años de antigüedad en el Poder Judicial.

**Tabla 12: Años de antigüedad en el Poder Judicial, según número de jurisdicciones en las que ha trabajado y sexo (n: 614)**

Años de antigüedad en el Poder Judicial	Número de Jurisdicciones en los que ha trabajado	Sexo (concentración)		Total
		Hombre	Mujer	
Menos de diez años	1	37,5%	20,0%	31,4%
	2	21,4%	36,7%	26,7%
	3	19,6%	26,7%	22,1%
	4	10,7%	10,0%	10,5%
	Más de cinco jurisdicciones	10,7%	6,7%	9,3%
11 a 14 años	1	32,5%	44,3%	37,7%
	2	36,4%	42,6%	39,1%
	3	19,5%	8,2%	14,5%
	4	6,5%	4,9%	5,8%
	Más de cinco jurisdicciones	5,2%	0,0%	2,9%
15 a 17 años	1	47,8%	49,2%	48,5%
	2	26,9%	34,9%	30,8%
	3	22,4%	12,7%	17,7%
	4	1,5%	3,2%	2,3%
	Más de cinco jurisdicciones	1,5%	0,0%	0,8%
18 a 20 años	1	35,3%	43,2%	38,9%
	2	25,5%	36,4%	30,5%
	3	19,6%	13,6%	16,8%
	4	11,8%	2,3%	7,4%
	Más de cinco jurisdicciones	7,8%	4,5%	6,3%
Más de 20 años	1	21,7%	33,9%	28,7%
	2	19,6%	35,5%	28,7%
	3	30,4%	21,0%	25,0%
	4	17,4%	6,5%	11,1%
	Más de cinco jurisdicciones	10,9%	3,2%	6,5%

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.

Al comparar esta información en los distintos escalafones se observa en la tabla 13 a continuación que dentro el escalafón primario presenta un promedio mayor de jurisdicciones (2,4) en comparación al escalafón secundario (1,8) y las personas que trabajan en la CAPJ (1,5). Dentro de los escalafones primario y secundario se observa que los hombres presentan un promedio mayor de jurisdicciones que las mujeres en toda la trayectoria dentro de la institución. Para el caso del escalafón primario, los hombres registran el mayor valor promedio de jurisdicciones de todos los grupos con un 2,7 de jurisdicciones promedio en las que han trabajado y las mujeres un 2,1 de jurisdicciones promedio. En el escalafón secundario y en la CAPJ estos valores para cualquier categoría de sexo no supera el número de 2 jurisdicciones en promedio. Al realizar una prueba estadística de Kruskal – Wallis se observa que la medida de tendencia central analizada en el número de jurisdicciones en los cuales ha trabajado presenta diferencias significativas según escalafón del cargo actual<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> Ver Tabla 69: Prueba de Kruskal-Wallis para número de jurisdicciones en las que ha trabajado según escalafón de cargo actual.

**Tabla 13: Promedio de jurisdicciones en las que ha trabajado por sexo y escalafón**

Escalafón	Promedio de jurisdicciones en las que ha trabajado							
	Hombre		Mujer		No Binario		Total	
	Media	Recuento	Media	Recuento	Media	Recuento	Media	Recuento
Primario	2,7	149,0	2,1	185,0	2,6	5,0	2,4	339,0
Secundario	1,9	149,0	1,6	81,0	2,7	3,0	1,8	233,0
CAPJ	1,5	41,0	1,5	9,0	0,0	0,0	1,5	50,0

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.

Específicamente para el escalafón primario, según los datos de la tabla 14, la media de número de jurisdicciones en que se han trabajado quienes pertenecen a este grupo es más alta en la séptima categoría alcanzando un valor de 2,8, lo que se observa en solo 8 casos, le sigue en valor promedio la segunda categoría del escalafón primario donde se concentran 34 personas. Las categorías que concentran más personas, correspondientes a la tercera, con 175 casos, y la cuarta, con 70 casos, presentan la misma media de 2,4 jurisdicciones en las que han trabajado al interior del Poder Judicial<sup>26</sup>.

**Tabla 14: Promedio de jurisdicciones en las que ha trabajado en el Poder Judicial en escalafón primario, por categoría y sexo (n:339)**

¿A qué categoría del escalafón primario corresponde su cargo?	N° de Jurisdicciones en las que ha trabajado							
	Hombre		Mujer		No Binario		Total	
	Media	Recuento	Media	Recuento	Media	Recuento	Media	Recuento
Primera	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0
Segunda	3,1	20,0	2,1	14,0	0,0	0,0	2,6	34,0
Tercera	2,7	74,0	2,1	99,0	3,5	2,0	2,4	175,0
Cuarta	2,7	36,0	2,0	31,0	2,0	3,0	2,4	70,0
Quinta	1,8	13,0	1,9	32,0	0,0	0,0	1,9	45,0
Sexta	2,7	3,0	2,0	5,0	0,0	0,0	2,3	8,0
Séptima	3,0	3,0	2,7	3,0	0,0	0,0	2,8	6,0

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.

La cantidad de jurisdicciones donde se han desempeñado muchas veces ocurren en distintas ciudades del país. Frecuentemente el desplazamiento por el territorio nacional no es consecuencia de una búsqueda activa por moverse dentro de éste, sino el resultado obligado para poder ir ascendiendo dentro del Poder Judicial. Ello acarrea externalidades negativas desde la perspectiva de algunas personas, como es el hecho de tener que vivir en localidades que no son de su agrado. Tanto desde lo cualitativo como lo cuantitativo, se observa una mayor disposición general de los hombres para desplazarse hacia territorios menos interesantes para ellos.

<sup>26</sup> Dado los bajos casos presentes en algunas categorías no se aplican pruebas de significación estadística a las variables presentadas en la Tabla 14.

*“Un compañero mío de la Academia fue el primer nombrado en [ciudad regional mediana] y él me dijo: ‘Allá hay puestos, quédate en mi casa, porque vivo en [ciudad regional mediana]. Fui allá y, cuando estaba allá, me dijeron: ‘¿Sabes qué? además de los puestos que quieres postular de secretario, hay un puesto en [ciudad regional pequeña] ¿Quieres postular?’ ¡Por supuesto que no!, si lo único que sé es que es muy re feo, mis papás pasaron por allá y es muy re feo, en el medio del desierto, no hay nada, y mi amigo, muy razonablemente, me dijo: ‘Si esperas ingresar por [ciudad regional grande], nunca vas a ingresar. Saca copia de tus papeles y postula a este cargo’, y postulé. Dos o tres meses después me llegó una fea carta, roñosa, a mi casa, que tenía la fotocopia del decreto del nombramiento con ascensión inmediata en [ciudad regional pequeña]. Casi me morí, pero dije: ‘lo tengo que hacer pues’ (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Al analizar la concentración por sexo, se obtiene que 77,3% de las mujeres solo ha trabajado en 1 y/o 2 jurisdicciones al interior del Poder Judicial<sup>27</sup>, mientras que, en el caso de los hombres, al sumar estos mismos porcentajes de concentración, el 62,6% de ellos ha trabajado en 1 y/o 2 jurisdicciones. A su vez, bajo esta misma lógica, el 2,3% de las mujeres declara haber trabajado en 5 o más jurisdicciones; en el caso de los hombres, esta cifra corresponde al 6,7%<sup>28</sup>.

**Tabla15: Frecuencia de número de jurisdicciones en las que ha trabajado por sexo (n:622)**

N° de Jurisdicciones	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
1	106	104	2	212	50,0%	49,1%	0,9%	35,7%	40,0%	25,0%	37,5%
2	80	97	3	180	44,4%	53,9%	1,7%	26,9%	37,3%	37,5%	31,9%
3	65	40	1	106	61,3%	37,7%	0,9%	21,9%	15,4%	12,5%	18,8%
4	26	13	1	40	65,0%	32,5%	2,5%	8,8%	5,0%	12,5%	7,1%
5	15	4	0	19	78,9%	21,1%	0,0%	5,1%	1,5%	0,0%	3,4%
6	4	1	1	6	66,7%	16,7%	16,7%	1,3%	0,4%	12,5%	1,1%
7	1	1	0	2	50,0%	50,0%	0,0%	0,3%	0,4%	0,0%	0,4%
Total	297	260	8	565	52,6%	46,0%	1,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

Según lo expuesto, la mayoría de las personas participantes del estudio han hecho una larga carrera con diversos hitos de ascenso dentro del Poder Judicial, por lo que en general no manifiestan haber tenido sensaciones de estancamiento durante su carrera. Cuando así ha sido, han efectuado estrategias que les permitan moverse dentro de la estructura, o bien, manifiestan conformidad con su situación en su mayoría. En otras ocasiones, se da cuenta de la necesidad de mayores desafíos, los que no necesariamente implican un ascenso.

*“Yo creo que como nuestro sistema es muy piramidal y la base es muy amplia y la cúspide es muy pequeña, yo creo que hay mucha gente, y yo me incluyo en ellos, que en realidad yo no tengo mayores aspiraciones de ser ministro, no es como una finalidad, si resulta alguna vez bien y si no, bien también, porque me gusta ser juez” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

<sup>27</sup> Suma de los porcentajes de concentración por sexo correspondientes a 1 y 2 número de jurisdicciones en las que han trabajado.

<sup>28</sup> Suma de los porcentajes de concentración por sexo correspondientes a 5, 6 y 7 número de jurisdicciones en las que han trabajado.

### c) Costos personales relativos al desarrollo de carrera

Desde su experiencia, todas las personas participantes del estudio declararon haber ido desarrollando una carrera en el Poder Judicial que ha afectado, inevitablemente, su vida personal y familiar. Para la mayoría ha implicado una serie de costos que han debido manejar para poder equilibrar y compatibilizar ambas dimensiones. Quienes están en pareja y tienen hijos e hijas, o están a cargo de personas adultas mayores, deben considerar las opiniones y el bienestar de la familia a la hora de tomar decisiones, sobre todo si el ascenso implica cambio de ciudad. Es importante destacar que este tipo de costos es asumido tanto por hombres como por mujeres por igual, considerando particularmente a hombres de generaciones más recientes, que resultan ser más involucrados con sus tareas de paternidad y sienten un mayor compromiso con su vida familiar y/o de pareja.

*“Y cuanta gente como él, que tiene que hacer un sacrificio tremendo, con familia, a veces se puede desplazar, pero a veces también, eso mismo que le pasa a [nombre], también hay gente que no podemos movernos, a lo mejor tiene las competencias para asumir un desafío, por ejemplo, que me pasó con el Oral de [localidad], pero yo no voy sacrificar a mis hijos y a mi familia por irme 30 kilómetros más en Santiago, significan 2 horas más de tacho, una de ida y una de vuelta, entonces yo ya le quité 3 horas a mi familia con irme a Santiago, ¿le voy a quitar dos más?, no. O sea, es una decisión que te arraiga y eso, lamentablemente, también es un problema” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

Cuando ocurren situaciones de divorcio, la mayor parte del tiempo y aunque se reconoce como una decisión de índole personal, el factor laboral es una variable que identifican como parte importante de las circunstancias que llevan a estos hechos, y se evidencia en aspectos como las largas jornadas de trabajo y las búsquedas de ascenso en regiones. Si bien estos dos puntos se asocian a causales de divorcio, también forman parte de los costos personales en general que se asume al momento de desarrollar una carrera en la institución.

#### i. Largas jornadas de trabajo:

En particular cuando se trata de los cargos de relator o relatora, que resultan ser altamente demandantes de tiempo y son vistos como los más estresantes dentro del sistema. Las personas participantes dan cuenta que los divorcios de relatores y relatoras disminuyen cuando tienen una pareja que comprende su trabajo, dado que también se desempeña en el Poder Judicial o es abogado o abogada.

*“Entre la guagua, la casa, el marido, entre medio me separé porque, claro porque tampoco no le gustaba mucho que yo relatará, empezaron los problemas, empezó a alejarse y al final vida sola con mi hija, pero en realidad esta es mi pasión” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“En las cortes siempre nos tienen de peones para ir a relatar, al final uno está muchos años relatando, claro, se aprende cualquier cantidad, pero el desgaste físico y el desgaste familiar es terrible. Tremendo, porque uno vive para estudiar y de esas mamás que atienden a las guaguas con la patita no más moviendo el coche mientras una estudia y pensando que, pucha uno debiera estar estudiando en vez de darle comida a la guagua, sí, también. Esa yo creo que es una experiencia buena, formativa, pero la verdad es demasiado desgastante y que te quita mucho como persona” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

## ii. Búsqueda de ascensos en regiones:

Cuando existen oportunidades en regiones fuera de la capital, o en ciudades diferentes a las de residencia, se tiende a sacrificar a la familia y/o a la pareja. Muchas veces es visto como un desafío momentáneo y se espera encontrar un camino intermedio que permita una mayor cercanía geográfica con los seres queridos, aunque este trato no necesariamente resulta ser exitoso y termina, en ocasiones, en una separación.

*“Yo pasé por el Norte, por el Sur, no tan al Sur, pero... por el Centro y me acompañó mi familia. Hice mi familia cuando estaba en el primer cargo pero, curiosamente, cuando llegué a Santiago ahí se produjo un quiebre en mi familia, ahí me separé [...] conocí a otros colegas que son hijos de Jueces y su historia es pasear por Chile, es un gran paseo por Chile por muchos años, y yo creo que eso los lleva también a ser Jueces, a postular igual que sus padres, porque han visto, sobre todo antes que era muy sufrido el asunto, no solamente pasear por Chile, además que con sueldos más bajos de los que tenemos ahora. Entonces ahí no hay solamente un estilo de vida, de cambiarse de colegio, de no tener mucho arraigo, pero también de conocer el país” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Para evitarlo, en ocasiones se menciona en el discurso la negociación que realiza la pareja para que ambos puedan desarrollarse profesionalmente, turnándose temporalmente y adaptándose al otro u otra de acuerdo a las posibilidades que tenga cada quien. Esto se da, también, en parejas donde ambos trabajan en el Poder Judicial, o bien, en parejas donde ambos tienen un nivel profesional similar o altamente competitivo.

*“Por esas cosas del destino terminé donde no quería, aquí en el Poder Judicial, la verdad me postuló mi señora, ella era ingeniero comercial, hizo los cursos en la universidad de Talca para administradora de garantía, postuló y todo ese tiempo yo había trabajado en una empresa americana, después me independicé, quedé como consultor y uno como consultor siempre tiene su maletín con todos los documentos, currículos, todas las cuestiones, entonces yo siempre, me permito entrar al Poder Judicial. Fue el primer proceso Familia donde fue masivo en línea, no había que pagar las cinco lucas e ir a dejar los sobres como se hacía antes, yo le iba a dejar los sobres a ella que postulaba a Garantía. Entonces me postuló en línea, yo a esas alturas por apoyarla la acompañé, hasta la psicológica donde a mí me citaron y a ella no, fue un poco de crisis familiar digamos, pero como yo estaba comprometido con ella seguí hasta el final, afortunadamente quedé en entrevista como administrador en varios tribunales y quedé en tres ternas [...] hasta el día de hoy solamente hace suplencias, ha postulado pero estos administradores son unos tales por cuales, prefieren hombres. (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Hombres).*

Puntualmente se señala que solamente las personas solteras y sin hijos e hijas (14% de las personas encuestadas) tendrían posibilidades reales de cambiarse de ciudad, sin preocuparse mayormente por las consecuencias familiares de estos cambios. No obstante, esto se observa como un costo significativo al momento de tener pareja, o también, invisibiliza estar al cuidado directo o indirecto de personas adultas mayores.

*“Hice mi familia cuando estaba en el primer cargo, pero curiosamente cuando llegué a [ciudad regional], ahí se produjo un quiebre en mi familia, ahí me separé y ahora con los años he vuelto a ser otro, pero sí arrastrar, no sé, si conocí a otros colegas que son hijos de jueces y su historia es pasear por Chile, es un gran paseo por Chile por muchos años, y yo creo que eso los lleva también a ser jueces, a postular igual que sus padres, porque han visto, sobre todo antes que era muy sufrido el asunto, no solamente pasear por Chile, además que con sueldos más bajos de los que*

tenemos ahora, entonces ahí no hay solamente un estilo de vida, de cambiarse de colegio, de ¿cómo se llama? de no tener mucho arraigo, pero también de conocer el país, entonces a mí me pasó con los míos, con mis hijos, más grandes ahora” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

“Bueno, en el presente, por lo menos no, porque yo estoy muy recién nombrada, llevo un año en el cargo solamente. Pero, si yo me visualizo hacia el futuro, claro, yo recién me separé, entonces depende mucho de que, como vaya mi situación también, a nivel personal, también hay un tema de mi hija, que está muy chiquitita todavía como para, acá estamos todos y nos vemos constantemente, ya salir de acá, un poco los lazos, entonces, me refiero con su papá, entonces no es algo así como que yo lo tenga pensado, visualizado, no, son temas que hay que meditarlos harto” (Escala fón Primario, Segunda Categoría, Mujeres)..

“Creo que me gustaría ser ministro, pero tengo dudas, porque yo creo que hay que meterle mano a la Corte de Apelaciones, así dura, y siendo de trabajo no le voy a aplicar ningún cabezazo, y ya me lo he pegado, pero bueno es así. Pero eso no depende solo de mí, porque yo tengo un proyecto de familia y mi mujer, va a depender mucho lo que ella decida laboralmente, si ella probablemente, está su perspectiva que partir a fuera de [ciudad regional] porque quiere un desarrollo muy importante profesional, yo me voy pa allá, y eso va a ser así, entonces mi proyecto como de ascender me interesa, no digo que no, lo encuentro interesante, por sobre todo los desafíos que hay ahí, pero también va a depender mucho de lo que la [nombre de su mujer] haga, porque si dice ‘upa chalupa’ listo” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

Como se observa en los datos cuantitativos de la tabla N°16, del 14,3% de personas que declara no tener hijos o hijas (89 casos), el 27% tiene personas a su cargo (24 casos), ya sean personas adultas mayores y/o personas en situación de discapacidad. De ellos, el 21% corresponde a hombres (10 personas), y el 33% a mujeres (14 personas)<sup>29</sup>.

**Tabla 16: Tenencia de hijos y/o hijas y personas que requieren de cuidados de acuerdo al sexo (n:622)**

Tenencia de hijos e hijas y personas que requieren cuidados	Hombre		Mujer		No Binario		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Un hijo o hija</b>	50	14,7%	57	20,7%	1	12,5%	108	17,4%
Con personas que cuidar	30	60,0%	45	79,0%	0	0,0%	75	69,4%
Sin personas que cuidar	20	40,0%	12	21,0%	1	100,0%	33	30,6%
<b>Más de un hijo o hija</b>	242	71,4%	176	64,0%	7	87,5%	425	68,3%
Con personas que cuidar	147	60,7%	133	75,6%	5	71,4%	285	67,1%
Sin personas que cuidar	95	64,6%	43	32,3%	2	40,0%	140	49,1%
<b>Sin hijos o hijas</b>	47	13,9%	42	15,3%	0	0,0%	89	14,3%
Con personas que cuidar	10	21,0%	14	33,0%	0	0,0%	24	27,0%
Sin personas que cuidar	37	79,0%	28	67,0%	0	0,0%	65	73,0%
<b>Total</b>	339	100,0%	275	100,0%	8	100%	622	100,0%

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.

<sup>29</sup> Para más información, ver Tabla 16: Tenencia de hijos y/o hijas y personas que requieren de cuidados de acuerdo al sexo (n:622).

“En la parte económica, porque mi mamá vive con mi hermana [...] entonces vive, como dice ella, ‘con el alto auspicio del Poder Judicial’, con la pensión de ella, la pensión de mi hermana jubilada con 30 años de trabajo gana 140 mil, entonces ahora en esta época de pandemia, por ejemplo, yo me encargo de llevarle las cosas que necesite mientras está encerrada en la casa, contagiarse para ella es de vida o muerte” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).

“Y siempre he tenido que tener pareja en otras ciudades, porque ha sido muy difícil que alguien esté dispuesto a irse con uno a la ciudad donde uno está, sobre todo cuando uno está haciendo una carrera así, que es de ir a ciudades feas, que es de mucho sacrificio, de mucho trabajo, a veces de dormir muy poco [...] mi pareja actual le gusta mucho [ciudad regional], pero no tiene posibilidades de trabajar acá porque él es de un área donde acá no hay tanta pega [...] Entonces, eso ha significado mucho sacrificio y, bueno, a veces, tener que durar poco con las parejas, porque no toda la gente está dispuesto a aguantarlo a uno con su carrera, y con sus sueños, entonces uno tiene que echar mucha mano a las razones valóricas y espirituales que lo llevan a trabajar en el servicio público” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

“Cuando nos conocimos, ella recién estaba titulándose. Hizo un magister y un doctorado, ha estado dedicada a ese tema por ahora. Además, por lo mismo, ella estuvo siempre en Santiago y era yo el que viajaba los fines de semana, entonces tener hijos a distancia era un tanto complejo, así que optamos por postergar” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

#### d) Aspiraciones de desarrollo y ascenso laboral

La mayoría de las personas participantes de las sesiones de grupo no muestra intenciones explícitas de continuar ascendiendo dentro del Poder Judicial, aunque sí de mejorar sus condiciones. En parte, estas percepciones se deben a que algunas personas participantes de las sesiones de grupo habían sido nombradas en sus nuevos cargos de forma reciente. Sin embargo, al ser consultadas a través de la encuesta auto aplicada, la mayoría señala que sí aspira a llegar al cargo más alto que su formación le permita (71,4%), de este porcentaje 59,5% son hombres y 39,4% son mujeres. Acá es importante mencionar que el 77,9% del total de hombres reconoce que aspira a llegar al cargo más alto que le permita su formación, mientras que un 63,6% de las mujeres señala lo mismo (vea la tabla 17).

Tabla17: Aspiro a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial (n:622)

Aspiración a alto cargo	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	75	100	3	178	42,1%	56,2%	1,7%	22,1%	36,4%	37,5%	28,6%
Sí	264	175	5	444	59,5%	39,4%	1,1%	77,9%	63,6%	62,5%	71,4%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

F

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.

Dado que el 77,9% del total de hombres reconoce que aspira a llegar al cargo más alto que le permita su formación y sólo el 63,6% de las mujeres señala lo mismo, con el fin de analizar posibles variables que predican el interés de ascender laboralmente al interior del Poder Judicial, se realizó una regresión logística (Logit)<sup>30</sup>. Se consideró como variable dependiente “Aspiro a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial”. La regresión logit permite trabajar con datos que no se comportan linealmente y su interpretación es fácil de comprender, ya que arroja la razón de probabilidades que ocurra el evento que va de 0 a 1, donde la variable dependiente, asume valor “1” cuando ocurre el suceso y “0” cuando éste no ocurre, a partir de un conjunto de variables independientes o predictoras. Considerando la variable dependiente que se utilizó la hipótesis establece que es posible observar las variables que predican la probabilidad de querer ascender o no al interior del Poder Judicial, a partir de un conjunto de variables predictoras.

Los modelos consideraron la variable dependiente “Aspiro a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial” considerando el supuesto teórico del concepto “techo de cristal”, cuya definición refiere a la metáfora que explica la segregación vertical dado por límites artificiales e invisibles que impiden la movilidad de mujeres y otros grupos en desventaja para ocupar puestos de mayor jerarquía en la estructura organizacional (Johns, 2013). Al mismo tiempo la segregación por género en el ámbito laboral es un fenómeno de alta complejidad sensible a diversos factores internos y externos, lo que incluye variables sociodemográficas como estado civil, edad, número de hijos o educación) variables de la cultura organizacional y otros aspectos de tipo más subjetivos como los estereotipos de género y la autopercepción (Kacprzak, 2014).

Considerando lo anterior, en el primer modelo se utilizó la variable dependiente fue la afirmación “Aspiro a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial” con opciones de respuesta “Sí” o “No”, y las variables dependientes fueron: sexo (recodificada identificando si es mujer o no: 1=mujer; 0=no mujer); situación de pareja en la actualidad (1= en pareja; 0= sin pareja); tenencia de hijos o hijas (1=con hijos y/o hijas; 0=sin hijas o hijos) y si vive con personas que necesitan cuidados especiales (1=vive con persona que requiere cuidados especiales; 0= No vive con persona que requiere cuidados especiales).

**El modelo expuesto en la tabla N°18, arrojó que la única variable que explica de manera significativa<sup>31</sup> las respuestas a esta pregunta es el ser mujer**, siendo la única con un valor sig. menor a 0,05. Además, el signo negativo en el indicador B de dicha variable permite afirmar que ser mujer influye de manera inversa en la probabilidad de responder afirmativamente a la pregunta “Aspiro a llegar al cargo más alto en el Poder Judicial”. Esta probabilidad se estima en números a partir del indicador  $\text{Exp}(B)$ <sup>32</sup> donde se observa que ser mujer disminuye en un 50,9% la probabilidad de aspirar al cargo más alto en el Poder Judicial, en referencia a los datos de la muestra estudiada, con un nivel de confianza de 95%.

---

<sup>30</sup> Se realizaron dos análisis, logit en stata y análisis de regresión logística binaria en SPSS.

<sup>31</sup> Valor significación (Sig.) menor a 0,05. Si bien el modelo es significativo, su capacidad explicativa va entre el 2,5% y 3,5%, es decir, que las variables sexo, tener hijos o hijas, vivir con personas que requieran cuidados y estar en pareja o no, todas en conjunto, explican solo entre ese rango porcentual el aspirar a llegar al cargo más alto que la propia formación permita dentro del Poder Judicial. Ver en anexo Tabla N°83.

<sup>32</sup> El indicador  $\text{Exp}(B)$  al ser acompañado de un valor B negativo, se calcula de la siguiente manera:  $1 - 0,491$ , dado por resultado un valor de 0,509, que en porcentajes se expresa en 50,9%.

Como conclusión, **el ser mujer disminuye en un 29,5% la probabilidad de querer ascender al cargo de mayor jerarquía que la formación permita.**

**Tabla 18: Variables e indicadores del modelo RLB para variable dependiente “Aspiro a llegar al cargo más alto en el poder judicial”**

Variabes	B	E.T.	Wald		gl	Sig.	Exp(B)
Es mujer	-,711	,189	14,205		1	,000	,491
Tiene hijos	-,119	,279	,181		1	,671	,888
P95.Vive_con_personas_qu e_requieran_cuidados (1)	,037	,199	,034		1	,853	1,038
P91.Está_en_pareja_actua lmente (1)	,031	,237	,017		1	,897	1,031
Constante	1,337	,278	23,179		1	,000	3,809

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.

En el segundo modelo se realizó una regresión logística (Logit), que consideró las variables sexo (recodificada en “Mujer” para fines del análisis), edad en años, pareja y satisfacción laboral<sup>33</sup>. Este modelo es estadísticamente significativo y el intervalo de confianza es del 95%. Esto tiene implicancias solo para la muestra que contestó la encuesta, ya que esta no es estrictamente representativa al no ser un muestreo probabilístico. Sin embargo, los resultados indican que las probabilidades de aspirar a ascender a cargos más altos dependen del sexo y de la edad. **El ser mujer disminuye en un 29,5% la probabilidad de querer ascender al cargo de mayor jerarquía que su formación permita.** Por su parte, al aumentar la edad, disminuye el interés por ascender. Por un aumento de 8 años de edad, el interés por ascender al cargo de mayor jerarquía disminuye en un 24,1%.

Por tanto, **el análisis efectuado permite concluir que es altamente probable que el ser mujer en el Poder Judicial determina que aspiren menos que los hombres a ocupar cargos más altos al interior de la institución.**

<sup>33</sup> Se omiten variables que no tienen una cantidad suficiente de observaciones en categorías relevantes para hacer predicción de probabilidades, como es la situación de discapacidad, la orientación sexual y el pertenecer a un pueblo originario. Otras variables que originalmente fueron consideradas importantes para comprender el interés de ascender en el Poder Judicial fueron finalmente omitidas, ya que al incorporadas en el análisis no arrojaron resultados estadísticamente significativos (esto ocurre porque muchas de las variables están correlacionadas entre sí y también porque las categorías de respuesta tienen alta dispersión), a saber: estado estado civil, situación de pareja, número de hijos o hijas, vivir con aoguien que requiere cuidados, satisfacción laboral, tipo de tribunal, tener gente a cargo, años de antigüedad en el cargo y años de antigüedad en la institución.

Tabla 19: Aspirar a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial, determinada por ser mujer y edad en años

AspiraciónAscender		Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
Mujer		-.7030661	.1813968	-3.88	0.000	-1.058597	-.3475348
Edad		-.0342896	.0112713	-3.04	0.002	-.0563809	-.0121983
_cons		2.933549	.5789521	5.07	0.000	1.798824	4.068275

	b	z	P> z	%	%StdX	SDofX
Mujer	-0.7031	-3.876	0.000	-50.5	-29.5	0.497
Edad	-0.0343	-3.042	0.002	-3.4	-24.1	8.046
constant	2.9335	5.067	0.000	.	.	.

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. Uso del software estadístico Stata, licencia 2019.

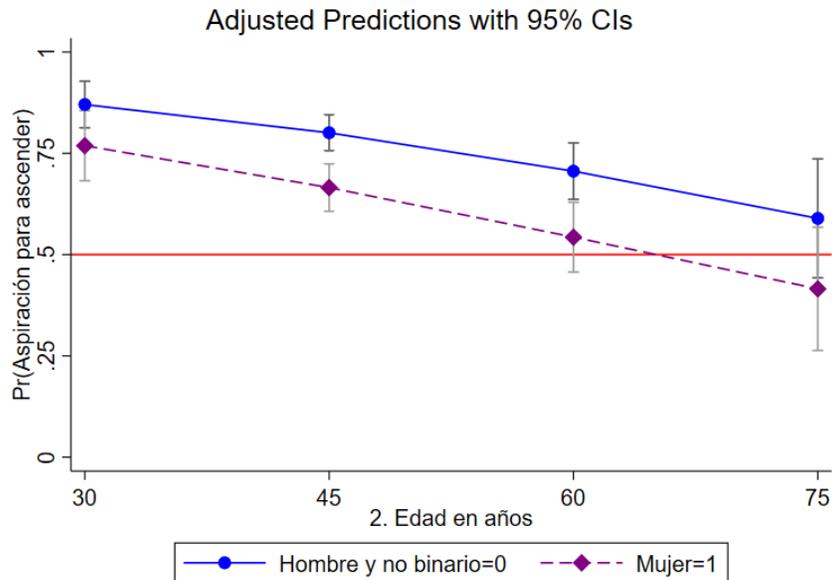
Para comparar el efecto específico del sexo y la edad en el interés de ascender al cargo más alto que permita la formación profesional se calculó la probabilidad predicha para las y los individuos por cada variable independiente y se obtuvo el promedio de estos efectos del sexo, agrupado por tramos etarios en los cuales se producen un cambio en las preferencias, por tanto, estos tramos no corresponden a la variable edad recodificada. Los efectos marginales son útiles para observar el comportamiento de las probabilidades predichas para grupos específicos (Long & Freese, 2014), más allá de la interpretación de la tabla de efectos marginales que se encuentra en anexo.

El resultado se observa en el siguiente gráfico. Para ambos sexos el interés de aspirar al cargo de mayor jerarquía disminuye con la edad, con tendencias relativamente paralelas. Sin embargo, el interés de las mujeres por ascender disminuye un poco más que en los hombres, antes de los 60 años. Es decir, al acercarse a los 60 años y más, el desinterés por ascender al cargo de mayor jerarquía es mayor en las mujeres.

En resumen los resultados indican que las probabilidades de aspirar a ascender a cargos más altos dependen del sexo y de la edad. El ser mujer disminuye en un 29,5% la probabilidad de querer ascender al cargo de mayor jerarquía que la formación permita. Por su parte, al aumentar la

edad disminuye el interés por ascender, por un aumento de 8 años de edad, el interés por ascender al cargo de mayor jerarquía disminuye en un 24,1%.

Gráfico 4: Probabilidad predichas ajustadas a la edad y el sexo.



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. Uso del software estadístico stata, licencia 2019.

#### i. Razones asociadas a las pretensiones de ascenso laboral

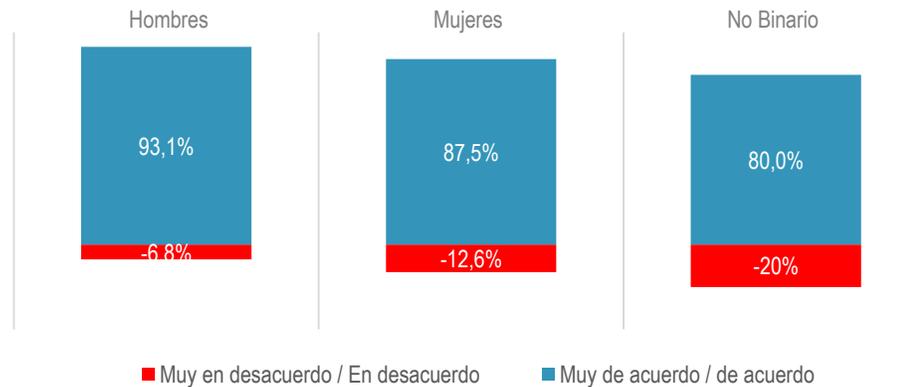
Desde la exploración cualitativa, entre quienes manifiestan abiertas intenciones de ascender -que no fue la mayoría de los y las participantes de las sesiones-, señalan como motivación la necesidad de generar cambios positivos que dinamicen y modernicen la institución, en particular, en el caso de ascensos 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, que uno no lo pueda hacer desde su tribunal, porque uno está limitado a su tribunal, pero esos cambios pueden hacerlos los ministros, porque están en un cargo que les permite hacer esos cambios, siempre y cuando sean para mejorar la administración de justicia. [...] quiero provocar cambios desde arriba, y si para eso necesito ser ministro, entonces quiero ser ministro” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Como se observó en la tabla N°17 el 71,4% de las personas manifiesta intenciones de ascender al cargo más alto que su formación le permita. Entre las razones entregadas el 93,1% de los hombres manifiesta alto acuerdo con el sentimiento de poder aportar de

mejor forma a la institución desde un cargo más alto. Las mujeres y personas no binarias manifiestan un menor nivel de acuerdo total con esta sentencia, con un 87,5% y un 80,0% respectivamente (ver gráfico N°5).

**Gráfico 5: 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)**



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.

En la siguiente tabla se presenta el total de respuestas asociadas al gráfico N°5, según sexo.

**Tabla 20: 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)**

Siento que puedo aportar de mejor manera a la institución en un cargo más alto	Sexo		
	Hombre	Mujer	No Binario
Muy en desacuerdo	2,3%	1,7%	0,0%
En desacuerdo	4,5%	10,9%	20,0%
De acuerdo	36,7%	38,9%	60,0%
Muy de acuerdo	56,4%	48,6%	20,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

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.

Adicionalmente, entre quienes manifiestan intenciones de ascenso, dan cuenta de un alto nivel de acuerdo con el sentimiento de responsabilidad de aportar con sus conocimientos en cualquier espacio de desempeño, sobre todo en cargos altos, sin percibirse diferencias estadísticamente significativas asociadas al género (ver gráfico N°6).

**Gráfico 6: Razones de postulación a cargos de mayor jerarquía: Me siento con la responsabilidad de aportar mis conocimientos en cualquier espacio en el que me desempeñe, más aún en cargos altos.**  
(Base: Quienes aspiran a ascender, n:444)  
(Respuesta múltiple)



■ Muy en desacuerdo / En desacuerdo ■ Muy de acuerdo / de acuerdo  
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.

En la siguiente tabla se presenta el total de respuestas asociadas al gráfico N°6, según sexo.

**Tabla 21: Razones de postulación a cargos de mayor jerarquía: Me siento con la responsabilidad de aportar mis conocimientos en cualquier espacio en el que me desempeñe, más aún en cargos altos (Base: Quienes aspiran a ascender, n:444)**  
(Respuesta múltiple)

Me siento con la responsabilidad de aportar mis conocimientos en cualquier espacio en el que me desempeñe, más aún en cargos altos	Sexo		
	Hombre	Mujer	No Binario
Muy en desacuerdo	1,1%	1,7%	0,0%
En desacuerdo	1,9%	1,1%	0,0%
De acuerdo	27,3%	32,0%	60,0%
Muy de acuerdo	69,7%	65,1%	40,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

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.

Las pretensiones de ascenso y su búsqueda activa atraviesan un proceso de reflexión donde se reconocen las habilidades y competencias necesarias para asumir un cargo superior. Muchas de las personas participantes manifiestan inseguridades, temores y cuestionamientos al momento de enfrentar posibilidades de ascenso.

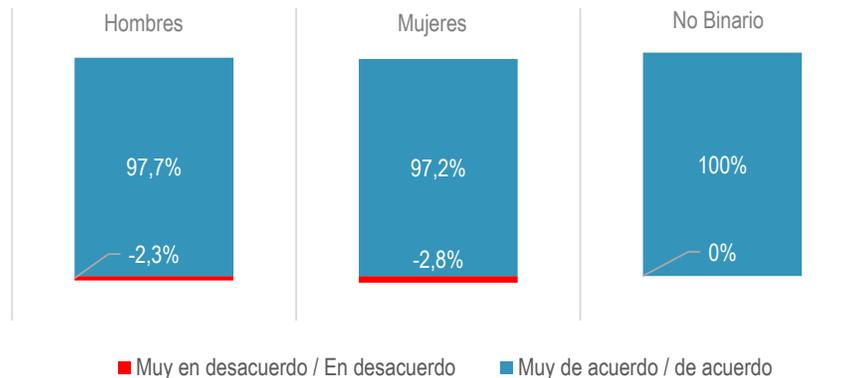
*"Me interesaba conocer cómo era la Reforma Procesal Laboral y quería perderle el miedo, porque me daban miedo muchos procedimientos que tienen ahí, una serie de cosas que se resuelven*

sobre la marcha, me daban miedo. Entonces, para perderles el miedo, postulé, y cuando estaba ahí, postulé para relatar en la Corte Suprema, que era otra cosa que me daba miedo hacer. Entonces, para matar ese miedo, también postulé y relaté en la Corte Suprema [...] y así he hecho carrera, tratando de ser conocido por el trabajo” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Hombres). En el caso de las mujeres, en algunas ocasiones, esta reflexión se relaciona más directamente a sentirse en igualdad de condiciones que sus pares para atreverse a asumir un nuevo desafío.

“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 fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

En este sentido, retomando la teoría del “techo de cristal” observada desde la perspectiva personal bajo la disposición para asumir riesgos, tampoco se evidencian diferencias estadísticamente significativas por género (considerando que del 71,4% de interesados en ascender, solo 39,4% son mujeres). De acuerdo a ello, 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.

**Gráfico 7: Razones de postulación a cargos de mayor jerarquía: Me siento capaz y no veo por qué no tendría que aspirar al cargo más alto que mi formación me permita. (Base: Quienes aspiran a ascender, n:444) (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.

En la siguiente tabla se presenta el total de respuestas asociadas al gráfico N°7 según sexo.

**Tabla 22: Me siento capaz y no veo por qué no tendría que aspirar al cargo más alto que mi formación me permita (Base: Quienes aspiran a ascender, n:444) (Respuesta múltiple)**

Me siento con la responsabilidad de aportar mis conocimientos en cualquier espacio en el que me desempeñe, más aún en cargos altos	Sexo		
	Hombre	Mujer	No Binario
Muy en desacuerdo	1,5%	1,7%	0,0%
En desacuerdo	0,8%	1,1%	0,0%
De acuerdo	23,1%	28,6%	40,0%
Muy de acuerdo	74,6%	68,6%	60,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

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.

En ocasiones, desde una perspectiva más tradicional, se asume que la variable temporal es relevante para contar con la antigüedad necesaria para postular a cargos de mayor jerarquía, pero esto se debe acompañar de estudios adicionales habilitantes y/o realizar carrera en regiones o relatorías en la Corte Suprema. Sin embargo, el criterio de antigüedad es hoy en día cuestionado y se manifiestan expectativas de modificaciones en torno a ello, buscando dinamizar la organización.

*"Yo creo que es cuestión de tiempo, en general, yo tampoco me urjo, que digo bueno, esa gente que empezó antes que yo y que tiene mejor derecho que yo, bueno a cada uno le llegará el minuto. Ahora, si no me llega, tampoco es que me voy a cortar las venas, yo creo que en el caso mío es factor tiempo, porque me preocupé de tener cursos y esas cosas antes, entonces igual tenía la ventaja del magíster, pero porque lo estudié antes"* (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

## ii. Razones asociadas a ausencia de pretensiones de ascenso laboral

Se indagó en el 28,6% de las personas de la muestra que manifestaron no tener interés por ascender hacia los cargos más altos -de las cuales 56,2% son mujeres versus 42,1% de hombres y 1,7% de personas no binarias- a partir de una pregunta con respuesta múltiple, donde era posible seleccionar entre 15 razones que dieran cuenta de su opinión. Estas razones fueron agrupadas en dimensiones o temáticas afines, las que serán descritas en mayor detalle posteriormente. En términos generales, estas agrupaciones dan cuenta que los principales argumentos para no postular dicen relación con la satisfacción con el cargo actual en un 30,8% de los casos, seguido por las redes de influencia (27,2%), y barreras estructurales de la institución (22,1%) que tanto de forma agrupada como independiente, constituyen los principales argumentos para no desear ascender.

**Gráfico 8: 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.

A continuación se presenta la tabla con el total de resultados sobre las razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía, agrupados por dimensiones analíticas afines. Posteriormente, se expondrá un análisis detallado del comportamiento de cada una de estas dimensiones, que integra observaciones de la fase cualitativa cuando corresponde.

Tabla 23: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía (Base: Quienes no aspiran a ascender, n:178) (Respuesta múltiple)

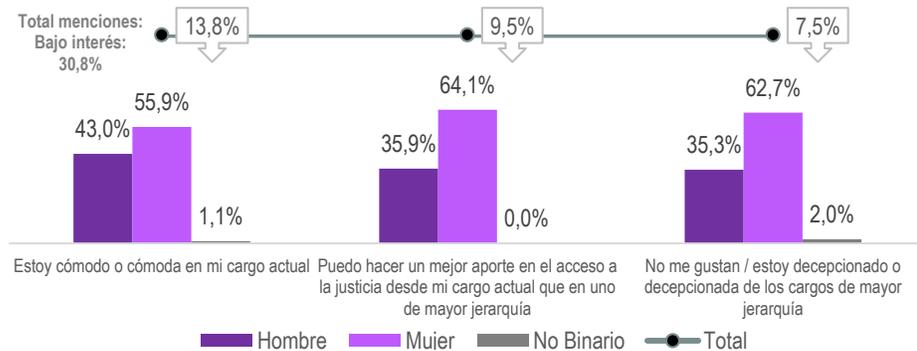
Razones porque no aspira a postular al cargo de mayor jerarquía que podría llegar (Respuesta Múltiple)		Distribución por Sexo			Concentración	
		Hombre	Mujer	No Binario	Total	Total agrupado
Bajo interés general / Satisfacción con cargo actual	Estoy cómodo o cómoda en mi cargo actual	43,0%	55,9%	1,1%	13,8%	30,80%
	Puedo hacer un mejor aporte en el acceso a la justicia desde mi cargo actual que en uno de mayor jerarquía	35,9%	64,1%	0,0%	9,5%	
	No me gustan / estoy decepcionado o decepcionada de los cargos de mayor jerarquía	35,3%	62,7%	2,0%	7,5%	
Redes de influencia	No tengo redes de influencia que me ayuden	40,3%	56,9%	2,8%	10,7%	27,20%
	No deseo utilizar redes de influencia para acceder	39,0%	57,6%	3,4%	8,7%	
	No deseo involucrarme en política	34,0%	64,2%	1,9%	7,8%	
Barreras estructurales de la institución	Son muy pocos cargos y por eso mis posibilidades de acceder a ellos son también muy pocas	46,8%	51,9%	1,3%	11,7%	22,10%
	Me incomoda que haya que cambiarse de jurisdicción/territorio para ascender	31,7%	68,3%	0,0%	6,1%	
	Si asciendo y no me acomoda el nuevo cargo, después no puedo descender en el escalafón	41,4%	55,2%	3,4%	4,3%	
Cuestionamientos sobre procesos de selección	El proceso de selección no recoge otras competencias y habilidades necesarias para ejercer los altos cargos y eso no me gusta o favorece (otras competencias: liderazgo, eficiencia, buen trato, etc.)	42,9%	55,1%	2,0%	7,2%	12,10%
	No deseo someterme a un proceso de selección y todo lo que ello conlleva	21,2%	78,8%	0,0%	4,9%	
Percepción de preparación y/o formación académica previa	Mi formación académica no será suficiente	36,4%	63,6%	0,0%	1,6%	3,90%
	Hay gente con mejores competencias que yo	33,3%	66,7%	0,0%	1,3%	
	No me siento preparado o preparada	14,3%	85,7%	0,0%	1,0%	
Disponibilidad de tiempo	No tengo disponibilidad para trabajar 24/7 y los altos cargos lo exigen	42,3%	53,8%	3,8%	3,8%	3,80%
Total		38,5%	59,9%	1,6%	100,0%	100,0%

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.

En primer lugar, quienes manifestaron bajo interés por ascender en la indagación cualitativa, sería porque se sienten conformes con su situación actual y les gustaría más bien efectuar movimientos laterales con los cuales mantener o mejorar su remuneración, pero sin afectar sus labores y responsabilidades actuales. Ello se condice con los resultados cuantitativos (ver gráfico N°8), donde el 30,8% presenta razones de "bajo interés". Entre ellas, la primera mención que alude a la comodidad con el cargo actual ocupa el 13,8%. De esta alternativa de respuesta el 55,9% son

mujeres, versus un 43,0% de los hombres. Luego, del 9,5% que estima que puede hacer un mejor aporte en el acceso a la justicia desde su cargo actual que en uno de mayor jerarquía, un 64,1% son mujeres y 35,9% son los hombres. Finalmente, se observa que la decepción frente a los cargos de mayor jerarquía ocupa un 7,5% de las respuestas. De ellas, los cargos más altos resultan ser poco apetecibles para el 62,7% de las mujeres versus el 35,3% de los hombres.

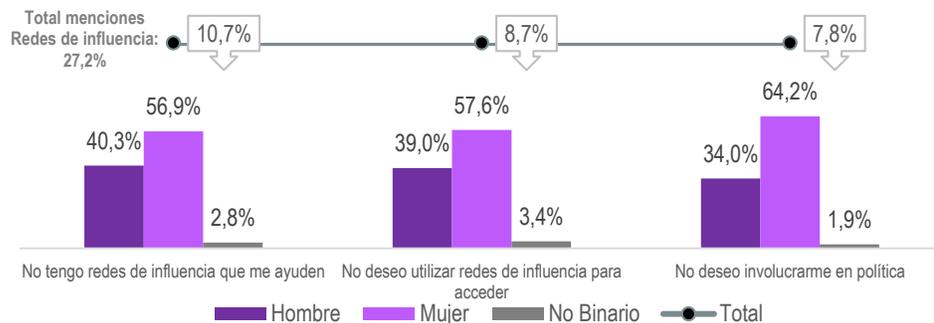
**Gráfico 9: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía: Bajo interés / Satisfacción con cargo actual por sexo (Base: Quienes no aspiran a ascender, n:178) (Respuesta Múltiple)**



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.

El segundo lugar de razones para no querer ascender lo ocupan los argumentos relativos a las redes de influencia con un 27,2% de las menciones, donde se manifiestan mayores distancias en las respuestas entre mujeres y hombres: del 10,7% de quienes declaran no tener redes de influencia que les ayuden, el 56,9% son mujeres, versus el 40,3% de hombres que manifiestan la misma razón. Luego, del 8,7% que manifiesta no desear utilizar sus redes para ascender, el 57,6% son mujeres, versus el 39% de los hombres<sup>34</sup>. Luego, del 7,8% que manifiesta no desear involucrarse en política, el 64,2% son mujeres, versus el 34,0% de los hombres.

**Gráfico 10: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía: Redes de influencia por sexo (Base: Quienes no aspiran a ascender, n:178) (Respuesta Múltiple)**

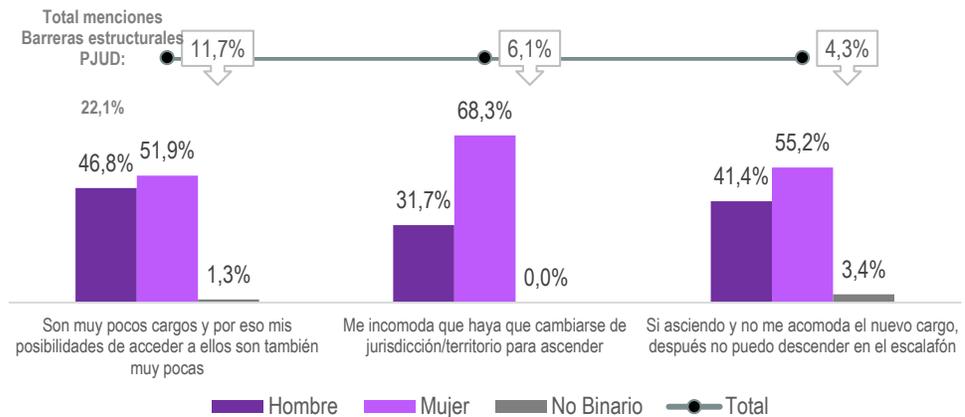


<sup>34</sup> Para profundizar en las percepciones asociadas a las redes de influencia, ver capítulo "Redes de influencia internas y externas a la organización", pág. 96.

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.

Desde el análisis cualitativo la ausencia de interés por ascender se debe, en parte importante, a que se percibe que el ascenso a los altos cargos es muy difícil o casi imposible dada la estructura piramidal del Poder Judicial. Si bien la escasez de cargos surge como la segunda razón en total de los argumentos para no desear ascender (11,7% de los casos), en asociación con otras razones vinculadas a problemáticas estructurales del Poder Judicial que actúan como barreras o limitaciones al ascenso, constituyen el 22,1% de las menciones. En esta agrupación de razones se incluye además de la escasez de cargos, la incomodidad frente a la necesidad eventual de cambiarse de jurisdicción o territorio para poder ascender y la imposibilidad de descender en el escalafón si el nuevo cargo no les acomodara. Frente a estas razones, la mayor diferencia de género se observa en la baja disposición a movilizarse por el territorio para ascender (6,1% de las respuestas), donde el 68,3% son mujeres, versus el 31,7% de los hombres.

**Gráfico 11: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía: Barreras estructurales de la institución por sexo (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.

Desde lo cualitativo, asociado a las razones expuestas previamente, se identifican las siguientes expectativas relativas a las aspiraciones específicas de desarrollo:

**i. Intenciones de realizar el mismo cargo, pero en otra localidad**

Este tipo de intenciones son declaradas en varias oportunidades, cuando existen ciertas condiciones asociadas a los vínculos familiares como estar más cerca de los hijos y/o hijas cuando los padres son divorciados, o de la pareja, cuando ésta vive en otra región y no tiene posibilidades de desplazarse hacia la jurisdicción donde reside su pareja. También cuando se encuentran buscando un mejor estilo de vida, más tranquilo generalmente, con menor carga laboral asociada.

*"A mí me gustaría tener un modelo como el de la fiscalía, que en el fondo tú tienes un grado y tu grado te sigue, o sea me voy juez a Puerto Montt, yo me imagino de vieja más*

*tranquila con lluvia, con agua y disfrutando un trabajo más grato, menos estresante, pero sin dejar de trabajar” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

## ii. Intenciones de volver a otro cargo, manteniendo privilegios

Existen algunos ministros y ministras que no necesariamente disfrutaban la labor del trabajo en la Corte y sentían mayor satisfacción en su labor como jueces y juezas. Desde las razones aducidas para no ascender, como se observa en el anterior gráfico N°11, el 4,3% de quienes no manifiestan intenciones de ascenso declaran la imposibilidad de descender de cargo en caso de no gustarles. De ellos, el 55,2% son mujeres, versus el 41,4% de los hombres.

En este caso les interesaría tener la opción de generar aportes desde otro lugar, habiendo tenido experiencia en cargos más altos -y dándole la oportunidad al recambio generacional-, manteniendo sus remuneraciones o reconociendo su antigüedad en la institución. Esto permitiría trasladarse a otras localidades que les aseguren una mejor calidad de vida y generar una mayor satisfacción laboral en general.

*“Siempre postulamos la posibilidad de que hay numerosas personas que quieren continuar la carrera después, ser jueces y, a su vez, que sus remuneraciones pudieran ir ascendente, de manera que yo me quedo en el mismo lugar, hago la misma pega, me amplío en lo que yo trabajo, pero voy, en la medida que mis años van avanzando, voy ganando más. Eso me dejaría tranquilo y no necesitaría estar postulando a otras instancias que a lo mejor no quiero ir” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“Porque eso, justamente, si tú quieres hacer una diferencia en remuneraciones, hazla ahí, por la experiencia que tu día a día le estás entregando al Poder Judicial, porque tú les entregas parte y le estás entregando conocimientos tuyos, experiencia tuya y, esa experiencia que tú le estás entregando, es la que debería ser remunerada de mejor forma” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

*“En cambio, si lo pudiéramos asociar a la antigüedad y decir ‘mire ya con esta antigüedad nosotros teníamos el grado de ministro, aunque no hagamos la función de ministro’, te aseguro que el deseo por ascender sería bajísimo, o sea todos nos iríamos con el grado a trabajar a los pueblos donde realmente nos gustaría vivir” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

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

Se estima que la carrera judicial lleva a la especialización, pero también al holismo, de acuerdo al escalafón o grado en que se empleen, lo que no siempre es considerado pertinente. Muchas personas participantes tienen interés en desarrollarse en otras materias, a veces más vocacionales, dado que desde el comienzo no se tiene necesariamente la opción de elegir.

*“Se asume que cuando uno llega a un cargo en la Tercera es porque quieres jubilar, casi como que en esa judicatura te quieres quedar y habemos algunas personas que somos almas perdidas en el inframundo, que no tenemos idea qué es lo que nos gusta, mucho menos qué es lo que nos disgusta. Dentro de las propuestas, por ejemplo, que se han barajado, es especialización en algún área determinada. Entonces, yo estoy en Penal, teóricamente debiera tener capacitación sólo de mi área y he hecho diplomados de Derechos Humanos, de Género, de Constitucionalismo Latinoamericano, Master de Género” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Esto no significa necesariamente no querer ascender, sino que esperan que el desempeño en otras áreas no detenga su ascenso, lo que ocurre particularmente con la materia de familia, que resultaría ser la más desprestigiada en la institución. Esta situación de estancamiento asociada a esta área en específico no afecta solo a mujeres, sino también a hombres que eligen esta materia. Sin embargo, el hecho que también afecte a hombres no significa que el bajo prestigio de la materia familia sea igual para ambos géneros, significa que esto contribuye a perpetuar desigualdades de género ya que dificulta que hombres se interesen por dicha área y que a las abogadas se les mantengan en el estereotipo muchas veces peyorativo de jueza de familia<sup>35</sup>.

*“Yo fui Juez de Familia, tiene poquitas normas, es una ley que tiene un poquito más de 100 artículos y tiene unas 4 o 5 leyes complementarias, por lo tanto, es súper acotado, tiene mucho de desgaste emocional, pero poco de jurídico. Entonces la percepción de la gente que no está en Familia es como ‘no, no saben nada de derecho’. Había como un sesgo de ir a una corte en que uno ve de todo, no ve una sola materia. Los jueces de Familia y Laboral, que son pocos, les cuesta más ascender” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

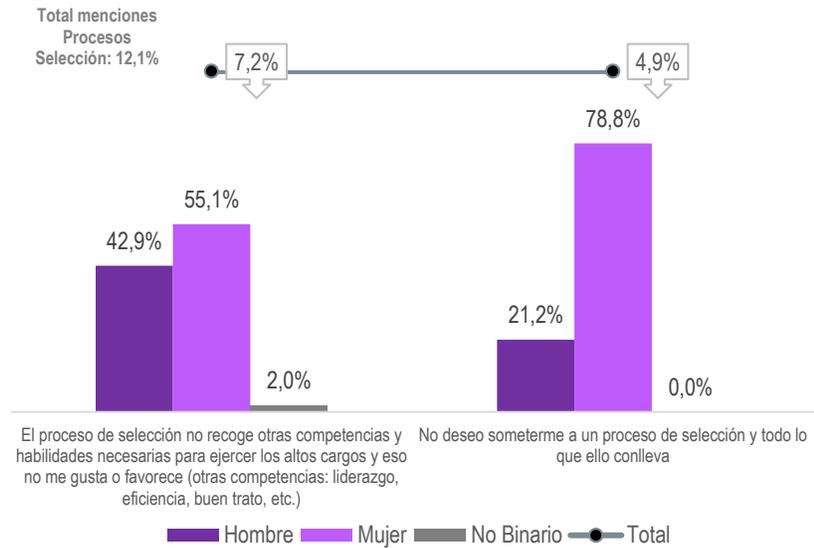
El cuarto lugar de razones para no ascender lo ocupa la agrupación de argumentos relativa a cuestionamientos sobre los procesos de selección, con un 12,1% de las menciones. Donde se observan mayores diferencias de género es en el bajo interés por desarrollar el proceso en sí mismo (4,9% de las menciones), donde el 78,8% son mujeres, versus el 21,2% de los hombres<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> La evolución de la percepción sobre los Tribunales de Familia, la elección de esta competencia y sus barreras asociadas se profundizan en el apartado “Controversias asociadas a la Materia de Familia”, pág. 113.

<sup>36</sup> Para profundizar sobre la percepción de este punto, ver capítulo “Procesos de selección”, pág.122.

**Gráfico 12: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía: Cuestionamientos sobre procesos de selección por sexo (Base: Quienes no aspiran a ascender, n:178) (Respuesta Múltiple)**

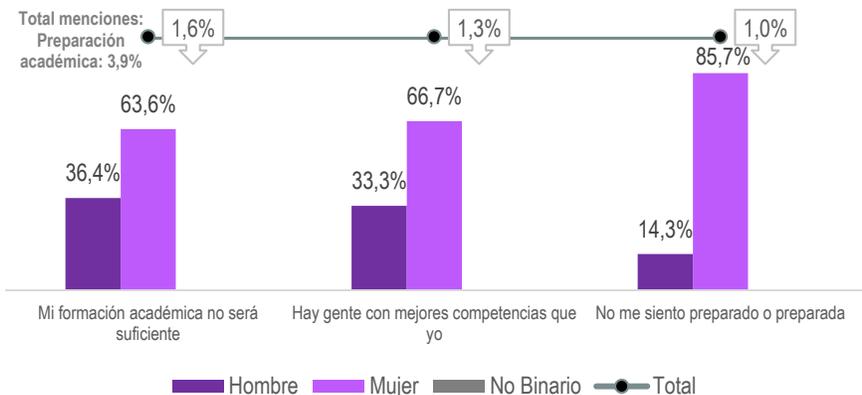


Fuente:

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.

El quinto lugar de razones para no ascender lo ocupa la percepción de poca preparación y/o formación académica previa con el 3,9% de las menciones, donde si bien se trata de un total de 27 menciones, la mayoría de ellas se asocian principalmente a mujeres.

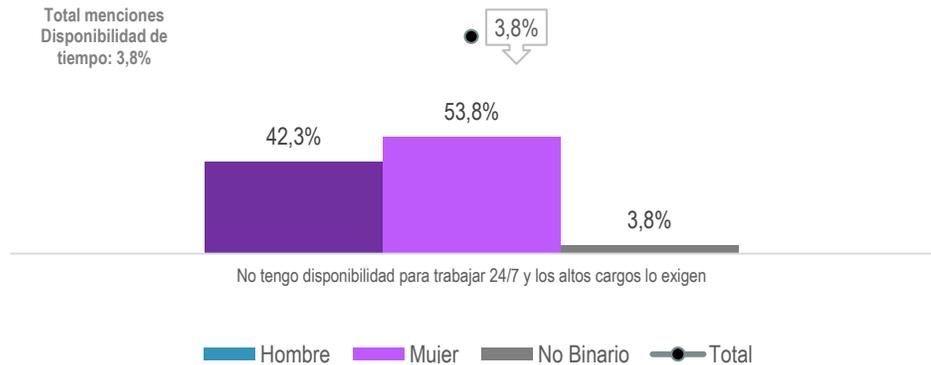
**Gráfico 13: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía: Preparación académica por sexo (Base: Quienes no aspiran a ascender, n:178) (Respuesta Múltiple: 27 menciones)**



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.

Finalmente, la última mención -con solo 26 menciones- hace alusión a la disposición de tiempo, donde no se da cuenta de una diferencia estadísticamente significativa por género, lo que se comprueba a través de la prueba Chi Cuadrado entre la variable que argumenta no disposición para trabajar 24/7 para acceder a cargos de mayor jerarquía y la variable sexo (Ver en anexos Tabla 86).

**Gráfico14: Razones de no postulación a cargos de mayor jerarquía: Disponibilidad de tiempo por sexo (Base: Quienes no aspiran a ascender, n:178) (Respuesta Múltiple: 26 menciones)**



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.

#### e) Expectativas estructurales a mediano y largo plazo

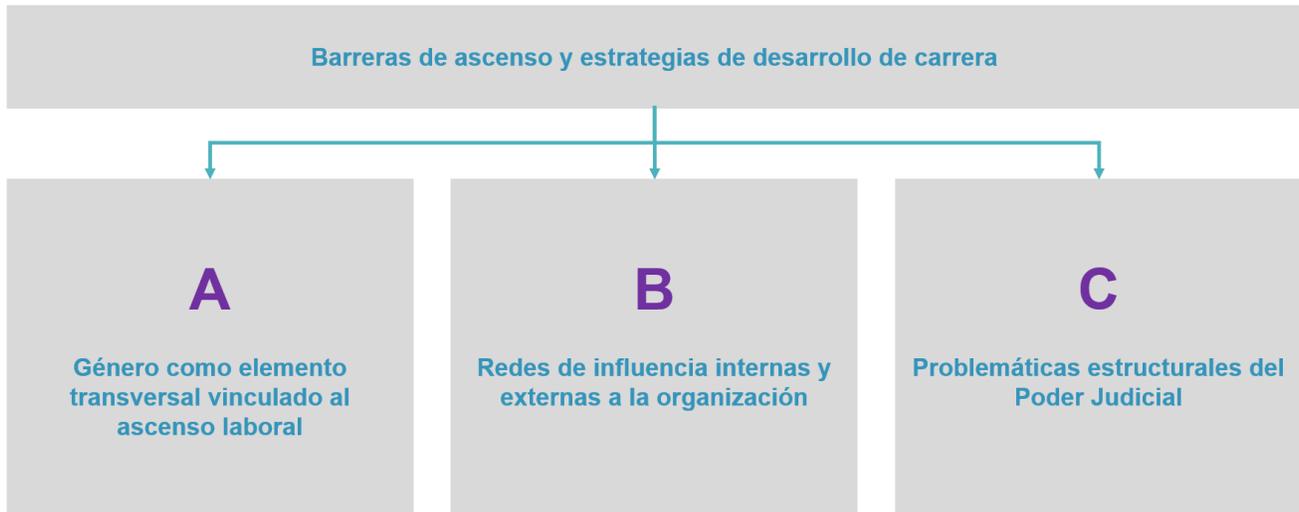
Más allá de la definición individual de caminos a seguir, se mencionan expectativas referentes al Poder Judicial como tal y los cambios que deberían operar en su interior con miras a una estructura más democrática y acorde a los nuevos tiempos, que permita ir modificando su estructura piramidal y los ascensos como única vía de mejora de la situación laboral. Esperan que estos cambios sean impulsados a raíz del proceso constituyente y por las personas más jóvenes que trabajan en el Poder Judicial, quienes aportarían ideas frescas al respecto. Esto permitiría extender el ámbito de posibilidades de carrera para una gran parte de las y los integrantes del Poder Judicial, junto con disminuir sesgos y malas prácticas relacionadas al tráfico de influencias.

*"Hay una presión de un grupo grande de gente joven que está tratando de que las cosas cambien. Mi apuesta está dada porque hoy día, que se va a cambiar la constitución, se cambie también la estructura orgánica del Poder Judicial. No queremos una estructura jerarquizada, si no una estructura funcionalmente diferenciada, que lo que existe sea la diferencia en la función. [...]. El que revisa acá, el Ministro de Corte, no debiera ser superior jerárquico del juez, son funciones distintas [...] Ese es el cambio que nosotros necesitamos: aplanar esta pirámide y hacerla funcionalmente estructural y no piramidalmente estructural" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*"Cada sala funciona con 3 integrantes, 3 ministros y 1 presidente, entonces nosotros somos 7 ministros: 2 salas, 3 ministros en cada sala más el presidente. Pero el código orgánico, que la ley orgánica que nos rige dice que si una Corte está atrasada puede funcionar en una sala extra, en el*

*caso nuestro una tercera sala. ¿Cómo lo hacemos para que funcione esa tercera sala? Habría 3 salas, pero solo 2 ministros por sala, falta 1 ministro para que pueda funcionar porque se requieren 3 integrantes. Ahí entra la figura del abogado integrante, que es un tercero, un abogado que se nombra de una lista de abogados de cierto prestigio, hay profesores universitarios que pueden conformar para poder crear una sala. Nosotros llevamos años trabajando de esa manera y no estamos al día. Se requiere de otra sala y con otra sala a lo mejor podríamos funcionar en cuatro. Eso significaría que habría más posibilidades de cargos de ministros para todos esos colegas que merecen ascender [...] Requiere más recursos y requiere de una modificación legal, porque por ley se crean los tribunales. Nosotros llevamos montones de años pidiendo una tercera sala” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“También tengo expectativas con la nueva constitución para que se produzcan los cambios orgánicos que se necesitan en todo el proceso de ingreso, de concurso. También es muy interesante, como pasa en España, donde el juez, por ejemplo, sale de sus funciones de juez y se va a una escuela judicial. Puede estar 1 año, 2 años tanto como docente, como practicante. Entonces yo diría que hay una gama abierta de posibilidades de diseñar una nueva carrera judicial en toda su amplitud, para mayores logros, beneficios, reconocimientos a la labor que tienen los jueces” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*



## 2) Barreras de ascenso y estrategias de desarrollo de carrera

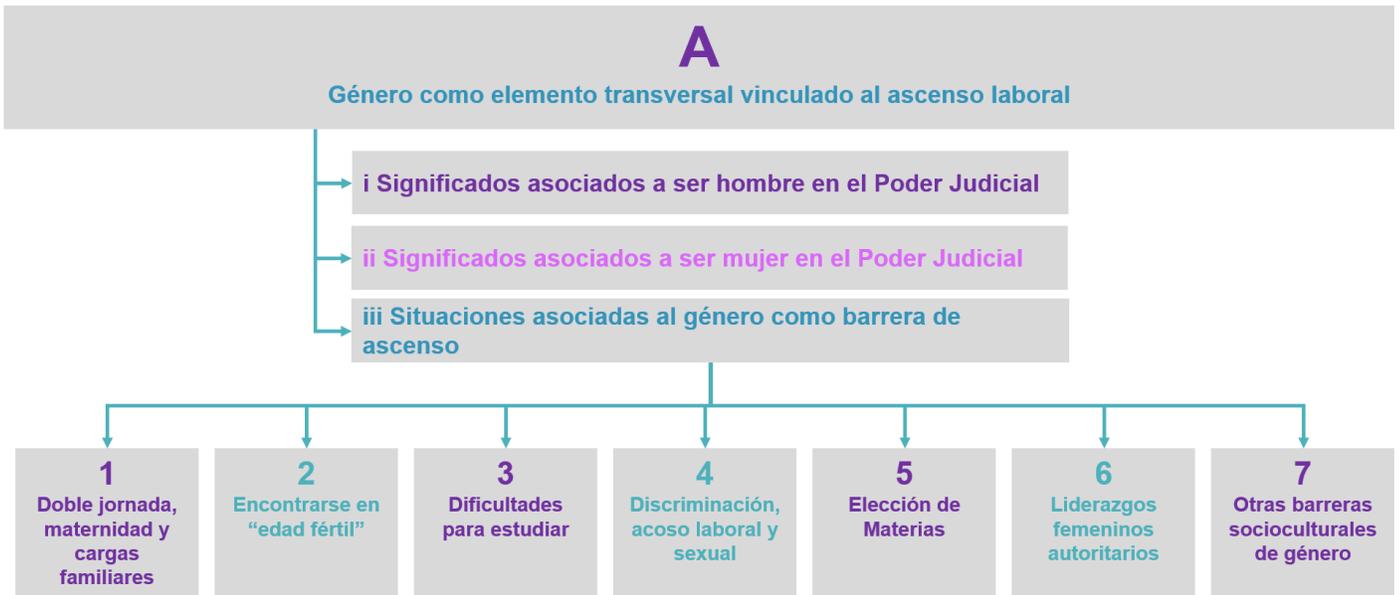
En esta investigación se han identificado tres grandes problemáticas que determinan las barreras y facilitadores de ascenso en el Poder Judicial:

- a. El género como un aspecto transversal, tanto de forma latente como manifiesta.
- b. Las redes de influencia internas a la organización y las redes externas, extendidas hacia el mundo político.
- c. La estructura misma del Poder Judicial y, derivado de ello, el centralismo versus la realidad regional.

A continuación, se describe cada uno de estos aspectos en detalle.

2

Barreras de ascenso y estrategias de desarrollo de carrera



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.

a) Género como elemento transversal vinculado al ascenso laboral

En primera instancia se manifiestan claras diferencias entre hombres y mujeres al enfrentar la problemática de género. Para los hombres, en la mayoría de los casos, tiende a ser un tema mayormente inducido, mientras que las mujeres desarrollan estos temas de forma espontánea, desde el comienzo de cada sesión. Esto da cuenta que, si bien los hombres son capaces de reconocer de forma bastante empática una amplia diversidad de elementos que dificultan el ascenso femenino, entre las mujeres el relato tiende a ser mayor tanto en diversidad de temáticas como en aspectos más bien sutiles y subjetivos que responden a su experiencia siendo mujeres en una institución que se reconoce por la mayoría como antigua, anticuada, machista y jerárquica.

A este respecto surge la problemática de género y cómo es abordada por la Institución, dando cuenta de un avance relevante, aunque incipiente aún.

*“El problema de género a nivel de Poder Judicial ha sido enfrentado desde la perspectiva, obviamente muy básica, de que teníamos que partir, y en eso hemos desarrollado mucho, pero cada vez que tú vas a una actividad de la Secretaría de Género, que son jurídicas -no estoy hablando de cuestiones de sociabilización de criterio- siempre se redirecciona en una sola mirada del género, que es la cuestión igualitaria, los tratados internacionales, Sí, a mí eso me parece bien y yo también lo creo, pero la perspectiva de género es mucho más compleja que eso, pero es*

*infinitamente más compleja [...] la visión que en género se limita el Poder Judicial a la cuestión más bien -y no lo voy a decir en forma despectiva, por favor que no se entienda así-, la cuestión de sexo, y eso no es un problema de género, el problema de género es un problema cultural, un problema de cómo tú miras la problemática a nivel nacional. Si nos hiciéramos esas preguntas creo que estaríamos a muchos años luz” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Dado el aumento del ingreso de mujeres a la Institución, algunos hombres mencionan encontrarse en minoría de género frente a sus pares y equipos de trabajo, lo que no constituye necesariamente una fuente de situación desventajosa o conflictiva, pero sí resulta ser un antecedente a considerar al construir la percepción sobre las facilidades de ascenso de acuerdo al género.

#### **i. Significados asociados a ser hombre en el Poder Judicial**

La definición de ser hombre en la institución recae principalmente en el contrapeso femenino, realizando comparaciones donde, por lo general, observan que las mujeres presentan mayores dificultades tanto para ejercer sus labores como para ascender, lo que se asocia a sus roles tradicionales asociados a lo doméstico y a una auto imposición antigua de limitaciones de ascenso. No obstante, reconocen igualmente que la carrera en la organización es difícil para ambos y conlleva grandes sacrificios, donde, transversalmente, los hombres no observan explícitamente ningún tipo de beneficio o privilegio asociado a su género, es decir, no identifican elementos críticos que les hayan significado algún tipo de favoritismo.

*“Tener una especie de conciencia de ser hombre en el Poder Judicial tenía las puertas abiertas, no. Nunca lo percibí así, no estoy diciendo que no sea así, yo no lo percibí así” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

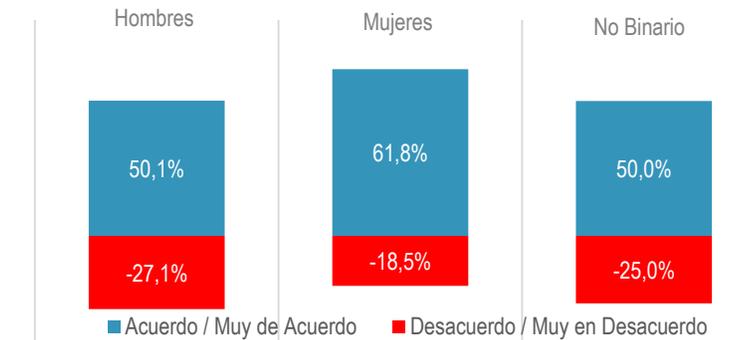
*“Desde el punto de vista de ser hombre en el Poder Judicial, yo no he sentido ningún privilegio, ningún favoritismo. Ahora, lo que sí puedo decir que, en las conversaciones con ministros de otra generación, hay una carga respecto a si la mujer puede asumir un cargo como Juez del Crimen, que ‘la mujer va a quedar embarazada, 2 o 3 años, pucha y ¿a quién vamos a dejar?’, entonces en los ministros de otras generaciones había toda esa mirada de la mujer al cuidado y de la mujer a la familia” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“No es que a uno se le haya hecho más fácil, pero habían realidades que hacía que las colegas no postularan a cargos. Habían tribunales, en aquella época, muy indignos en cuanto a su infraestructura. Había colegas que contaban que tenían que tener atrás de su escritorio una escoba para apalear a los ratones” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

A partir de los datos cuantitativos se observan diferencias importantes en las opiniones acerca de las mayores posibilidades de los hombres para ascender: ellos manifiestan un 50,1% de acuerdo total, mientras que el 61,8% de las mujeres y el 50,0% de las personas de género no binarias opinan del mismo modo. 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<sup>37</sup>.

**Gráfico 15: Concentración por sexo del Nivel de acuerdo “Los hombres tienen más posibilidades de ascender en la institución” según sexo (n:622)<sup>38</sup>**



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.

Considerando los datos expuestos se observa que, tanto desde los datos cuantitativos como a partir de la investigación cualitativa, las mujeres tienden a ser más críticas al momento de identificar privilegios o favoritismos asociados al género masculino: declaran que ellos tendrían menor necesidad de demostrar las competencias necesarias para ejecutar cualquier cargo.

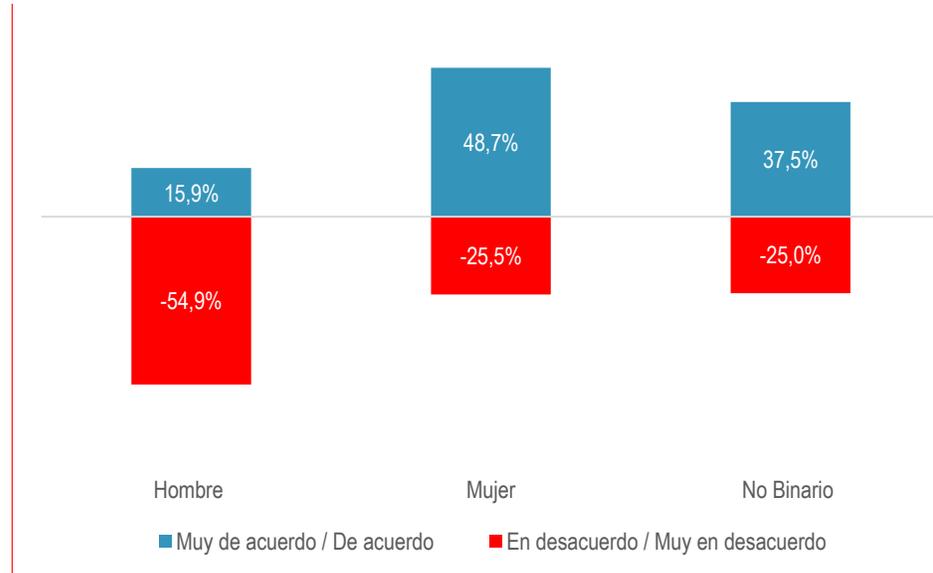
*“Para que nombren a una ministra mujer, debe ser una ministra que justifique o que hayan antecedentes que sean como evidentes de por qué ella es la mejor carta, mientras que cuando se nombra a un hombre, es porque simplemente se le nombró” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 15,9% de los hombres se encuentra de acuerdo o muy de acuerdo con que existen diferencias importantes entre ser hombre y ser mujer en las posibilidades de ascenso en el Poder Judicial, a diferencia de las mujeres, quienes manifiestan un nivel de acuerdo bastante superior, del 48,7%.

<sup>37</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Para más detalles, ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

<sup>38</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Para más detalles, ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

**Gráfico 16: Porcentaje de concentración por sexo del Nivel de acuerdo “Existen diferencias importantes entre ser hombre y ser mujer en las posibilidades de ascenso en el Poder Judicial” según sexo<sup>39</sup>**



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.

Desde esta óptica tradicionalmente se ha identificado una mayor disposición de los hombres para ejercer cargos con mayor carga laboral, así como también para desplazarse por el territorio y hacer carrera a lo largo de Chile. Si bien el número es bajo, del 7,8% de las personas encuestadas que consideran la disponibilidad para radicarse en otros lugares del país como un facilitador para el ascenso, el 61,2% son mujeres quienes la consideran una razón relevante, mientras que los hombres la creen relevante en un 32,7%<sup>40</sup>.

*“Habían colegas mujeres que simplemente no postulaban y comenzaron a postular a los cargos de secretaria del Tribunal. Era ‘más cómodo’ porque no tenían el peso de la carga que significaba el cargo de juez y, normalmente, no tenían esa movilidad que tenía uno en el Poder Judicial para ir a ascendiendo [...] tenía que irse moviendo a lo largo del país” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“La verdad es que me quería ir fuera de Santiago, nunca me resultó, por mala suerte y, de hecho, hoy día la que me está mirando para irse fuera de Santiago es mi mujer, claro, entonces, a cualquiera de los dos. Bueno, a ella le va a salir antes porque tiene una capacidad increíble para trabajar y la decisión siempre ha sido: ‘bueno, partimos’, y si eso significa tener que salir del Poder Judicial para acompañar y, bueno, ya lo hicimos varias veces” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

<sup>39</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Para más detalles, ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

<sup>40</sup> Ver Tabla 71: Facilitadores y barreras para el ascenso en el Poder Judicial, según sexo de la muestra.

En términos generales, cuando se describe a los hombres de la institución y, en particular, en un rol de jefatura, éstos tienden a ser respetados o admirados cuando destacan por su trato respetuoso a la vez de ser altamente cultos y generosos con sus conocimientos, lo que inspira tanto a hombres como a mujeres a querer permanecer en la institución y a ascender en ella.

*“Mi jefe era un hombre muy sabio, muy, muy sabio, y su sabiduría, mira lo que voy a decir, encuentran sentido a lo mejor, su sabiduría yo creo que partía en que ingresó al Poder Judicial muy viejo [...] entonces él tenía un punto de vista sobre lo que era el Poder Judicial que a mí me impactó, punto de vista de un tipo muy culto, muy culto en todos sentidos, le gustaba todo tipo de novelas, de conocimientos, de sabiduría, y muy abierto, a mí me cobijó” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“Era ministro de la corte y yo lo admiraba mucho a él, porque sabía mucho, era una persona tremendamente controlada, tenía, bagaje en todo lo que uno le pidiera, y su carrera la había hecho con mucho esfuerzo, porque él se había ido a estudiar a Francia, y se habían ido con súper poquita plata, con la mujer, con los hijos chicos, y así había hecho un posgrado él, y así había logrado ir ascendiendo en el Poder Judicial. Entonces, eso me pareció como una carrera súper admirable, me gustó mucho lo que él hacía” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“El juez [...] que era lo más encantador que hay, era súper choro, bueno para la talla, pero sabía montones, montones. De hecho, en la universidad nunca entendí que era esto de la determinación de la pena, qué es lo que eran penas divisibles e indivisibles, de uno o más grados, él me lo explico con peras y manzanas en forma tan fácil, tan entretenida, que nunca más en la vida se me olvidó y realmente a él le gustaba lo que hacía y me transmitió ese cariño por la profesión de juez y sí, yo con él aprendí mucho, mucho, mucho. Y también con Don [...] además de que era un caballero, es un caballero encantador, sabía mucho y no tenía problema con compartir su conocimiento” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Adicionalmente son valorados aquellos hombres que manifiestan una mirada más transversal y progresista en relación a la equidad de género, lo que es mencionado de forma más aislada por parte de las mujeres.

*“Increíble que normalmente son ministros los que a uno la motivan [...] me enseñaron mucho, mucho y con cariño, con aprecio, con respeto y respeto no solo por el hecho de ser colegas, si no que por incluso, pienso yo, a estas alturas, con respeto al género. [...] estamos hablando del año 91, o sea, ni siquiera estamos hablando de los años 2000, pero me encontré con personas que ya fomentaban y propiciaban el espacio para que las mujeres fuéramos, tuviéramos espacios importantes en el Poder Judicial” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

En el caso de los hombres que manifestaron orientaciones sexuales homosexuales, declaran haber vivido un proceso más bien incómodo desde las relaciones informales que se generan en la institución. No obstante, se estima que los cambios implementados en los últimos años sobre la mirada de género han contribuido a una mayor tranquilidad al momento de dar a conocer o reconocer públicamente este hecho, particularmente en relación a las eventuales limitaciones de ascenso.

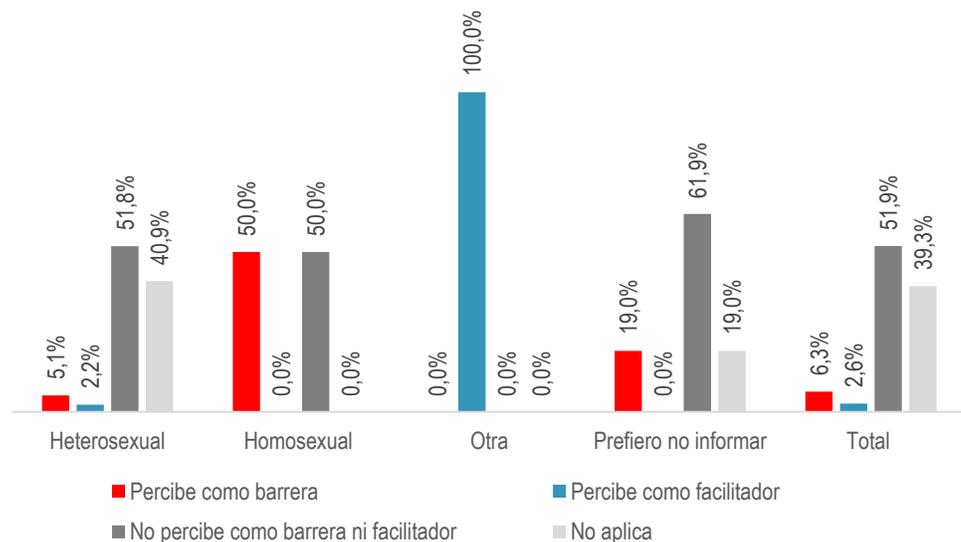
*“Bueno, en mi caso, significó de tener la incomodidad permanente, hasta el último cargo que tuve antes de llegar acá, de que dijeran: ‘y por qué no está pololeando’, ‘a usted le hace falta casarse, yo le voy a presentar una polola’. Esa presión de tener que decir algo que no quiero decirla, y menos*

con mis superiores o con la gente con la que trabajo, para mí fue una tremenda presión. Entonces, en alguna medida, me aliviaba tener que cambiarme de ciudad cada cierto tiempo, porque evitaba esas preguntas [...] los ministros me querían mucho y no faltaba que me preguntaban que ‘cuándo iba a pololear’, porque me querían, claro, pero yo tenía la sensación de que los iba a decepcionar si yo les decía que a mí no me gustaban las mujeres. Entonces, para mí ha significado una incomodidad de ese punto de vista, pero en otros aspectos no ha sido ninguna diferencia especial, porque somos una de las pocas instituciones donde ganamos lo mismo, tenemos los mismos derechos, las mismas prerrogativas y los mismos deberes. Entonces, eso es algo que el Poder Judicial tiene superado hace harto tiempo, o sea, diferencia entre hombres y mujeres, por lo menos a nivel de ese tipo de aspectos” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

A partir de los datos cuantitativos, el 51,8% de las personas encuestadas considera que su orientación sexual es una condicionante que limita el ascenso. De ellos, el 68,3% de los hombres lo considera una barrera, mientras que el 31,4% de las mujeres opina lo mismo.<sup>41</sup>

A partir de los datos cuantitativos, el 51,8% de las personas encuestadas considera que su orientación sexual es una condicionante que limita el ascenso. De ellos, el 68,3% son hombres y el 31,4% son mujeres.<sup>42</sup> Del total de personas que percibe la orientación sexual como barrera al momento de ascender en el Poder Judicial (39 personas), 5 identifican su orientación sexual como gay o lesbiana, lo que representa el 50% de la población homosexual declarada en el cuestionario. El otro 50% de esta población no lo percibe ni como barrera ni como facilitador, y ninguno lo identifica como facilitador tal como se ilustra en el gráfico N°17.

**Gráfico 17: Concentración de percepción de orientación sexual como facilitador o barrera para el ascenso en el Poder Judicial según orientación sexual declarada (n:621)**



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.

<sup>41</sup> Ver Tabla 71: Facilitadores y barreras para el ascenso en el Poder Judicial, según sexo de la muestra.

<sup>42</sup> Ver Tabla 71: Facilitadores y barreras para el ascenso en el Poder Judicial, según sexo de la muestra.

Otras dificultades en el ascenso de acuerdo al sexo en donde se observan diferencias en la distribución corresponden a contar con una situación de discapacidad y la condición de pertenencia a un pueblo originario. La situación de discapacidad es percibida por los hombres como una barrera para ascender en un 69,2%, mientras que para las mujeres lo es en un 30,1%. La pertenencia a un pueblo originario es considerada una barrera en el ascenso laboral en un 69,6% para los hombres, y para las mujeres lo es en un 29,5%.

**Gráfico 18: Las 3 principales situaciones percibidas como barreras de acuerdo al sexo (n:622)**



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.

Por otra parte, desde una perspectiva histórica las personas participantes del estudio estiman que el Poder Judicial se ha feminizado con el tiempo, integrando a más mujeres en sus filas a una diversidad más amplia de cargos.

*"Ser hombre para mí en el Poder Judicial, es ser minoría. Hoy día yo pienso que somos minoría y me da gusto que seamos minoría, me da gusto que el Poder Judicial sea más femenino que masculino, que no haya paridad de género, que hayan más juezas [...] ahora creo que está la cosa más equitativa, pero no como en estas cúspides, pero yo me veo como una minoría y una minoría simpática, a mí me agrada ser minoría, porque me da un juego más en el trabajar al colectivo, no en el trabajo individual, por ejemplo, [...] me permite a mí una forma de entrenar, no sé si mi liderazgo, mi sociabilidad de manera distinta [...] me es mucho más fácil buscar alianzas con, o discutir incluso, me es más fácil con las mujeres que con los varones [...] en la mujer es más abierto para discutir y uno puede discutir, sea amigo o no sea amigo, se aporta más, eso, minoría una palabra, que yo creo que somos una orgullosa minoría hoy" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

De acuerdo a esta lógica, las personas participantes del estudio estiman un avance en términos de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, donde ambos presentarían conocimientos y competencias similares. Sin embargo, este resultado ha sido consecuencia de un proceso de larga data, donde no necesariamente se asumen limitaciones para el ascenso femenino *per se*, sino que las propias mujeres habrían puesto límites a su desarrollo de carrera, dados los patrones culturales de años anteriores, donde se tendía a considerar que la remuneración de las mujeres complementaba el mayor

ingreso de su pareja, y además tenían a su cargo todo el peso del cuidado de hijas, hijos y las tareas domésticas.

Con el paso del tiempo las mujeres habrían buscado mayores opciones de desarrollo, lo que va acompañado de un cambio cultural a nivel más amplio que da paso a que esa búsqueda haya tenido lugar en la organización, postulando a cargos no ocupados tradicionalmente por ellas.

*“Las mujeres no postulaban a ciertos cargos, no querían postular a ciertos cargos y de alguna manera se conformaban con cierto estatus quo. Porque se daba, además, que estaban casadas y su marido ganaba más de lo que ganaba ella, entonces el sueldo, a ella como secretaria, era un aporte, pero no era el que sostenía la casa. Realidades que han cambiado en los años que llevo en el Poder Judicial, claro que sí. Y ahora se nota porque las colegas están en pie de igualdad y postulan también en pie de igualdad” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“Con la construcción cultural, claro, muchas veces la mujer se limita para ciertos cargos, porque tiene que compatibilizar cuidado, familia, trabajo y entonces esto de ser secretaria para ellas era fantástico, porque podían compatibilizar muy bien su labor familiar con su labor profesional” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Según la perspectiva masculina se observa que el Poder Judicial, si bien ha abierto espacios de desarrollo para las mujeres, no ha integrado prácticas con respecto a otro tipo de consideraciones, por ejemplo, en el caso donde hombres se hacen cargo de sus padres, generalmente personas adultas mayores, o de sus hijos o hijas, no necesariamente porque tengan custodia completa de ellos, sino porque les interesa tener un estilo de paternidad más activo e involucrado.

En este sentido observan cierto paternalismo en la institución, entendido como una mayor flexibilidad hacia las mujeres en relación a su compromiso y cumplimiento con el trabajo, al asumir que son quienes se encargan de sus hijos e hijas. Esto es percibido principalmente por los hombres, quienes reclaman que la exigencia hacia ellos sería mucho mayor, particularmente en el caso de los relatores. No obstante, a su vez, las mujeres relatoras reclaman falta de empatía y apoyo para ejercer sus labores de madre, tanto como para desarrollar otras actividades que contribuyan a su desempeño y potencial ascenso, como estudiar.

*“...entonces, al final, es muy difícil, al menos para el caso de la mujer, estar en un nivel jerárquico, entonces ¿Qué es lo que tú tienes que hacer?, es, de alguna manera, fortalecerse, o sea, yo busqué el tema de habilidades directivas para fortalecer mi autoestima, porque era demasiado el hostigamiento, o sea, tú en algún momento, tu llegas a decir: ‘oye, ¿estaré bien o estaré mal?’, o ya tu pierdes tu credibilidad, ¿me entiendes?, porque es demasiado duro el trabajo de tratar de, de todo el rato de estar demostrando de lo que tú estás diciendo es algo que corresponde dentro de tu mismo nivel” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de tribunal, Mujeres).*

*“...las mujeres tenemos el tema de estar en el espacio doméstico y en el espacio laboral, entonces por regla general queda menos tiempo para dedicar a ese otro tipo de actividades, entonces el conjunto de cosas hacen que sea más, más difícil acceder (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Familiarmente claro también implica muchos desafíos de salir adelante con todo esto y salir adelante con la familia para mí ha sido también todo un desafío, por eso les contaba la experiencia a propósito de esa renuncia en un periodo a un cargo para preocuparme de la familia y todo, que algo importante y yo diría que hoy día a pesar de todo mis principales desafíos son familiares, en el fondo de hacer bien el trabajo pasa a ser un desde pero los desafíos están orientados a preocuparme de la familia y no descuidarla, no descuidar a los hijos que están en un proceso de aprendizaje, de crecimiento”. (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

A lo anterior, se acompaña la conformación de los Tribunales de Familia, que le entregaron mayores oportunidades y status profesional a las mujeres, aunque la materia de familia no sea necesariamente la más prestigiosa dentro de la institución<sup>43</sup>.

*“Las juezas de menores eran mal miradas, ‘Ah, la vieja de menores, bla bla bla’ hasta que después se transforma en el Tribunal de Familia y adquiere más estatus, entonces ‘ya el Tribunal de Familia es diferente’ [...] Y lo laboral era mirado en menos, era cosa de hombres, habían pocas mujeres en lo laboral. Pero esto ya se fue cambiando y ya cuando se produce la reforma, se amplía el campo y los Tribunales de Familia, en los Tribunales Laborales y comienza a haber un mayor número de mujeres” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Sobre la elección de materias, en este sentido, las personas participantes del estudio tienden a interpretar que existirían áreas de mayor interés para los hombres simplemente por un tema de “gusto”, considerado como una preferencia no anclada en ningún criterio en particular.

*“A los hombres les gusta más derecho penal o pareciera que es así, por eso hay más hombres en esas instancias” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Sin embargo, internamente los hombres reconocen que aquellas áreas que implicarían un mayor ejercicio del derecho *per se* son aquellas más prestigiosas internamente, y también aquellas que les entregarían mayores posibilidades de ascenso.

## ii. Significados relativos a ser mujer en el Poder Judicial

Ser mujer tiene connotaciones positivas cuando se trata de reconocer el aumento de la presencia de mujeres en la institución, lo que es identificado transversalmente como un logro significativo.

*“Me llena de orgullo, me siento contenta, me gusta. Siento que somos muchas las mujeres que estamos en el Poder Judicial y somos muchas las mujeres en diferentes cargos. Y uno ¿en qué se da cuenta? Cuando hay convivencias y tenemos que salir a bailar y, en realidad, son poquitos los hombres disponibles para sacar a bailar. Pero yo creo que sí, que es una institución que reconoce el género” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

En términos generales resulta políticamente correcto afirmar que las mujeres tienden a tener mejores resultados o son más aptas para ejecutar determinadas tareas. Como se

---

<sup>43</sup> Para revisar esta temática con mayor profundidad, ver “Controversias asociadas a la materia de Familia”, pág.113.

expuso previamente, 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. De otro modo, se les reconoce también desde sus habilidades interpersonales y comunicacionales en general, en especial cuando constituyen un punto de apoyo emocional para los equipos de trabajo. Si bien esto es asociado principalmente a las mujeres, no resulta excluyente en los liderazgos masculinos.

Más allá de ello, la percepción asociada a ser mujer en una institución como el Poder Judicial conlleva una compleja carga emocional, donde si bien existe valoración hacia el trabajo realizado, las mujeres sienten un peso significativo al enfrentar su condición de género en este espacio laboral. En primera instancia las mujeres sienten que deben demostrar en doble medida su capacidad para ejecutar cualquier cargo en comparación a los hombres, constantemente. Esto implica un agotamiento adicional por el esfuerzo permanente, caracterizando lo que significa ser mujer en el Poder Judicial como una suerte de batalla constante, lo que aplica tanto para mujeres que realizan la carrera judicial, como para aquellas que ocupan cargos administrativos.

*“- Lucha. Todo el rato hay que validarse porque o eres tonta, o llegaste ahí porque eres bonita, o porque tenías un amigo, pero no por tus competencias. Eso es fome.*

*- [...] hay que estar validando permanentemente y es agotador sobre todo en los cargos de Jefatura, porque no sé por qué existe la percepción de que una por ser jefe y por ser mujer tienes que esforzarte uno y medio más. Si un hombre hiciera exactamente lo mismo en tu lugar, ni siquiera se cuestionaría. Pero como una es mujer hay que hacerle tan bien, y no es que uno viva del ¿qué dirán?, pero es agotador, es una lucha permanente” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Mujeres).*

A este respecto, algunas de las mujeres evidencian conflictos en el espacio laboral al presentar dificultades para el reconocimiento del liderazgo femenino, donde la respuesta masculina muchas veces conlleva connotaciones de misoginia y maltrato. En el discurso de las participantes no se evidenció ningún caso donde alguna mujer no hubiese percibido o experimentado diferencias de trato en su condición de mujer; si bien en la cotidianeidad se evidencian situaciones que se naturalizan o sobrellevan de distinta manera al punto de parecer poco perceptibles en ocasiones, en ningún caso ser mujer en cualquier cargo significa una condición neutral en términos de trato.

*“Algo de discriminación con respecto al género, es que cuesta que los hombres, nuestros superiores que vienen a ser los jueces, validen la figura de la mujer, porque les molesta que haya una mujer tomando decisiones. Ellos ven que es una intromisión a su ámbito de acción. Y a pesar de que ven resultado y estos son buenos, se incomodan con esta situación de que tú estés liderando, manejando gente. Yo creo que es un tema...no quiero decir la palabra ‘misógino’, pero en algunos momentos yo me he sentido discriminada por actitudes y, en algún momento, maltratada por eso” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

Los hombres no tienden a dar cuenta de esta percepción en espontáneo, pero sí declaran percibirlas como “iguales”. Esta percepción se asentaría dado el ingreso progresivo de una mayor cantidad de mujeres a la base de la institución. Luego, dan cuenta de esta

percepción igualitaria al mencionar el ascenso emblemático de algunas de ellas, en reconocer que tendrían igual capacidad o, incluso, habilidades que contribuyen a mejorar el clima laboral, al identificarlas como más empáticas, acogedoras e incluso menos corruptas, o al realizar ciertos procesos de mejor manera, considerando una mayor atención al detalle, mejor capacidad de organización, mayor eficiencia, mayor precisión en el trabajo, mayor compromiso y responsabilidad.

*“La mayoría de los relatores son mujeres, porque las mujeres somos metódicas, somos ordenadas, somos responsables, es muy difícil que una mujer vaya en la mañana y devuelva la tabla y diga ‘no voy a relatar’” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“No como regla, pero como característica era que casi todos los relatores éramos mujeres, había un solo varón, el resto éramos todas mujeres, entonces ¿por qué?, porque a los ministros le gustaban relatores mujeres porque según ellos éramos más meticolosas en nuestro trabajo y, por lo tanto, el trato que nos daban era muy respetuoso” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Yo tuve la experiencia, cuando era juez del crimen, yo elegía mujeres para los cargos de actuario. Porque tenía la impresión de que la mujer era menos corrupta. Esa era la finalidad por la cual yo sólo nombraba mujeres [...] Si, por experiencia. Pasé por muchos Tribunales del Crimen, fui mucho tiempo juez suplente y tu percibías que la mujer era más honrada. O sea, eso era indudable, tuve una mujer que era como gato de campo, si no eran todas, pero eran más honradas” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Particularmente entre los hombres, dan cuenta que en las secretarías suelen haber mujeres, lo que es visto como algo positivo al interpretar que las mujeres serían capaces de realizar varias tareas a la vez, lo que constituiría un requerimiento relevante para ese cargo.

*“No digo que sea exclusividad para una mujer, pero sí se advierte que, o sea, cuando se selecciona el personal, las personas que tienen más habilidades desde el punto de vista de manejo de redacción, de este, son carreras que están como más dirigidas en el ámbito de preparación de la mujer, digamos ¿no?” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

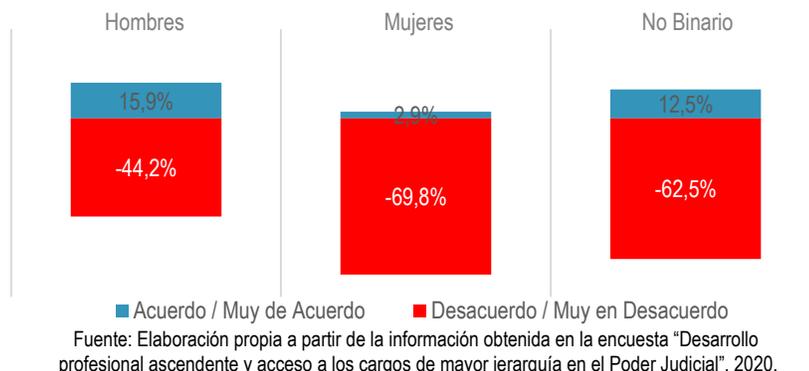
### iii. Situaciones asociadas al género como barrera de ascenso

Las barreras de género para ascender, a partir de las experiencias relatadas por las personas participantes del estudio, se relacionarían principalmente a cuestiones culturales en su mayoría inconscientes, en base a la repetición sucesiva de patrones de comportamiento. En la mayoría de los casos, no se reconocen acciones en particular que impidan objetivamente que las mujeres asciendan, pero como culturalmente están a cargo de las labores de cuidado no tienen tiempo o facilidades para competir en las mismas condiciones. No obstante, este tipo de barreras para las carreras de las mujeres no son estrictas del Poder Judicial, son de la sociedad en su conjunto.

Desde los datos cuantitativos se observan realidades bastante diferentes en la opinión sobre si las mujeres disponen de más posibilidades de ascender en la institución. A este respecto, si bien el 44,2% de los hombres se manifiesta en desacuerdo, el 62,5% de las

personas no binarias y el 69,8% de las mujeres manifiestan estar en desacuerdo con esa afirmación.

**Gráfico 19: Nivel de acuerdo “Las mujeres tienen más posibilidades de ascender en la institución” según sexo (n:622)<sup>44</sup>**

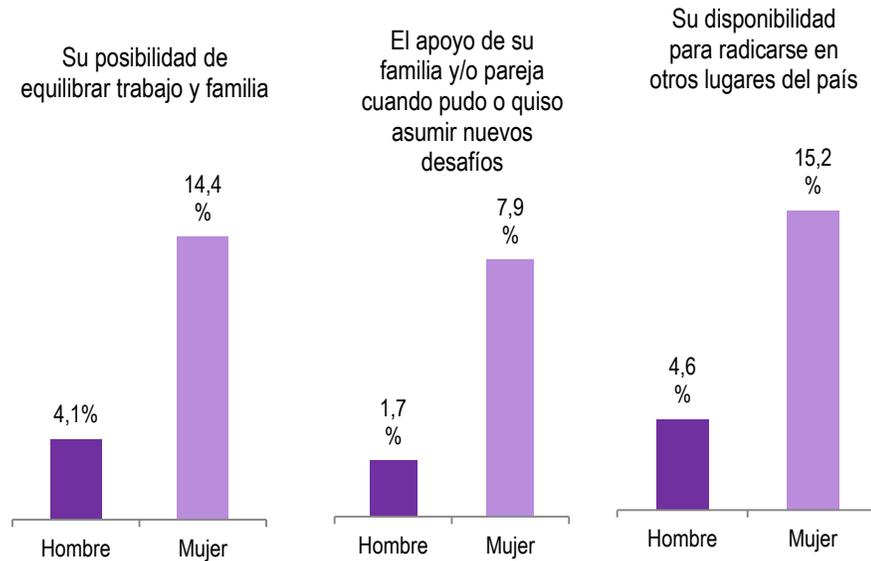


En las preguntas referidas a la conciliación de vida personal y trabajo la mayoría de las personas señala que esta conciliación no es una dificultad para el desarrollo de su carrera o que en su defecto “ni lo facilita ni lo dificulta”. Lo más probable es que esta respuesta se refiera a que de alguna u otra forma logran hacer este equilibrio, independientemente del costo que esto les pueda generar.

De todos modos es interesante analizar por sexo las respuestas de quienes viven con personas que requieran cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores y señalan que esta conciliación sí es una dificultad para su desarrollo profesional: este grupo, aunque menor numéricamente, muestra un marcado sesgo de género pues **son siempre las mujeres quienes se ven más afectadas**. Así, quienes viven con personas dependientes indican que: en la “posibilidad de equilibrar trabajo y familia” un 14,4% de las mujeres señala que lo dificulta poco o mucho, versus un 4,1% de los hombres; en el apoyo de su pareja y/o familia cuando quiso asumir nuevos desafíos el 7,9% de las mujeres indicó que lo dificultada poco o mucho, versus el 1,7% de los hombres del mismo grupo y sobre la disponibilidad de radicarse en otros lugares del país el 15,2% de las mujeres que viven con personas dependientes señala que le dificulta poco o mucho, mientras que sólo el 4,6% de los hombres indica lo mismo. Estos resultados muestran que hay una asociación estadística significativa entre ser hombre o mujer y cada una de las sentencias analizadas (indicador menor a 0,05 en la prueba de Chi Cuadrado) (vea el gráfico 20).

<sup>44</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Para más detalles, ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

**Gráfico 20: 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)<sup>45</sup>**



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.

Más allá de lo anterior, a continuación se describen las principales situaciones asociadas al género como barrera de ascenso.

### 1. Doble jornada, maternidad y cargas familiares

Las cargas familiares, la maternidad y la gestión de las labores domésticas implican limitaciones relevantes al momento de asumir mayores responsabilidades asociadas a un ascenso, tanto como al evaluar la posibilidad de desplazarse en el territorio para conseguir dicho ascenso. Si bien este tema surge con mayor fuerza entre las mujeres, tiende a ser reconocido también por los hombres. La carga emocional del discurso es evidentemente superior entre las mujeres, pero los hombres participantes del estudio dan cuenta de esta situación con bastante empatía, aunque no siempre la asocian a una barrera de ascenso en sí misma.

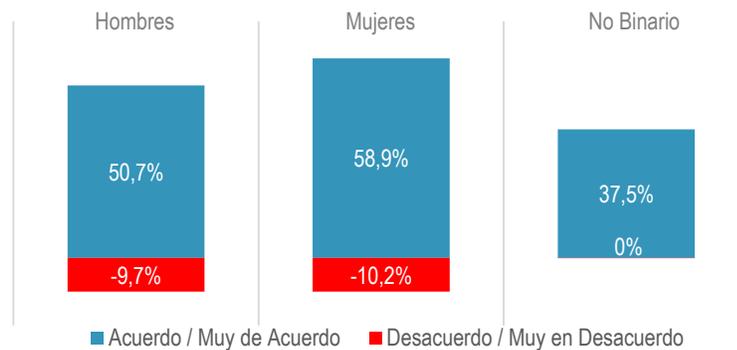
*"Uno tiene esa carga de la casa y la carga de la pega y a veces es agobiante tener que cumplir bien en ambas para poder hacer bien el trabajo, porque al final de cuentas, uno tiene la presión de que tiene que funcionar bien y hacer bien la pega y cumplir, y cumplir, y llegar con las cosas estudiadas"* (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

<sup>45</sup> Para más información vea la Tabla 71: Facilitadores y barreras para el ascenso en el Poder Judicial, según sexo de la muestra.

*“Siento que en el Poder Judicial existe mucha idea machista y siento que para las mujeres es un poco más complejo, porque el postular, uno puede hacerlo un poco más libre, las mujeres que tienen hijos y, sobre todo, las mujeres que crían solas que son en cantidad y de manera objetiva muchas más que los hombres que crían solos, a pesar de que los hay, pero son menos en número, lo sé por mi pega. Ellas tienen que pensarlo dos veces, tres veces...” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Desde el punto de vista cuantitativo, tanto hombres como mujeres están de acuerdo en que contar con el apoyo familiar es crucial para acceder a un mejor puesto de trabajo. El desacuerdo con esta afirmación es bajo y las mujeres son quienes tienden a manifestar el mayor acuerdo total con un 58,9%.

**Gráfico 21: Nivel de acuerdo “Contar con el apoyo familiar es crucial para acceder a un mejor puesto de trabajo” según sexo (n:622)<sup>46</sup>**

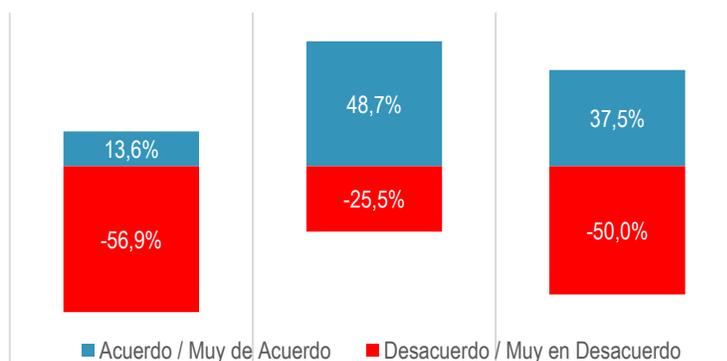


Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida en la encuesta “Desarrollo profesional ascendente y acceso a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial”, 2020.

Por otra parte, los hombres tienden a presentar un mayor desacuerdo total (56,9%) al estimar que “las personas que tienen hijas o hijos pequeños no tienen las mismas posibilidades de ascenso que quienes no los tienen”. En el caso de las mujeres, si bien el desacuerdo es menor (25,5%), se presenta un mayor acuerdo en torno a esta variable, es decir, el 48,7% de las mujeres está de acuerdo en que la tenencia de hijos dificulta el ascenso, mientras que solo el 13,6% de los hombres está de acuerdo con esta afirmación.

<sup>46</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Para más detalles, ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

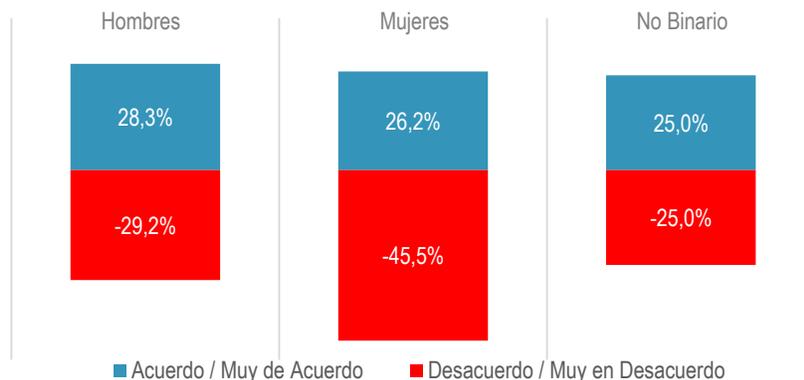
**Gráfico 22: Nivel de acuerdo “Las personas que tienen hijas o hijos pequeños no tienen las mismas posibilidades de ascenso que quienes no los tienen” según sexo (n:622)**



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.

Por otra parte, se observa un relativo bajo nivel de acuerdo en que la situación familiar no influiría en las posibilidades de ascenso en la institución, con un grado de acuerdo total inferior al 30%. No obstante, las mujeres tienden a evidenciar un mayor desacuerdo total, en un 45,5%.

**Gráfico 23: Nivel de acuerdo “La situación familiar no influye en las posibilidades de ascenso al interior del Poder Judicial” según sexo (n:622)<sup>47</sup>**



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.

<sup>47</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Para más detalles, ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

Considerando los datos anteriormente expuestos, tener hijos o hijas y vivir con personas que requieren de cuidados puede dificultar la compatibilidad entre trabajo y familia sobre todo para las mujeres. En los datos es posible observar que la concentración de personas que declaran tener un hijo o hija y además vivir con alguien que requiere de cuidados es del 69,4%. De ellas un 79% corresponde a mujeres y un 60% a hombres. Las personas que tienen más de un hijo o hija y que a su vez viven con alguien que requiere cuidados es de un 75,6% para las mujeres y un 60,7% para los hombres.

**Tabla 16: Tenencia de hijos y/o hijas y personas que requieren de cuidados de acuerdo al sexo (n:622)<sup>48</sup>**

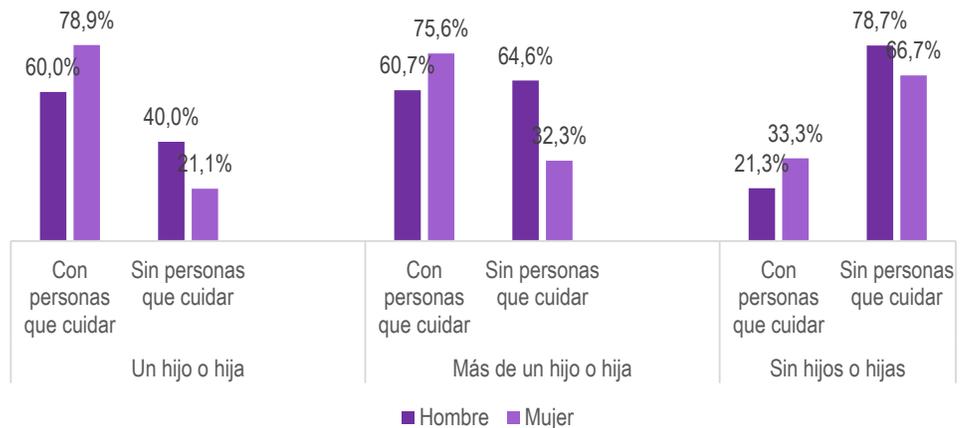
Tenencia de hijos e hijas y personas que requieren cuidados	Hombre		Mujer		No Binario		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Un hijo o hija</b>	50	14,7%	57	20,7%	1	12,5%	108	17,4%
Con personas que cuidar	30	60%	45	79%	0	0%	75	69,4%
Sin personas que cuidar	20	40%	12	21%	1	100%	33	30,6%
<b>Más de un hijo o hija</b>	242	71,4%	176	64%	7	87,5%	425	68,3%
Con personas que cuidar	147	60,7%	133	75,6%	5	71,4%	285	67,1%
Sin personas que cuidar	95	64,6%	43	32,3%	2	40%	140	49,1%
<b>Sin hijos o hijas</b>	47	13,9%	42	15,3%	0	0%	89	14,3%
Con personas que cuidar	10	21%	14	33%	0	0%	24	27%
Sin personas que cuidar	37	79%	28	67%	0	0%	65	73%
<b>Total</b>	339	100%	275	100%	8	100%	622	100%

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.

Si bien la mayor parte de las personas sin hijos o hijas no viven con personas que requieren de cuidados (73%), un 27% sí lo hacen y de ellas el 33% corresponde a mujeres, y un 21% a hombres. En el siguiente gráfico N°24 se observa que independientemente de la tenencia de hijos o hijas, la situación de vivir con alguien que requiere cuidados se concentra fundamentalmente en mujeres.

<sup>48</sup> Se reitera la tabla N°16 como referencia directa al análisis.

**Gráfico 24: Concentración de tenencia de hijos o hijas y vivir con personas que requieren cuidados por sexo (n:622)**



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.

## 2. Encontrarse en “edad fértil”

Las mujeres tienden a advertir con mayor frecuencia la discriminación hacia ellas mismas al considerar el nombramiento de una mujer, en específico si se encuentra en edad fértil. Al respecto, dan cuenta de poca empatía con su género para ahorrarse dificultades desde lo práctico. Por otra parte, los hombres son más cautos en declaraciones al respecto, o bien más progresistas, afirmando que este tipo de acciones debe terminar.

*“Muchas veces uno opta por el hombre, y sabes que es así y qué atroz, porque uno dice bueno, uno estuvo en la misma y claro, uno discrimina en esa perspectiva [...] Ahora, cuando ha sido una galla que realmente es extraordinaria, tiene súper buen currículum, o sea, igual uno se plantea el asunto, pero uno igual la nombra, o sea no es que uno diga ah ya, es mujer no, no la voy a nombrar, pero si cumple con los requisitos y realmente es buena, tiene, cumple con todo, uno la va a nombrar igual, pero igual se hizo la pregunta y se planteó y dijo, ‘oye bueno, es mujer, edad fértil, nos va a vacunar’. Bueno ya, pero no importa, si sabemos que nos va a vacunar en algún minuto, pero tiene los requisitos, hay que nombrarla, punto, se nombró, pero efectivamente yo creo que de esa perspectiva las mujeres a veces somos más machistas que los mismos hombres, y eso es así” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

“Y respecto de ascender, justamente se da por eso, porque arriba las mujeres también son discriminatorias con las propias mujeres, prefieren hombres, entonces sí, en la medida que mantengamos esa misma forma de pensar, tampoco se accede” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).

“Cuando nos toca resolver concurso de funcionarios, nosotros ponemos trabas, por qué, porque a la edad nuestra ya no tenemos, por lo menos en mi caso, no puedo tener más hijos, entonces no existe ese prejuicio del prenatal y el postnatal. En cambio, sí culturalmente para los funcionarios existe, para el tema de los ascensos, o sea, nosotros en nuestro escalafón primario no tenemos problemas en razón del género para ascender, pero nosotras las mujeres en el escalafón primario cuando tenemos que resolver concurso respecto de funcionarias del escalafón de empleados, sí ponemos problemas, y eso la verdad es como poco consecuente, porque deberían ser las mismas reglas del juego” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

“Para mí, por ejemplo, dejar una mujer no significa ningún desmedro para ellas, o sea, si tienen las competencias, queda. O como antes, seguramente, se pensaba el tema del embarazo o no sé qué cosa, o que el marido, no sé qué cuestión. Creo que hoy día eso está desarraigado completamente del pensamiento del Poder Judicial” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).

Más allá de la percepción actual de discriminación hacia las mujeres en “edad fértil”, se tiende a asumir esta situación como una contradicción entre la ideología y la práctica en proceso de erradicación. Desde lo cuantitativo se observa que el 55,2% de los hombres está de acuerdo o muy de acuerdo con que las mujeres en “edad fértil” tienen iguales posibilidades de ascender que los hombres en el mismo rango de edad, a diferencia de las mujeres que tienden a estar de acuerdo con esta afirmación solo en un 34,5%<sup>49</sup>.

**Gráfico 25: Concentración de tenencia de hijos o hijas y vivir con personas que requieren cuidados por sexo (n:622)**



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.

<sup>49</sup> Ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

### 3. Dificultades para estudiar

Tanto hombres como mujeres reconocen que ellas presentan mayores dificultades para estudiar, lo que constituye un factor significativo para obtener un puntaje ventajoso en el sistema de selección, percibiéndose como fundamental para ascender en la institución. A este respecto, se menciona la existencia de una exigencia relevante por parte de la organización para la formación académica, al mismo tiempo que dan cuenta de falta de apoyo institucional para autorizar jornadas especiales destinadas a este propósito. A este hecho, se suma su vínculo con las labores domésticas y la maternidad, por lo que muchas declaran esperar a que sus hijas o hijos sean mayores para poder estudiar.

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

*"...aún quedan algunos resabios, que el que se va a hacer cursos es porque no le gusta trabajar y es flojo" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

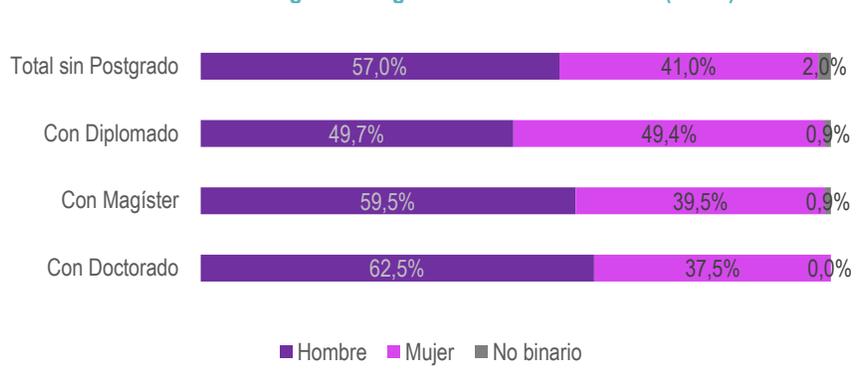
*"Estamos como en un círculo vicioso, porque las colegas mujeres, porque tradicionalmente han tenido que estar a cargo de la casa y qué sé yo, tienen muchos más problemas que los colegas varones para hacer post grados. Y si a los cargos que los consideran mucho en el puntaje, entonces ahí hay toda una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

*"Son efectivamente cortapisa en el tema de que las mujeres tengamos como dentro de nuestras obligaciones asignadas, por nuestra calidad de mujeres, en cuanto a lo doméstico. Creo que es un tema que nos afecta para los estudios, porque efectivamente uno además de cumplir la jornada en el trabajo, cumple la jornada en la casa y cumplir además una jornada de estudio, es muy complicada. Yo pude considerar la posibilidad de estudiar, de hacer estudios de posgrado después de que mi hijo, él terminó la enseñanza media y porque se fue a estudiar a otra ciudad, entonces ya no tenías esa obligación, entonces yo podría ocupar ese tiempo en otra cosa, pero antes, no" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

A partir de la información cuantitativa se observa que los postgrados que concentran mayor porcentaje de la muestra son diplomados y magisteres con un 53% y 35% respectivamente. Existe una proporción similar entre hombres y mujeres con diplomados, cercanas al 50% en ambos casos. Donde se manifiestan mayores diferencias es en el grado de magister, donde el 60% de los hombres cuenta con este grado versus el 40% de las mujeres. Por otra parte, si bien los doctorados solo concentran el 1,3% de la muestra, el 68% de quienes tienen ese grado son hombres y el 38% de las mujeres que tienen dicho grado.

Más allá de lo anterior, existe un 26% de personas que no registran estudios post titulación, de las cuales un 57% son hombres y un 41% son mujeres<sup>50</sup>.

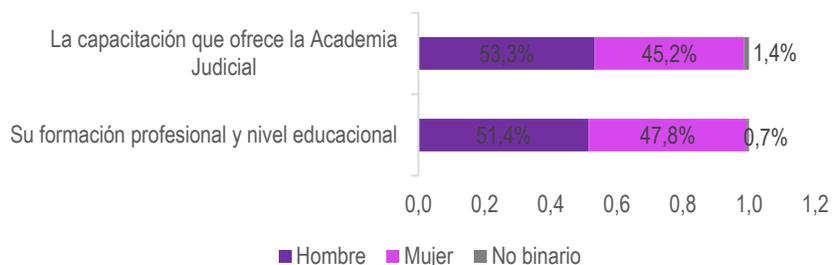
**Gráfico 26: Postgrados según el sexo de la muestra (n:622)**



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.

Por otra parte, los datos cuantitativos dan cuenta que la formación profesional y académica, así como la capacitación que ofrece la academia judicial son percibidas de forma relativamente similar. Los hombres indicaron en un 51,4% que la formación profesional y el nivel educacional pueden ser una barrera el ascenso dentro del Poder Judicial, mientras que para las mujeres esto implica el 47,8%; y respecto de la capacitación que ofrece la Academia Judicial, un 53,3% de los hombres indican que es una barrera para ascender. En tanto, el 45,2% de las mujeres encuestadas considera este aspecto una barrera en el ascenso.

**Gráfico 27: Barreras para el ascenso laboral en el Poder Judicial según sexo (n:622)**



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.

Frecuentemente el género es entendido como un tema separado de la carga cultural que conlleva. En este sentido, se entiende al género aisladamente en

<sup>50</sup> Para más información, ver Tabla 33: Postgrados, según sexo de la muestra.

cuanto a las capacidades intelectuales y competencias genéricas para asumir un cargo o función. Se escinden de él las responsabilidades familiares y la doble jornada a la que la mayoría de las mujeres en la institución están sujetas.

*“A mí me salió una beca, hace dos o tres años atrás, para irme a la Corte Interamericana de Derechos Humanos y no me pude ir, por la familia, porque yo tengo a mi mamá con insuficiencia renal y, obviamente, hija única, tengo que hacerme cargo de mi familia. El año pasado también me salió para irme a España y tampoco me pude ir. Entonces, en el fondo, la mujer siempre como que tiene un poco más limitante para acceder a mejores cargos, no son del género, sino porque por nuestra situación muchas veces de hija, de mamá, es que nos vemos limitadas [...], entonces de alguna manera el hecho de ser mujer no nos impide ascender, pero también nos coloca una cortapisa, porque muchas veces no podemos [acceder] a ese perfeccionamiento que se requiere por los ranking, porque tenemos gente atrás que de una u otra manera nos exige otras cosas que no le podemos dar al perfeccionamiento, mucho más que los hombres, porque los hombres se encierran en la oficina y ‘tú ves los niños, y yo estudio no más’. Uno no, uno tiene que trabajar, estudiar y ver la casa, aunque haya nana igual hay que preocuparse de la casa, entonces el tema de género va no tanto porque los ministros toman en cuenta, sino que derechamente son otros los factores que nos afectan para acceder a mejores cargos, ya sea para mejorar el ranking” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

#### 4. Discriminación, acoso laboral y sexual

A partir de los datos cuantitativos las situaciones de este tipo vividas u observadas como experiencias laborales frecuentes en el Poder Judicial reflejan una distribución interesante de acuerdo al sexo de las personas encuestadas. Los comentarios sobre características de género asociados a un cargo específico es la situación que en general presenta la mayor frecuencia de observaciones con el 23,9%. De ello el 76,2% de las mujeres indica haberlo vivido u observado; sin embargo, los hombres lo han vivido u observado en una menor proporción con el 21%.

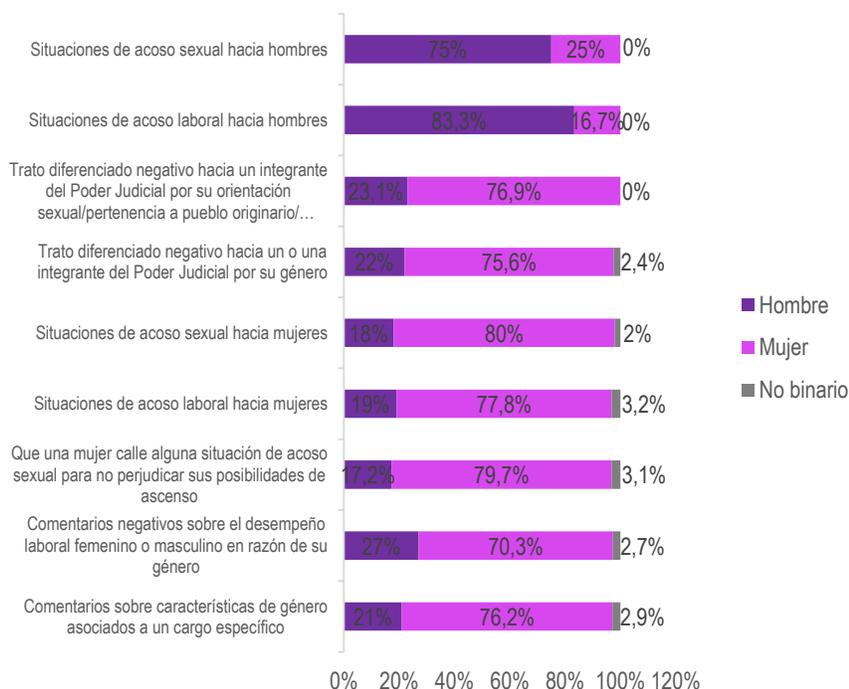
La segunda situación más observada refiere a comentarios negativos sobre el desempeño laboral femenino o masculino debido a su género con el 16,9%. Un 70,3% de las mujeres indica haber vivido u observado esta situación, a diferencia del 27% de los hombres encuestados.

La tercera situación corresponde a que una mujer calle alguna situación de acoso sexual para no perjudicar sus posibilidades de ascenso. Un 79,7% de las mujeres indica haber vivido u observado esta situación, mientras que los hombres lo han hecho en un 17,2%. Las situaciones de acoso laboral hacia mujeres tienen el 14,4% del total de observaciones y son vividas u observadas por el 77,8% de las mujeres encuestadas, mientras que los hombres presentan el 19%. Si bien las situaciones de acoso sexual representan el 11,4% del total de casos, el 80% de las mujeres encuestadas indican haberlo observado o vivido con frecuencia, frente al 18% que declaran los hombres encuestados. Un 9,3% indica haber vivido u observado en general, trato diferenciado negativo hacia un o una integrante del Poder Judicial por su género. En este caso también se observa una

mayor frecuencia de experiencias por parte de las mujeres encuestadas en un 75,6%, y en los hombres un 22%.

Al entrar en la frecuencia de observaciones más bajas, un trato diferenciado negativo hacia un integrante del Poder Judicial por su orientación sexual/pertenencia a pueblo originario/ situación de discapacidad lo han vivido u observado el 5,6% de las personas encuestadas, de ellas la mayor parte de las observaciones la presentan las mujeres de la muestra con un 76,9% y un 23,1% de los hombres. Llama la atención que las experiencias más frecuentemente observadas por los hombres son las que representan el menor porcentaje de observaciones en general, ya que el 83,3% de los hombres indican haber visto o vivido situaciones de acoso laboral hacia hombres, pero esta situación solo representa el 2,7% del total de la muestra. Así mismo el 75% de los hombres indica haber vivido y observado situaciones de acoso sexual hacia hombres, pero estas situaciones solo representan un 0,9% del total de observaciones.

**Gráfico 28: Distribución de las situaciones de discriminación y/o acoso frecuentemente observadas en el Poder Judicial de acuerdo al sexo (n:622)**



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.

A partir de la exploración cualitativa el caso del acoso, ya sea sexual o laboral, no es percibido estrictamente como una barrera para ascender *per se*, salvo excepciones puntuales. A continuación se detalla un caso específico donde se declaran situaciones de acoso que generan barreras para el ascenso femenino.

*“Yo he vivido situaciones que me ha impactado que los jueces...no sé si la palabra es confabular, pero sí consiguen alianzas con los funcionarios, o los funcionarios donde a ellos les acomode mejor si las instrucciones son trabajar más y no quieren trabajar más y eso significa que el juez tiene que trabajar más, entonces le acomoda tomar partido en ciertas situaciones [...] Así lo he vivido yo y he tenido que luchar harto tiempo contra eso, contra acusaciones de maltrato, pero amparadas por los jueces. Porque cuando uno le exige al funcionario, muchas veces confunde esa exigencia con maltrato. Hasta ahora ninguna de esas acusaciones han resultado y terminado en sanción, han sido desestimadas, pero igual está el tema del agotamiento que significa llevar un proceso de este tipo. [...] Siento que esa es una herramienta que acá se usa mucho para cortarte las posibilidades de, por ejemplo, si yo quisiera ser administradora de corte o de la Corte Suprema. Yo no voy a llegar a eso, porque yo estoy estigmatizada producto de lo que ellos han hecho” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

Internamente no se reconocen de forma transversal mecanismos que efectivamente lograsen resolver este tipo de conflictos. En este sentido, se estima que el acoso laboral no necesariamente debiera solucionarse por vía legal exclusivamente, sino por medio del desarrollo de los mecanismos y/o protocolos internos que regulen este tipo de situaciones, con las amonestaciones necesarias, dado cada caso.

*“Yo sé todo el trabajo que hay detrás del protocolo de denuncia de acoso sexual y todo el trabajo que hay detrás de la Secretaría para poder llegar a esta política de igualdad de género, pero nos quedamos con cosas como los escándalos que hay por acoso sexual, entonces... ¿Cómo se reflejan los lindos protocolos y los lindos textos que tenemos en la vida diaria, en la vida real? Nos falta mucho todavía, es un tema que se está discutiendo, no tenemos normas sobre cómo debe ser el trato dentro de las unidades de trabajo entre hombres y mujeres, no hay claridad tampoco, ni hay libertad tampoco de denuncia, porque quien llega a denunciar tiene el doble estigma de lo que pasa después si no lo acreditas, pérdida de oportunidades, todavía sigues siendo, al parecer, como un castigo o un recuerdo” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Desde una perspectiva más latente, las situaciones de acoso se entienden como eventos presentes en la cotidianeidad, con distintos niveles de agresividad o insistencia, ante los cuales las mujeres sienten que deben aprender a sobrellevar o sortear, adaptarse al lenguaje del masculino, respondiendo “con humor” para evitar consecuencias que las perjudiquen mayormente. Este tipo de situaciones, desde otro ángulo, no son verbalizadas por los hombres participantes del estudio.

*“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).*

*“Al que era SEREMI en esa época no le gustó una sentencia que yo hice y tampoco le gustó que en su oportunidad no lo hubiera invitado a tomar café a mi casa, un patudo, entonces según él éramos amigos, la verdad yo lo ubicaba, él no era mi amigo y le dije ‘yo no puedo ser amiga de un hombre casado si no soy amiga de su señora’, o sea ¿ya?, entonces empezó a sacar en cara ese tipo de temas y me dijo ‘oye, tú estás en terna para secretaria de la corte pero no pienses que te van a nombrar’, así como ‘porque yo estoy en tu contra, así que no festejes’, [...], y al final no sé qué pasó pero me nombraron igual po, o sea contra la opinión del SEREMI de Justicia de esa época, [...] y seguí mi carrera judicial sin problema, pero eso fue una situación como muy, muy incómoda, o sea ahora eso se tilda de una situación abiertamente de acoso, o sea, acoso laboral y acoso sexual...pero en esa época, 2004 eran otros tiempos” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

En particular se identifican ciertos problemas de relacionamiento entre lo administrativo y lo jurídico, donde emergen cuestionamientos ligados al género y a trato diferenciado de acuerdo a él, por parte de hombres hacia mujeres, de jueces hacia jefas de unidad o administradoras.

*“¡Ella tiene que alinearse con nosotros, porque nosotros somos los jueces!. Entonces también pasa por un tema de jerarquía. Ahora, si eso se lo dijeran a un hombre...no sé ... .no sé. Yo lo estoy viviendo como mujer y lo estoy viviendo de parte de hombres” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres)*

Por otra parte, considerando un ángulo más tradicional, se asume el fomento de hombres hacia mujeres de expresar conductas y actitudes estereotípicamente femeninas para lograr un mejor calce en la relación con los equipos de trabajo y contrarrestar machismos que implicaran barreras para su desarrollo. Este tipo de actos es generalmente agradecido por las mujeres dado que les evita el enfrentamiento de conflictos o sobreexposición, pero, al mismo tiempo, hechos como estos hacen que se perpetúen y reproduzcan los estereotipos de género asociados a lo que constituye una conducta “apropiada” por parte de las mujeres.

*“Yo les agradezco a ellos [ministros] que me hicieron como esos tips [...] yo hoy en día diría que soy una mina que está empoderada en su cargo, que le puedo decir cualquier cosa a cualquiera con el debido respeto, no tengo problema con eso, no tengo ese problema jerárquico, pero cuando recién llegué, era mucho más marcado ¿ya? y, por lo tanto, me acuerdo que me dijeron que uno tenía que ‘hacer como mina’, ‘parecer más tonta de lo que era’. Yo les agradezco esas cosas que me dijeron ellos porque eran hombres, eran independiente de que uno pudiera decir hoy en día: ‘pucha, ¡Mira la cosa que me dijeron!’, pero me ayudaron a incorporarme de una buena forma donde no creé anticuerpos contra nadie, y fui capaz de irme empoderando yo sola” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Este tipo de hechos trae consigo consecuencias relevantes en el actuar de las mujeres, aplicando acciones de autocensura para evitar situaciones de acoso.

*“... incluso hasta, dejé de usar falda, empecé a usar pantalones, o sea, sí, porque, ¿sabes qué?, era incomodo, sí” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

Más allá de lo anterior se observa que existe una evolución al respecto en cuanto al nivel de tolerancia ante actos inadecuados referidos al género, el que actualmente es percibido como mucho menor. Ante ello, también, muchas veces, el asumir conductas estereotípicamente consideradas como “masculinas” contribuye a mejorar las relaciones, a establecer límites de relacionamiento y a legitimar la autoridad.

*“Yo tengo una mentalidad muy masculina, entonces me es fácil tratar con hombres” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Muy difícil, y, más encima, ni siquiera, ponte tú, a veces te pasan situaciones y se te aprieta la garganta y ni siquiera se te puede caer una lágrima, porque si no, pasas a ser una persona débil, ¿me entiendes?, entonces, y que importante es esa emotividad, nosotros que trabajamos en el Poder Judicial y no perderla, porque hoy en día, tú la pierdes, tú ves en el Poder Judicial causas, una causa más, dos causas más, pero tú no ves que esa causa es una persona, porque tú ya no tienes esa emotividad, porque tú tienes que ser fuerte, te tienes, retraerte, que no puedes mostrar tus sentimientos, tú no puedes ser así, no puedes mostrarlo, porque si no, te aplastan, o no sirves, no, débil, es así, es así” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

En relación a los últimos casos de acoso en el Poder Judicial comunicados en la prensa, han sido evaluados de manera transversal como inaceptables y provocan particular rechazo por parte de las mujeres. En general, se percibe que estos hechos también implican una oportunidad para visibilizar estos problemas y mejorar mecanismos de evaluación y sanción, si corresponde a problemáticas organizacionales o netamente legales. Se cree que se trata de un proceso de aprendizaje institucional en proceso, e iniciativas como la realización de esta investigación contribuyen a evidenciar dicha problemática y generar acciones de mejora.

*“Encuentro que el fallo que salió en relación con el señor de Copiapó, el Director de la Zonal de Copiapó, nos hizo mucho mal, pero creo que hay muchas otras cosas que se han hecho bien o que se están empezando a hacer bien, entonces, tengo esperanza, tengo esperanza, por eso acepté la invitación, creo que podemos ir progresando, además que ahora es el tiempo, si no progresamos ahora, no sé cuándo” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“...finalmente, la Corte Suprema, si bien determinó que hubo conductas indebidas y las calificó, incluso, de grotescas, pero ya, en términos bien fuertes, no calificó que configuraba en acoso sexual y eso fue, a mí que me gusta la temática de género, también participo en el comité de género, fue un golpe, yo de verdad que no podía creer que ese tipo de conductas, nosotros como Poder Judicial, se avalaran, se avalaran, y eso da cuenta que el camino es muy largo y la Secretaría Técnica, que lleva un trabajo ya de, también sabe que el trabajo va y viene, se avanza, se retrocede y yo creo que nos falta mucho. Nos falta mucho” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

## 5. Elección de materias

La elección de materias resulta ser un proceso bastante azaroso, que depende de una serie de variables más allá de la voluntad e interés personal. Al comienzo de la carrera, al ingresar al Poder Judicial, ningún participante de la fase cualitativa da cuenta de haber contado con el beneficio de poder escoger de forma directa su materia de mayor interés. Básicamente, se desarrollan en áreas de acuerdo a la disponibilidad temporal o la ubicación del cargo, con la excepción que “el azar” les favorezca. Con el tiempo se da cuenta de una capacidad relativa de mayor elección, lo que depende en parte importante de los procesos de selección, la formación complementaria o especialización en determinadas áreas, la disponibilidad de cupos, la disposición a desplazarse por el territorio, entre otras.

Más allá de lo anterior, una vez que se abre paso a la posibilidad de elegir un área de interés, existen áreas que son fácilmente asociables a las mujeres, dado su tradicional vínculo con la maternidad y el mundo doméstico, como la materia de familia y, en los últimos años, otras áreas afines de derecho civil, como el mundo laboral. Si bien muchas veces esta área les resulta a ellas como vocacional, esto también implica una cierta exclusión de otras áreas de desarrollo declaradas por mujeres, dado que los hombres no evidencian este tipo de diferencias en cuanto al acceso.

*“Pero hay un tema academista súper centrado en los hombres en el que es muy difícil entrar, sobre todo en la parte que me gusta a mí que es Penal y filosofía del derecho, por ejemplo, o sea, no hay prácticamente ninguna mujer y tienes que matar a alguna o desarrollar habilidades muy masculinas para liderar en esa línea y que te escuchen. Creo que es súper fome, porque en el fondo son espacios que ellos se han ido guardando para sí y que cuesta mucho entrar” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

## 6. Liderazgos femeninos autoritarios

Si bien se reconoce que tanto algunos hombres como mujeres presentan ciertas dificultades en cargos de poder para relacionarse, tanto hombres como mujeres identifican la existencia de casos particulares de mujeres sobre todo de generaciones anteriores que han ocupado mayores cargos de jefatura, con estilos de liderazgo muy “masculinos”, lo que se asocia directamente al trato peyorativo o al maltrato en general. A este tipo específico de mujeres se les tiende a percibir como “más complicadas” que los hombres en posiciones similares, “vengativas” y “amargadas”. Como consecuencia, este tipo de actitudes inquietan tanto a hombres como mujeres, es decir, ambos manifiestan haber sido afectados por este tipo de liderazgos, cuando han ocurrido.

*“Las mujeres, históricamente en el Poder Judicial, incluso cuando hay alguien famoso por complejo, siempre ha sido una mujer. En la corte le teníamos siempre miedo a dos señoras que eran terribles, tú sabías que si ibas a la sala de una tenías que disfrazarte de monja, no te pintabas, la falda negra larga, y con la otra tenías que ser brillante, no había otra opción porque le gustaba la gente muy inteligente. En cambio, los hombres, en general, ninguno tiene fama de ser tan complejo. Son complejos para sí mismos, pero no*

*con el resto, o lo llevan de mejor manera” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Las mujeres con poder... Dios me libre... me da lata decir esto, pero, en realidad, una mujer que no llega preparada a un cargo como éste es peligrosa. Son mujeres vengativas, son mujeres envidiosas, son mujeres amargadas, entonces, de verdad, yo he sentido discriminación de parte mis pares las mujeres, no de parte de los hombres” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Lo que yo he apreciado es que, entre el mismo género femenino, a veces, las mujeres son las peores enemigas de las mujeres, digamos, en el sentido de autoridad lo viví, también en la universidad lo vi, y también lo he visto en el trabajo, digamos [...] en expresiones como ‘ah, ¿estás preñada?’, así, en expresiones ‘bueno, pero si estás gorda ¿Cómo te vistes así?’, expresiones así ¿sí?, ‘otra vez vas a estar’, así, ‘¿cuándo vas a parir?’, cosas así” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“¿Sabe qué? Acabo de jurar y voy a renunciar...no, es que no puedo trabajar con esta señora en esos términos de falta de respeto” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Las personas participantes del estudio contextualizan estas conductas de parte de dichas mujeres a partir de una interpretación acerca de un probable sufrimiento sostenido durante sus carreras, por razones socioculturales asociadas principalmente a un machismo que han debido soportar para acceder a un cargo de poder, teniendo que levantar muchas defensas emocionales y, una vez logrando una cuota de poder, actuarían de forma poco asertiva para construir equipos de trabajo más colaborativos. Frente a ello surgen menciones sobre iniciativas como los comités psicosociales para mejorar las interacciones y el clima laboral en general.

*“Las mujeres que conocías que eran ministras de la corte, en esa época eran extraordinariamente duras, normalmente, como una cosa de aquello que, para poder sobrevivir en un mundo de varones, ellas tenían que mostrar que eran más duras que los varones” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“Tenemos un problema de trato po’. Tenemos un problema de tú vuelves a la Primera Instancia y haces lo mismo que hicieron, si esto es como el síndrome del niño agredido, y ¿qué es lo que tienes que hacer? O sea, uno llega a un Tribunal y ordinariamente trata, sobre todo mujeres, de empoderarnos a través de demostrarnos que somos más fuertes. No, increíblemente, no que seamos más inteligentes, no que podamos más, sino que nos podemos imponer más ¿ya? Creo que hoy en día se está haciendo un trabajo, a través, por ejemplo, de los comités psicosociales, pensando que en las encuestas psicosociales el Poder Judicial tenía un índice elevadísimo respecto al clima laboral, pero por un problema de trato ordinariamente, entonces si tenemos un problema” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Como consecuencia, cuando se plantean opciones de paridad de género para altos cargos, se estima que, si bien podría ser necesario, las potenciales candidatas que serían las siguientes en la lista para ser elegidas presentarían este estilo de liderazgo poco apetecido y supuestamente representativo de las

“generaciones de recambio”, que habrían incorporado otro estilo de liderazgo más integrador, empático y horizontal.

*“Sería estupendo que hubieran más mujeres en la Suprema, pero tengo mis reparos en que pudiéramos tener una ley de paridad de género en la Suprema. Todavía no, o sea, porque si pienso que las mujeres que están en Corte de Apelaciones son las que van a subir a Suprema...” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Desde este ángulo, se reconocen por ambos géneros cambios relevantes en los liderazgos femeninos, dando cuenta de una suerte de evolución en mujeres que antiguamente presentaban actitudes calificadas como despóticas por parte de quienes participan del estudio, mostrando un lado más humano, comprensivo y apoyador de sus equipos de trabajo.

*“La ministra que me aconsejó muy sabiamente, que le agradezco estar en el cargo que estoy ahora, porque logré aterrizar de un montón de sueños, en el fondo, es realizar los sueños y seguir manteniéndolos para aterrizarlos con lo que es la realidad, que es la ministra [...] que fue dura conmigo al principio, muy, muy dura, me trató muy mal las primeras veces [...] pero, realmente, me forjó el carácter, me hizo cuero de chanco que hay que tener en esta carrera y en muy poco tiempo, y después todo lo que yo logré progresar, ella me lo fue reconociendo. Entonces, terminó siendo muy cariñosa conmigo y, finalmente, fue la persona que me aconsejó las mejores decisiones de mi vida, entonces para mí es una persona muy, muy querida, muy admirable” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“Ella viene del mundo académico, ella por sus méritos quedó dentro de esos cargos externos que entran a la Corte Suprema y ha conseguido las revoluciones más grandes que ha habido en el Poder Judicial y que lo ha hecho más justo, de lo que..., yo más orgulloso me siento de pertenecer, que es incorporar perspectiva de género y todas las materias de género las ha instalado como una necesidad en el Poder Judicial, y ha hecho vivo un sueño que uno tiene de transformar el mundo, de hacerlo cada vez mejor, dentro de un Poder que se veía anquilosado, lleno de personas llenas de prejuicio, patronas de fundo, que era la idea que uno tenía de los ministros antiguos que se comportaban como cualquier persona que tenga poder. Ella es muy humilde, muy trabajadora, gracias a sus méritos ha conseguido lo que ha conseguido, y yo creo que, en la práctica, siendo una de las más jóvenes, es una de las ministras más poderosas porque ha sido la que ha provocado la mayor revolución que ha habido en nuestro sistema, así que, para mí, ella, en este momento, es mi ejemplo a seguir” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“Trabajar con mujeres para mí nunca ha sido algo, un problema, ni nada por el estilo, todo lo contrario, tengo una excelente relación. Tengo 4 juezas, imagínate, 4 juezas que he trabajado con ellas durante toda mi carrera y impecable con ellas, fantástico, no tengo nada que quejarme, compartimos ideas, analizamos las cosas, muy, muy bien, no, ningún problema. Y con mis chiquillas, que son todas mis unidades de causas, que también son puras mujeres ¿qué querís que te diga? es una cosa de todos los días, un trabajo muy agradable, son excelentes profesionales, nada que decir al respecto y un respeto único con ellas, un respeto único, fantástico” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

## 7. Otras barreras socioculturales de género

Se genera una serie de cuestionamientos acerca de las razones objetivas por las cuales las mujeres no han logrado ascender, asumiendo una igualdad de condiciones desde lo estructural. Esto se asocia a sesgos machistas parte de la cultura organizacional, que es vista como en proceso de cambio.

*“Pero si hay una cosa que es cierta, por alguna razón, a las mujeres les costó llegar a la Corte Suprema siendo igualmente capaces, entonces algo hay ahí, hay algo ahí que está cambiando [...] gracias a este cambio que ha habido en el Poder Judicial que ya no me importa que se enteren [de su orientación sexual], pero sí me preocupa mucho que las mujeres no hayan llegado en tanto tiempo, habiendo hecho los mismos méritos que uno, haciendo a veces muchos más sacrificios, porque cargaban con la misma carga o con el mismo peso de llegar a la casa, después de hacerse de los hijos, que estudiaran, preparar el almuerzo, preocuparse de tomar decisiones domésticas, de cuidar al papá, a la mamá, a los abuelos de la familia, y además trabajar igual que uno [...] O, a veces, postergan sus ascensos porque el hijo no es llegar y trasplantarlo de colegio, por ejemplo, entonces demorar, demorar, demorar, no estudiar de repente porque [...] no había tiempo con tantas obligaciones. Entonces, eso a mí me llama la atención y creo que es algo que cambiará” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

De forma más aislada, se manifiesta un sesgo "inconsciente" en la preferencia de elección del mismo género para los cargos de poder, lo que deriva de una búsqueda de asociación por similitudes o afinidades latentes y, aparentemente, involuntarias.

*“También creo que afecta el hecho de que en segunda instancia o en las cortes la mayoría sean hombres quienes ejercen los cargos de ministro. Yo leí hace un tiempo que hay estudios que indican que normalmente cuando uno tiene que escoger a alguien, escoge a una persona parecida a uno, y el tema del género es uno de los factores que incide en esa decisión. Entonces, normalmente, los hombres eligen a hombres y las mujeres eligen a mujeres, así como los blancos a blancos, los afroamericanos a afroamericanos, es como una cuestión que se ha estudiado que se da de esa forma. Entonces, es muy probable que, si la mayoría de una corte está conformada por hombres, vayan a elegir en su mayoría también ellos a hombres entre las distintas opciones que tienen” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

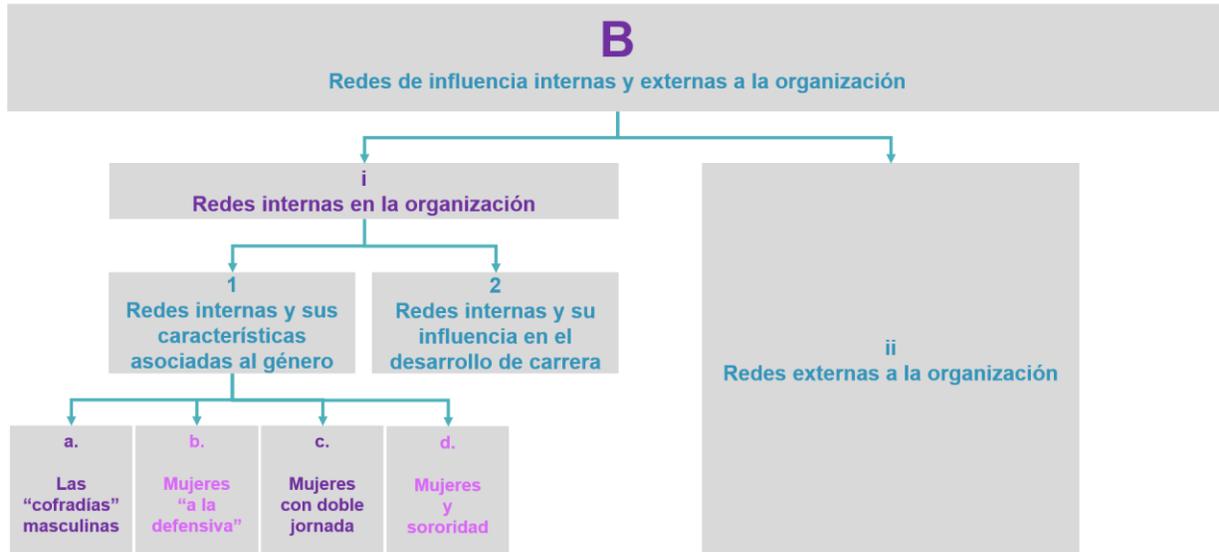
En términos generales, la percepción compartida es que el Poder Judicial ha trabajado intensamente en lograr avances para la erradicación de comportamientos machistas, en específico respecto de la contratación de mujeres y el “riesgo” de embarazo. Por otra parte, se estima que, con el tiempo, se tenderá a ir equilibrando la cantidad de mujeres en los cargos más altos, pues la mayoría de quienes estudian derecho y técnico jurídico hoy en día son mujeres.



## Mapa de contenidos 4: B. Redes de influencia internas y externas a la organización

2

### Barreras de ascenso y estrategias de desarrollo de carrera



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.

#### b) Redes de influencia internas y externas a la organización

La construcción y gestión de capital social al interior y exterior de la organización emerge en el discurso de todos los grupos en espontáneo, con mayor o menor nivel de detalle o precisión.

Sin embargo, se da cuenta de una situación ambivalente al tratar la temática. Si bien la generación de redes es algo normal del ser humano y efectivamente existen relaciones positivas al interior de la organización, en el contexto del estudio frente a las problemáticas vinculadas al ascenso, esta situación conlleva una carga altamente sensible a nivel ético. Resulta ser un tema que genera incomodidad al enfrentarse a las contradicciones entre sus ideales y los principios instruidos en su formación académica, frente al funcionamiento del sistema de promoción y ascenso en lo concreto, permeado por el tráfico de influencias.

De acuerdo a ello se manifiesta una tensión entre su concepción del mérito como el principal indicador para el ascenso, en contraposición a las redes de influencia que acaban siendo determinantes en los nombramientos, donde además se invisibilizan sesgos de diverso tipo que atentan contra la igualdad de oportunidades, como la distancia geográfica y el género, entre otros.

Los datos del análisis cuantitativo de estudio indican que el rol que juegan las redes en la definición de cargos dentro de la institución es percibido más como una barrera que como un facilitador para el ascenso en el Poder Judicial. En efecto, se observan grandes diferencias de género a este respecto: el 67,3% de los hombres encuestados perciben la injerencia de partidos o cargos políticos / grupos de poder en los nombramientos y selección de cargos del Poder Judicial como más cercanas a una barrera que a un facilitador; en cambio, las mujeres las perciben de esa forma

en un 32,1%. A su vez, un 62,7% de los hombres de la muestra perciben las redes dentro de la institución más asociadas a una barrera que a un elemento que facilite el ascenso dentro del Poder Judicial; en cambio, las mujeres lo perciben como tal en un 35,7%. Por su parte, para el 62,7% de los hombres encuestados los vínculos familiares son identificados más como barrera que facilitador para el ascenso laboral, mientras para las mujeres es percibido de igual manera en un 36,9%.

**Gráfico 29: Las 3 principales situaciones relacionadas con redes y/o familia o grupos de influencia percibidas como barreras según sexo (n: 622)**



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.

Al respecto, se identifican dos tipos de redes que juegan un papel importante en la carrera profesional al interior del Poder Judicial, las redes internas y externas.

### i. Redes internas en la organización

Es siempre percibido como positivo y natural el surgimiento de redes internas de cooperación y la generación de vínculos laborales colaborativos, donde las personas integrantes del Poder Judicial construyen su prestigio laboral en base a su trabajo, sus resultados e interacciones cotidianas.

*"Yo tengo buenas relaciones con mis colegas, con algunos, amistad, con otros solo relaciones cordiales, por suerte no tenemos problemas así. En ciertos Tribunales donde el clima laboral es bien complejo, yo gracias a Dios nunca he estado en un Tribunal con esas características, y, en general, con los funcionarios siempre una relación también cordial, súper buen clima y todo, pero no, no más allá" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

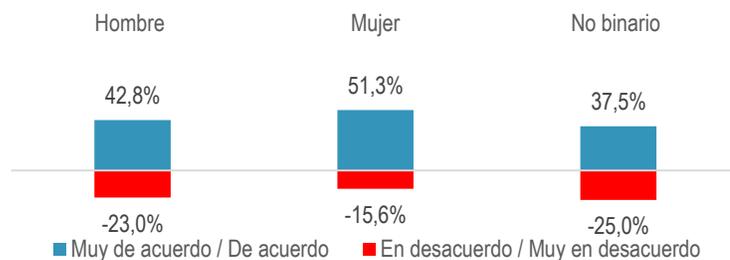
*"Pero me pasó que empecé a ver que mis compañeros relatores de [...], con los que hice muy buena amistad, porque relatando estás como en la guerra, por lo tanto, se hacen muy buenas amistades" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*"Yo llevo poco tiempo, pero la solidaridad se ha instalado mucho y se ha dado mucho también por, insisto, por parte de la gran mayoría de mujeres que estamos ahí, de todas maneras, en uno y otro*

sentido con mayor o menor acercamiento, pero es una relación bastante buena” (Escala-fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

Al mismo tiempo, este aspecto no solo es percibido positivamente en cuanto a su importancia para mantener un buen clima laboral, sino que también constituye un elemento clave para facilitar el ascenso laboral. Es así como un 42,8% de los hombres y un 51,3% de las mujeres manifiestan acuerdo en que desarrollar relaciones entre colegas fuera del ámbito laboral favorece el ascenso al interior del Poder Judicial.

**Gráfico 30: Porcentaje de acuerdo con la afirmación “Desarrollar relaciones con colegas fuera del ámbito laboral favorece el ascenso al interior del Poder Judicial” según sexo (n: 622)<sup>51</sup>**



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.

El trabajo colaborativo transversalmente ocurre con personas de la misma área de trabajo de las personas participantes del estudio. Señalan que, dada la alta carga laboral, al parecer no quedaría mucho tiempo para interactuar con personas de otras áreas en lo cotidiano, lo que se da particularmente entre relatores. Más allá de ello, el tipo de relación entre pares varía de acuerdo con el cargo y a la ubicación. Si bien para todos y todas son experiencias enriquecedoras, para cargos como jefaturas de unidad o administradores, en especial se valoran instancias como viajes a la capital y cursos de capacitación para intercambiar experiencias y generar nuevos aprendizajes que contribuyan a mejorar su desempeño.

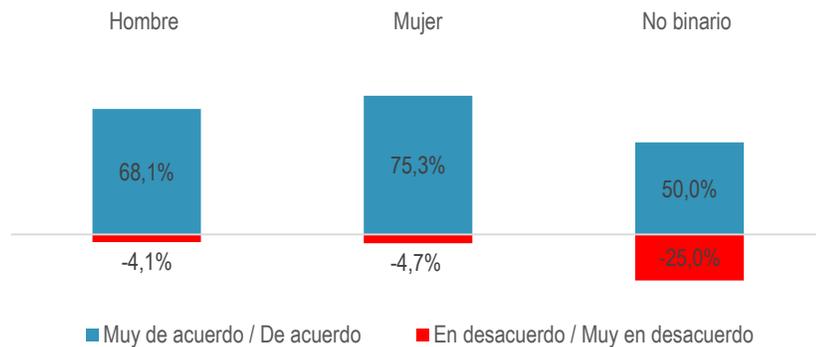
*“Son importantes, porque uno se retroalimenta con los colegas, uno comparte experiencias. Cuando uno, por ejemplo, viaja a Santiago estando tan lejos, tan aislado, tenemos la oportunidad de estar una semana con nuestros pares y compartir experiencias, cómo lo hacen ellos, ganar algunos tips y compartir con ellos ha sido muy importante. Además, que te aterriza y contextualiza de cómo estás tú con respecto al resto” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

*“También me ha tocado con muchas personas que también en algunos momentos han estado ahí cuando uno los ha necesitado, que te han dado un palmetazo ‘oye, no chiquilla, no te preocupé si esa cuestión a todos nos ha pasado’, así que no, yo creo que sí he tenido buena gente y me he encontrado con jueces que en el camino, cada uno desde su perspectiva y su forma me ayudaron a seguir pasando etapas y a seguir adelante, sí” (Escala-fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

<sup>51</sup> No considera valores “Ni de acuerdo Ni en desacuerdo”. Para más información ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

Específicamente para relatoras y relatores se plantea en las sesiones de grupo que la posición del cargo permite cierta cercanía con ministras y ministros, lo que constituye un tipo de red interna importante para ser promovido posteriormente dentro de la institución. En esta misma línea, los datos de la fase cuantitativa de la investigación reportan que un 68,1% de los hombres y un 75,3% de las mujeres de la muestra está muy de acuerdo o de acuerdo con la afirmación que plantea que “Ser relatora o relator de la Corte Suprema facilita radicalmente tu futuro ascenso a ministra o ministro”.

**Gráfico 31: Porcentaje de acuerdo con la afirmación “Ser relatora o relator de la Corte Suprema facilita radicalmente tu futuro ascenso a ministra o ministro” según sexo (n: 622)**



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.

Desde otro ángulo, se perciben conflictos como en cualquier entorno laboral, donde la jerarquía cobra una especial importancia en el trato diferenciado, muchas veces considerado como maltrato, en especial, hacia los estamentos inferiores; o bien un trato conflictivo dada la alta competencia entre pares que desemboca en relaciones difíciles que afectan al clima laboral<sup>52</sup>.

*“Nuestro querido Tribunal es como un reality, porque es como un reality, uno está con una serie de personajes y como que uno está castigado y uno, un día, no” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“En un Tribunal o en tu lugar de trabajo vai a encontrar de todo. Siempre está el que le gusta el cahuineo, el flojo, el que es bueno para tirar licencia, el que le gusta el pelambre, el [que va a] andar armando conflicto con el otro, el que lleva y trae, pero es en todos lados igual. Entonces, lo importante es que uno trate de tener buen modo con la gente, en tu trato diario con todos, saber o, por lo menos, tratar de que la gente, da lo mismo si es funcionario, si es juez, lo que sea, es una persona igual y se merece el mismo respeto y el mismo trato que cualquier persona, porque también hay colegas que, porque son Jueces, que se creen dioses y al funcionario lo tratan para la patá y el combo, porque es funcionario y les da lo mismo cualquier otro tipo de circunstancia. Y también, hay colegas que entre ellos mismos se tienen pica o qué sé yo y hacen el ambiente pésimo, porque si están juntos en un mismo lugar se agarran del moño y se tiran pachotadas,*

<sup>52</sup> Para ampliar detalles sobre este tema, ver capítulo sobre “situaciones de discriminación y acoso”, pág.87.

*entonces, al final, la gente que está al lado de ellos se empieza a poner nerviosa” (Escalafoń Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Si bien este tipo de situaciones de trato diferenciado se han dado en la institución históricamente, hoy en día las personas informantes del estudio estiman que la introducción de generaciones más jóvenes ha permitido desafiar la verticalidad del vínculo, presentándose relaciones más horizontales, en particular, a partir de los espacios informales, que entran en conflicto con la relación vertical del espacio formal. A partir de ello, surge la problemática de cómo establecer límites cuando se ha compartido en instancias informales con personas de otro rango, en un espacio laboral profundamente jerárquico.

*“Las relaciones dentro del Tribunal con los otros estamentos es complejo, porque precisamente esta juventud que muchos tienen, son bastante horizontales también con todos y, precisamente en estas comidas, en estas reuniones que se generan con ocasión, sea de la semana judicial, aniversarios, en fin, cumpleaños, por la razón que sea, y el funcionario, se genera esta horizontalidad y después pasamos a la verticalidad y eso de alguna manera trae consecuencias a la hora precisamente de un llamado de atención, de una observación, como que es propio que pueda surgir en la labor que nosotros desarrollamos, [...] no me consta que haya habido problemas, pero si hay más riesgo de que ello pueda ocurrir” (Escalafoń Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Para contrarrestar las desavenencias en los tribunales se buscaría continuamente implementar acciones que mejoren el clima laboral y las relaciones de trabajo, considerando celebraciones de distinto tipo y regalos para los y las integrantes del Poder Judicial para conmemoraciones diversas.

*“Hay que tratar de buscar instancias, lo que nosotros hacemos, celebrar los cumpleaños, juntamos no sé po’, cada tres meses celebrar todos los cumpleaños juntos, si la guagua de algún funcionario o de algún juez está por nacer juntamos plata y le hacemos un lindo regalo y hacemos una ceremonia para entregarle los regalos, tratamos de que el trato sea cordial, pero igual es inevitable que se produzcan problemas, porque el ser humano por naturaleza tiende a tener pequeñeces, a ser egoísta, mirarse el ombligo, entonces bueno, hay que tratar de esas cosas sobrellevarlas y llevar la fiesta en paz” (Escalafoń Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Exacto, es importante eso en el sentido que sientan que tú estás presente ahí, que estás presente, que estás en el desarrollo de las actividades, que no solamente tu estas ordenando el naipe y les estás diciendo que es lo que tienen que hacer, sino que sepan que estás tú preocupado de ellos y esa preocupación, y ser empático, empático en el sentido de ponerse en la posición de cada uno para saber cuáles son la correcta distribución de las tareas asignadas y saber que, a ver, cuánto es lo que me está dando, todas las personas son distintas, tú no puedes decir ‘vamos a hacer que todos tengan esto, esto, esto...no, tienes que ver” (Tercera Serie del Escalafoń Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

*“Para el día del funcionario, que es en el mes de agosto, se distribuyeron cajitas de chocolate para todos, entre [ciudad regional] y [ciudad regional], a cada domicilio, así es que digamos el comité creativo de alguna manera siempre funciona como para tratar de mantener ahí un lazo fuerte” (Escalafoń Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

## 1. Redes internas y sus características asociadas al género

Al evaluar el relacionamiento y la generación de vínculos, se identifican diversas situaciones invariablemente cruzadas por aspectos de género:

- a. **Las “cofradías” masculinas:** Tradicionalmente los hombres tienden a generar redes informales y actividades fuera del horario laboral con mayor facilidad, aduciendo que no tendrían responsabilidades familiares que asumir, o una doble jornada, a diferencia de las mujeres.

El tipo de actividades que los reúnen incluyen clubes tradicionales (estilo Club de Leones o Rotary), ligas deportivas de fútbol, happy hours, bowling, karaoke, juegos de play station, entre otras.

*“Pareciera ser que para los hombres es más fácil, eso es más simple, un partido de bowling, ‘vamos, juntémonos en la casa del no sé cuánto, hagamos torneo de Play o vámonos a jugar taca taca” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Los hombres tienen una forma de sociabilizar que es totalmente distinta a la que tenemos nosotras, entonces claro, si a mí me preguntan contactos, yo no tengo ninguno, pero sí los hombres se suelen juntar, esto de hasta conversar de los partidos, de hablar de leseras, de series, de lo que fuese, en otros espacios fuera del Tribunal, les es más fácil, y el juntarse a no sé, a comer, a un asado, un tercer tiempo. Insisto, para ellos es normal” (Escalafón Primario, Tercera 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).*

Esta percepción relativa a las interacciones masculinas es transversal y estereotípica. Sin embargo, muchos de los hombres participantes del estudio que se identifican con visiones de la masculinidad más progresistas, con paternidades activas, declaran no participar de este tipo de actividades. Adicionalmente muchos se cuestionan la lógica de la generación de estas redes y sus alcances, a partir de una formación que insiste en un abordaje objetivo del trabajo, enfrentada a un mundo social complejo, lleno de interacciones sociales de todo tipo que no necesariamente implican el desarrollo de tráfico de influencias.

*“Nosotros, al reclutarnos tan jóvenes, también nos dicen que no tenemos que tener redes, que tienes que vivir aparte del mundo [...] y por eso es que es complejo, porque aumentaste el número de Jueces por las reformas, además universidades muy masivas y, a lo mejor, antes era más problema con menos universidades, pero, en mi caso, tenía trescientos compañeros, entonces ¿Te metí en los grupos de WhatsApp o no te metes en los grupos de WhatsApp?, ¿Vamos a jugar a la pelota con otro tipo de abogado de otra gente?, ¿Les*

*gusta el deporte o cualquier hobby, cualquiera afición?, yo creo que los Jueces nos cuestionarnos mucho eso de hasta dónde se puede participar [...] parece ser que los hombres somos los más dados a esos tipos de grupo, ahora yo me resisto que eso sea malo, en el sentido de que uno tiene su trabajo, yo primero soy abogado y tengo un trabajo dentro de ser abogado, que es ser juez, pero es un trabajo no más, es un trabajo que yo lo amo, lo quiero, todo lo que quieras, pero es un trabajo. Entonces, yo no tengo por qué no saludar, por qué no almorzar con abogados a quienes yo conozco por alguna razón o lo que sea, porque yo tengo claro que, me gustaría que quedara claro, y a las personas que están a mi lado también, de que ellos no van a venir, o no pueden venir, o si lo hacen, yo les voy a decir: 'Lo siento mucho, pero no soy la persona adecuada, si es que quiere preguntarme o recibir algún tipo de ayuda' y lo que me ha pasado es que nunca han venido a pedirme nada. Yo creo que es por mi carácter, en el sentido de que debo reflejar de alguna manera de que no soy una buena persona a quien tocarle la puerta para pedir algo, supongo" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Desde otro ángulo, y de forma más aislada, las interacciones con pares dentro de la institución en lo informal les parecen, muchas veces, poco atractivas, dado que se asume que la conversación giraría en torno al trabajo.

*"Es que yo me junto con muy pocos Jueces, en realidad, y cuando de repente me invitan a una cuestión social, con jefes, en los cuales [...] se puede hablar de juicios, lo encuentro lo más fome que hay, imagínate [...] es como el cuchicheo del palacio, una cosa, cuestión latera, fome, sin interés" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Independientemente de que algunos hombres deseen desmarcarse de estas situaciones, se estima que las redes informales de este tipo de todas formas tienen una función determinante en los nombramientos.

*"En el Ministerio, cuando nombran, que tienes que tener algún contacto político, los que no están dispuestos a tender un contacto político, tampoco podí acceder, entonces cómo no va a ser discriminatorio [...] si hay un ministro de la Suprema que está en un chat con todos los futboleros y todos los futboleros están nombrados por alguna u otra parte ¿Cómo que no va a dar discriminación al resto de la gente que postula, por ejemplo, con ellos?, O sea, claro que hay discriminación po', discriminación arbitraria e ilegal" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*"No me he sentido distinta a un hombre, hasta el momento en que quise ser ministro. Porque ahí me pasaron los clubes de fútbol encima, los contactos y todo lo demás y con el hecho de que siempre, siempre era mujer. A mí también me dijeron que me faltaba experiencia, que me faltaban años, que era una mocosa, poco menos que estaba pretendiendo llegar a cierto lugar que había otros que tenían muchos más años, más antigüedad y que además no tenían el problema de hijos, ni de familia detrás" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

- b. Mujeres “a la defensiva”:** Las mujeres tienden a manifestar un sentimiento de incomodidad en relación a las actividades informales frecuentes de los hombres. Estiman que son entornos donde se confunden los límites laborales y pueden verse expuestas ante situaciones conflictivas o a malentendidos, que buscan evitar a toda costa. En este sentido, limitan su participación a las actividades que se enmarcan en las instalaciones del Poder Judicial, o bien, ciertas actividades que caben dentro de la formalidad o lo estrictamente laboral.

*“Yo, la verdad, no participo en ese tipo de actividades, si se hace algo en el Tribunal, un coctel, algo así chiquitito, bien, ya, pero fuera del Tribunal creo que no. Cada uno decide si participa o no participa en ese tipo de ámbitos, porque van más allá de lo estrictamente laboral. Entonces, a mí me incomoda, por ejemplo, que de repente en esas otras partes hay trago, hay cerveza, hay una copa de vino y los límites se empiezan a poner bastante difusos, entonces, después es súper complicado [...] si yo voy a estar compartiendo una cerveza o una copa de vino con alguien, así como conversado de tú a tú, y al día siguiente de Magistrado a funcionario, como que empiezan a mirar después con cara rara, o sea no, yo no me presto para eso [...] sinceramente, creo que hay que mantener las composturas, mantener el trato súper amable, súper cordial, pero no mezclar situaciones personales con el trabajo, es como lo más sano” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

Estas actitudes asociadas a evitar los espacios de interacción informal son reconocidas como un factor influyente de manera negativa en su capacidad de ascenso. El no vincularse a este tipo de instancias constituye un aspecto observado por quienes eventualmente podrían influir en sus calificaciones anuales o sus potenciales nombramientos.

*“...pero si uno se involucra en ese tipo de actividades, en las que pudiera sociabilizar y tener estos contactos que de repente te reprochan no tener, a mí me complica. De hecho, yo soy de las que en las celebraciones del Tribunal evito estar, estoy hasta la comida, el brindis y me voy. Me resulta incómodo compartir en espacios que no son estrictamente laborales” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“No sé si será esto de que está culturalmente el cuidarse, el no exponerse, el evitarse malos ratos, yo...mantengo la distancia lo más posible y creo que eso se ve, se puede ver tal vez desde una lectura de quién está buscando un liderazgo o una jefatura como que una no es tan cercana, es más pesada” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Cuando yo postulé al cargo de secretaria de corte, un ministro me cuestionó, me dijo ‘pero si tú te vienes para acá ¿Cómo lo vas a hacer?, porque tú eres súper distante con los funcionarios’ y yo decía ‘¿Súper distante?, ¡Si los conozco hace doce años!’ y me decía ‘Sí, porque tú no participas en los campeonatos de bowling, tú no participas en esto’ [...] yo quedé como pasmada, le di varias vueltas y yo decía ‘bueno, la única explicación racional que encuentro para eso es el tema del autocuidado y no exponerme, a tener así como debajo de la piel esto de no me expongo a situaciones incómodas, no*

*quiero que confundan las cosas, no, prefiero que no” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

- c. **Mujeres con “doble jornada”:** Más allá del interés o su falta, tal como se ha mencionado con anterioridad, las mujeres tienen menos tiempo para generar este tipo de redes debido a sus compromisos familiares y responsabilidades domésticas, lo que es reconocido también por los hombres como una barrera de ascenso.
  
- d. **Mujeres y sororidad:** Las mujeres tienden a generar vínculos entre ellas, se apoyan en el trabajo cotidiano y crean instancias más privadas para reunirse, como clubes de tejido. Por otra parte, hombres dan cuenta de iniciativas de mujeres para abrir camino y empoderar a las colegas más jóvenes, aunque este tipo de conformación de redes sería más reciente y menos frecuente, en general. Algunos hombres perciben que la intensidad de estos vínculos es mucho mayor y que la rivalidad de género es menor, logrando establecer relaciones más significativas y afectuosas, lo que es observado de forma positiva.

*“Ahora, estas redes que uno va haciendo de amistad con colegas o superiores jerárquicos también se da entre las mujeres. Yo diría que entre las mujeres es mucho más fuerte que entre los varones, yo me acuerdo que las mujeres que eran ministras de la Corte de Santiago en aquella época, no obstante que eran pocas, tenían su club de la pequeña Lulú, que se reunían y le hacían un poco la carrera a las colegas mujeres más jóvenes que ellas sabían que tenían méritos y que podían reemplazarlas a ellas, que podían llegar más lejos que ellas. Yo diría casi más fuerte que en el caso de los hombres” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“Obviamente se da en los hombres esta rivalidad tácita o no tácita de la vanidad, la vanidad es muy grande, hay muchos luminosos, entonces no puede haber esa compenetración como el club de Lulú, donde efectivamente uno lo nota. Yo aquí en [ciudad regional] hay una serie de grupos donde se unen no solo mujeres, sino que juezas, funcionarias, secretarias, entonces, el club es bien grande. Conversan, toman onces, entonces en ellas no se da esto de los hombres” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“Ellas se juntan, por ejemplo, a almorzar, tienen una vida más de amistad, o sea, logran amistad” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“Diría yo que, precisamente, el hecho que seamos más mujeres, ha permitido una mayor y mejor cohesión, no digo que mis colegas no se involucren, al contrario [...] El trabajo con más mujeres, diría yo, que ha ayudado a que haya una mayor comprensión también de nuestra labor, nos ayudamos bastante, entre todas y todos, al que está muy complicado con una redacción, si uno se libera porque el juicio se cayó, llama a la administración ‘considéreme para poder reemplazar a esta colega para poder ingresar a sala’. O sea, eso se da en la lógica del Tribunal Oral, no siempre fue así...” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

## 2. Redes internas y su influencia en el desarrollo de carrera

Al momento de focalizar la discusión hacia los mecanismos de ascenso, se reconoce ampliamente que tener un buen desempeño y resultados exitosos no es suficiente para ascender en la carrera funcionaria. Las personas participantes del estudio asumen que resulta necesario construir e invertir en estas redes de trabajo, las cuales ayudan a obtener mayor visibilidad al interior de la institución particularmente para quienes vienen “de la calle”, como se denominan internamente a quienes no cuentan con contactos o conocidos al interior de la institución.

*“Si quiere irse a la Corte de Santiago lo puede hacer, no incide tanto el aspecto género en ese sentido, sino que más si te conocen, si tienes un amigo, un padrino, etcétera” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Una compañera mía de [localidad] estaba contenta con mi trabajo como compañero de ella, parece, y ella me promovió con su padre que era Ministro de la Corte de Apelaciones, y de esa forma llegue a terna y me nombraron [...] una compañera mía del Ministerio de Justicia que [...] no hablaba con ella desde la universidad, y me contaron que ella estaba en el departamento judicial que hacen los nombramientos, que a lo mejor ella influyó en aquello, no lo sé” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

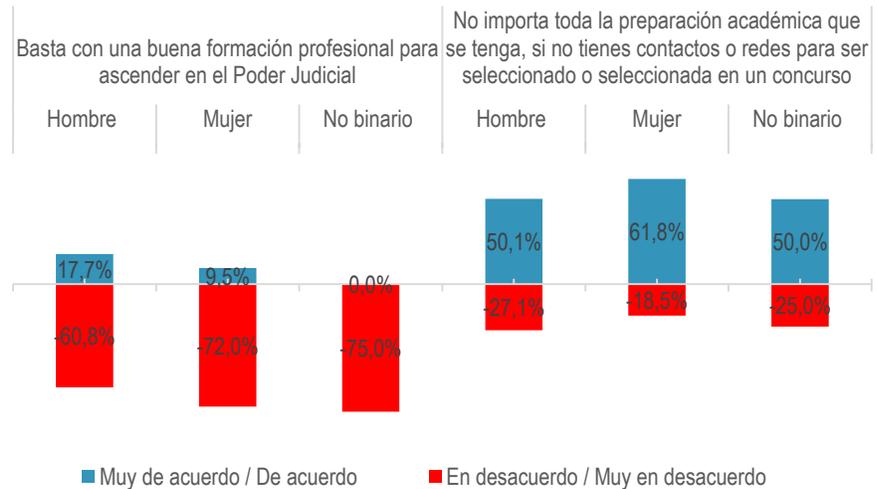
*“Hay una cantidad de cosas, pero al momento de decidir y al momento de establecer cuál es el grupo que va a, posteriormente, tener posibilidades, efectivamente entra, van a ver quién es amigo de tal, quien conoce a este otro, quien es el que está relacionado acá y eso, evidentemente crea, va a repercutir todavía” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

*“Los ministros siempre ponen en ternas a la gente que... porque ven su trabajo, en eso son bastante serios, en mi opinión, nadie pone en ternas a alguien por ser amigo no más, salvo, no sé, algunos casos que uno puede de repente dudarlos, pero sin saberlo con certeza, por ejemplo, la hija del Ministro [apellido del ministro] en la Corte Suprema hizo una carrera bastante rápida, entró rápido a las ternas, la nombraron al tiro. Uno supone que tiene que ver con el cargo que tiene el padre, pero no me consta porque yo no la conozco a ella, entonces no sé cuál es su proceso” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“No me gusta escuchar comentarios de decir: ‘mira, esta terna está preparada para, o aquí hay un gran favorito, o esta persona tiene mucha conexión en la corte, o en el Ministerio’, eso me inquieta harto” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Lo anterior se refuerza a nivel cuantitativo, al observar que un 60,8% de los hombres y el 72% de las mujeres presentan desacuerdo con la afirmación “Basta con una buena formación profesional para ascender en el Poder Judicial”, lo que se complementa inversamente con el nivel de acuerdo que tiene la frase “No importa toda la preparación académica que se tenga, si no tienes contactos o redes para ser seleccionado o seleccionada en un concurso” en la cual los hombres responden en un 50,1% como de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación, y el 61,8% de las mujeres responden de la misma manera.

**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>53</sup>**



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.

Como parte de este proceso de construcción de redes emergen diversas instancias para ganar en visibilidad, como coordinar conversatorios, webinarios, seminarios de distintas temáticas y participar en otro tipo de iniciativas similares, donde sea posible diferenciarse de sus pares y lograr un mayor destaque entre ellos y ellas. Esta actividad es identificada como un trabajo adicional a las funciones adscritas al cargo, asumiendo que un desempeño adecuado o satisfactorio resulta ser solamente el punto de partida para la consideración en un proceso de selección.

*“Cuando yo postulé a Familia, diría yo que lo deben haber considerado a la hora de ponerme en tema, precisamente por mi vinculación a este tema de la violencia intrafamiliar y estar involucrada también en temas asociados a infancia en la Red contra la mujer, de la No Violencia contra la mujer y la Red de infancia en la ciudad. Yo participaba activamente y había Jueces, sobre todos los Jueces de Menores, uno en particular que estaba siempre ahí, me veía ahí participando bastante y eso a mí, por lo menos, fue un plus a la hora de que me consideraran para estar en tema” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Hoy día, para ascender a la Segunda Categoría, no basta con que tuviste buenas sentencias, que es tu trabajo, en definitiva, tu trabajo concreto es sólo dictar sentencias, pero además en el Poder Judicial tú tienes que ser un juez gestor. Tienes que hacer seminarios, tienes que estar ligado con la situación nacional de magistrados, si tú quieres. Siempre hay un grupo de influencia que te puede subir a su barco y te puede*

<sup>53</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Para más detalles, ver Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo.

*postular. Hay mucha gente que dice 'este gallo se metió a la situación nacional de magistrados para hacer carrera', porque te da vitrina" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*"La gente ha aprendido hábilmente con los años a desarrollar sus propios temas, porque no te queda otra, eso te genera a ti la posibilidad de visibilizarte por un lado, se usa mucho para eso, pero también de hablar de lo que a ti te interesa, gestionando tu propio grupo, porque si tú esperas que alguien te invite a algo, está difícil, sobre todo si eres mujer" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Como fue expresado, este tipo de iniciativas implica que las personas integrantes del Poder Judicial sienten que deben realizar un trabajo anexo a sus funciones regulares. No solo deben preocuparse de construir redes, sino que también generar iniciativas específicas que eventualmente les pudieran favorecer. Si bien muchas de estas iniciativas son vocacionales y vinculadas a intereses propios dentro de las áreas de desarrollo de la institución-, implica una inversión de tiempo y esfuerzo, cuyo aporte final en un proceso de selección es impredecible.

## ii. Redes externas a la organización

Como se ha observado, la conformación de redes informales al interior del Poder Judicial de por sí no conllevan una connotación negativa necesariamente, pero sí resultan complejas aquellas que generan compromisos y/o relaciones con entidades políticas externas, a modo de tráfico de influencias, lo que produce alta molestia. Se estima que las influencias políticas debieran quedar fuera de los nombramientos y correspondería que fuese el trabajo o el historial del postulante el criterio que más peso tuviese en los procesos de selección, es decir, que prevaleciera el mérito y la validación frente a los pares.

*"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).*

*"Yo creo que para ascender no deberían darse tantas circunstancias adversas, yo pienso que en esto de ir a la Corte Suprema, postular y que no haya ninguna persona que me pregunte si estoy calificado para la Corte Suprema, sino que son otros contactos, pero ninguna persona me pregunta si tengo los conocimientos suficientes, si en realidad he estudiado o tengo algún magíster, un doctorado... ninguna persona me pregunta eso, con todos los que yo he conversado. O sea, suponen que lo tengo, suponen, pero, en el fondo, yo creo que uno esperaría que se designara por capacidad. O sea, a los dos ministros que están aquí, yo les reconozco una valía tremenda, estudiosos, hombres que saben bastante, muy preocupados del derecho, para mí serían unos competidores extraordinarios, pero, sin embargo, eso no es lo importante. Finalmente, si ellos postulan y si no son conocidos, si las personas no saben 'a ver, pero ¿amigos de quién?'... eso es lo lamentable en esta parte que me ha tocado vivir hoy en día [...]. Ahora, que también sea un tema de selectividad por el género [...] yo creo que mujer y hombre debe haber una igualdad y, por lo tanto, la superioridad y el conocimiento se da por otras condiciones y no por el hecho de que, porque una persona es mujer u hombre" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Tal como se ha indicado previamente, la generación de redes de contacto surge como una necesidad para el ascenso, lo que considera aspectos principalmente desfavorables. Parte de ellos implica la generación de contactos políticos para lograr ingresar a las ternas o para influenciar los nombramientos.

*“Postulé a la terna y [...] uno tiene que hacer una serie de contactos, aquí habían contactos políticos de todo tipo, yo no tenía idea de todas esas cosas, entonces ‘hay que llamar a este, hay que llamar a esto otro’, quedé en la terna y finalmente me nombraron de juez” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Si bien se trata de una situación naturalizada e histórica que presenta iniciativas de reformulación y ajuste, las personas participantes del estudio perciben que éstas no resultan suficientes para regular las influencias sobre los nombramientos. En términos generales, resulta ser un escenario incómodo e indeseado por parte de los integrantes del Poder Judicial, ante el cual sienten que deben adaptarse en disconformidad, e igualmente generar vínculos o ejercer determinadas influencias, en la medida en que su necesidad o su ética se lo permitan. Esto resulta cada vez más complejo y crítico en la medida que el ascenso sea en vista hacia los cargos más altos.

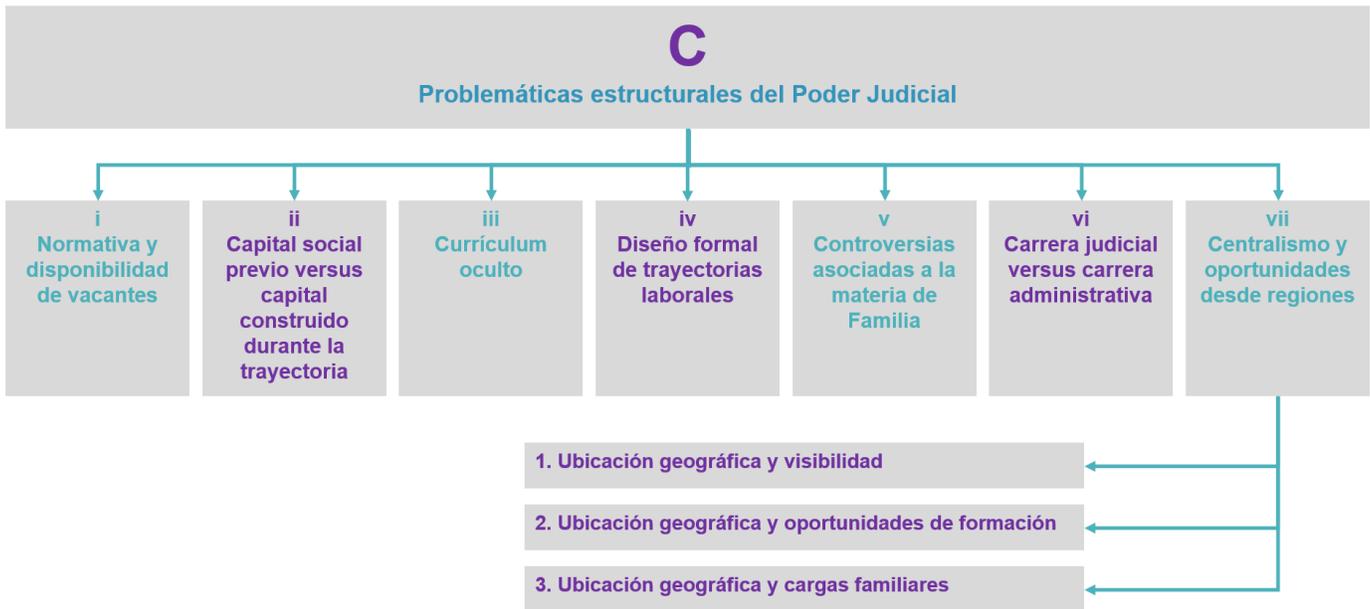
*“He visto que las posibilidades para poder ascender al máximo de la carrera, hay una distorsión sumamente determinante y que finalmente es agobiante para el postulante que es la política. O sea, la política te consume porque, en definitiva, ¿qué han hecho mis pares? Mis pares lo que han hecho es que 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).*

*“Existe después toda una parte política, porque me consideran mis pares, pero en la parte política es una situación muy desgastadora. Porque [ministro], por ejemplo, está hoy luchando para que sus pares lo reconozcan, pero tiene que dar otra lucha para que, a su vez, los políticos le reconozcan sus capacidades y sus posibilidades” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“No sé cómo lo saben [tendencia política personal], pero siempre se ha sabido en el Poder Judicial que eso es determinante para los nombramientos en el Poder Judicial, por eso es que se pelea tanto, digamos, las amistades con políticos, o tener influencia. Es una situación que es bien lamentable, porque uno no quisiera tener que deberle nada a ningún político de ningún sector, entonces es muy desagradable tener que estar pidiendo ese tipo de apoyo porque nuestros nombramientos, aparentemente para ser objetivos, tienen que ser hechos por los poderes distintos del Estado y eso es el Poder Ejecutivo, que es político, y el Poder Legislativo que también es político. [...] Uno no necesariamente tiene las líneas políticas de los padres, pero eso lo marca, a mí en mi caso me perjudicó por mucho tiempo la línea política de mis padres que no son dirigentes, no son militantes de partidos políticos, pero sí ellos no tenían, ni nunca han tenido, problemas en reconocer cuál es su adhesión política. Entonces, gracias a Dios, yo he tenido buenos amigos porque he generado mucho más cercanía con la gente de izquierda, de hecho, mi mejor amigo, su papá es detenido desaparecido, entonces yo tengo mucha cercanía con ellos, pero eso no era sabido porque era personal mío. Mi familia y el historial de mi familia, yo creo, que es lo que pesó en las diecisiete ternas que me pusieron los ministros” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

## Mapa de contenidos 5: C. Problemáticas estructurales del Poder Judicial

### 2 Barreras de ascenso y estrategias de desarrollo de carrera



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.

#### c) Problemáticas estructurales del Poder Judicial

Como se ha mencionado, las personas informantes de la investigación reconocen las últimas reformas implementadas en el Poder Judicial como cambios relevantes que no solo se desarrollaron desde la estructura de la organización, sino que trajeron como consecuencia un cambio cultural significativo. A partir de éste, ingresó una diversidad mucho más amplia de nuevos y nuevas integrantes que enriqueció al sistema, lo que también implicó reflexionar acerca de las maneras de hacer carrera, no necesariamente buscando ascender por la lógica tradicional, es decir, de forma ascendente y piramidal. Esto conlleva una serie de expectativas que impactan en la satisfacción laboral.

*“La cantidad de jueces que ingresó al final de los noventa con la apertura de la carrera judicial, con las distintas reformas, creo que fue un cambio transcendental. O sea, tú ya no tienes Jueces que estén pensando siempre, siempre, siempre en llegar a ministros, en estar pensando siempre, siempre cómo estar acomodado, o sea tení una cantidad de gente profesional que hoy día están en cualquier lugar del mundo trabajando, pero que han optado, o por mantenerse en este Poder Judicial [...] pero hay un cambio, hay un cambio cultural, hay un cambio que tú ves y esto nos hizo lazos con la juventud, y se basó en cómo se enfrentan los problemas. Mira, desde las perspectivas de género, desde las perspectivas de lo que sea, o sea, realmente hoy día tú te sientas a conversar con Jueces -y no lo digo por mí- tiene opinión, son tipos que saben lo que están hablando, tienen*

*opinión del mundo, tienen opinión de la vida, te juntai con ministros de los noventa y toda la época del dos mil, y era realmente gente que con suerte podían hilar alguna idea, entonces hay un cambio cultural, y ese cambio cultural es muy interesante” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Más allá de las barreras de género y las prácticas relativas a la generación de vínculos e interacciones diversas entre las personas integrantes del Poder Judicial, se da cuenta de barreras de ascenso alusivas directamente a la estructura organizacional de la institución, como también a aspectos socioculturales que si bien no constituyen elementos de tipo legal o regulatorio en sí, se encuentran íntimamente ligados a las prácticas establecidas tradicionalmente que afectan o condicionan los ascensos.

En términos generales se observan posibilidades efectivas, aunque no fáciles, para ingresar y hacer carrera en el Poder Judicial. En particular, luego de las reformas de los últimos años, las personas participantes del estudio comentan que se ha abierto camino para desarrollar distintos tipos de carrera en la organización y esto permite reflexionar acerca de nuevas posibilidades que sistémicamente no se han materializado aún, aunque ya existen cuestionamientos e iniciativas concretas para que esto sea posible, como se ha advertido previamente en relación a las expectativas de desarrollo de carrera.

#### **i. Normativa y disponibilidad de vacantes**

En relación a problemáticas de tipo estructural se observan dificultades de ascenso principalmente en la Corte Suprema como la ausencia de vacantes, requisitos de antigüedad o baja disposición hacia desplazamientos territoriales que entregan beneficios para dar ese paso. Se estima que poder acceder a la Corte Suprema, si bien no es de interés de muchas personas, resulta ser altamente difícil transversalmente, considerando tanto a hombres como a mujeres.

*“Yo creo que hoy día el cuento género, como entendiéndose género femenino, hoy día es casi irrelevante, salvo para la Suprema, donde se pelean los cupos o distribuyen los cupos un ministro mujer, otro ministro hombre, pero por un asunto de paridad, porque la Corte Suprema efectivamente de mujeres hasta hace muy poco tiempo no tenía ni una y ahora tiene pocas, pero yo diría que de ahí hacía abajo y ya hace bastante tiempo, el hecho de ser mujer no es un impedimento para ascender en la carrera. Yo creo que hay otros factores, como te digo, factor vacantes, factor antigüedad, factor que no quieres moverte de donde estás, son otras cosas” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Tanto para cargos en la Corte Suprema como en otras áreas se señalan barreras asociadas a la normativa que conviven con este proceso de selección, las cuales debieran modificarse para permitir el acceso a altos cargos de quienes sean aptos o aptas para ellos, por sobre criterios considerados actualmente como anacrónicos y menos relevantes, tales como la antigüedad versus el mérito, la formación académica y las habilidades directivas pertinentes para cada cargo.

*“Ni tampoco es porque ‘ah es que yo tengo 43 años, ¿cuánto tiene [colega]? 28. No, todavía le quedan unos 10 años más, todavía le falta a [colega]’. Eso te van a decir, si fuera que tuviera que conversar con los ministros le dirían ‘espérese un poquito, todavía le falta’. Eso no es posible, esas son cosas subjetivas que no las llevan, y las cosas objetivas son muy frías, muy distantes, que tampoco hacen que lleguen los mejores” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“A mí no me gusta, por ejemplo, que a veces uno que está siempre inspirado en el Poder Judicial de ir consiguiendo cosas por su trabajo, de ir estudiando más, de sacrificarse haciendo bien todo, no solamente limitándose a hacer muchas sentencias, sino que hacerlas buenas y realmente con mucha dedicación, sino que además asumir una serie de labores anexas, participar en la asociación de magistrados, por ejemplo, o dedicarse a estudiar en las noches para hacer posgrados, eso me molesta que no pese tanto como la antigüedad. A mí me molesta de 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).*

## ii. Capital social previo versus capital construido durante la trayectoria

Por otra parte, se percibe que las formas de hacer carrera en la institución varían significativamente entre quienes tienen un mayor conocimiento de ella de forma previa y cuentan con un capital social que les permite acceder a ciertos cargos, versus provenir “de la calle”. En este sentido, el aprendizaje sobre los procesos internos y las motivaciones ocultas tras dichos procesos ocurre de forma más lenta y aletargada, lo que significa una desventaja al momento de presentarse a un concurso. Igualmente, asociarse o ser indirectamente vinculado o vinculada a alguna tendencia política que atente contra los intereses de quienes realizan los nombramientos es también una barrera significativa. Tanto el “venir de la calle” como ser una persona asociada a una tendencia política divergente a los intereses del momento, hacen que la carrera a través del territorio - muchas veces en localidades poco apetecidas- sea considerado como el “camino difícil”, pero el único posible para ascender.

*“Estuve en diecisiete ternas, porque los ministros me tenían mucho aprecio, les gustaba mi trabajo, así que me pusieron en muchas ternas, pero yo no sabía cómo se hacía para que a uno lo nombraran. Entonces, yo pensaba que bastaba con tener más votos, con estar en primer lugar, con esas cosas y, la verdad, es que de ahí me di cuenta que no, que no tenía ninguna relevancia eso, era un elemento eso, pero no era lo más importante. Entonces, que había que hablar como con políticos, ese tipo de gestiones, porque dependía del ministro y de las recomendaciones que recibieran ellos, entonces, una ministro que me quería mucho me dijo que, probablemente, no me habían nombrado porque mi familia estaba ligada a la derecha [...] entonces, como eran gobiernos de la Concertación, no tenía ninguna posibilidad de que me nombraran y, efectivamente, ella me dijo: ‘Tu familia es de derecha [...] vas a tener que hacer el camino más largo no más, entonces postula a todos los cargos que nadie quiere, porque las categorías en algún momento se van a cerrar” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

### iii. Currículum oculto

Se mantienen determinados criterios históricos para la determinación de las ternas y los eventuales nombramientos, como una suerte de currículum oculto, un diseño de trayectoria implícito, pero que llega a conocerse con el paso del tiempo. Considerando lo anterior, las barreras de género y otros condicionantes sociales no se perciben al ingresar a la institución, sino que se establecen durante la carrera funcionaria.

*“Creo que para acceder al Poder Judicial no hay tanta discriminación, porque efectivamente esta no está en la primera instancia. Y, además, hay que pensar de que las reformas permitieron de que la gente entrara a los Tribunales, Asiento de Corte, derechamente, no como antes que había que entrar por comuna, y ahí se veía mucho más la discriminación para el ascenso. En cambio, es lo mismo que pasa en la Primera Instancia cuando uno tiene que decidir, lo que hacen los ministros es decir 'A ver, este, los que relatan le vamos a regalar que no se vaya a comuna, entonces va a quedar en Asiento de Corte'. Los Asiento de Corte, qué es lo que pasa, son los relatores que los trataron a la patá y al combo cuando recién ingresaron, son los mismos de Primera Instancia que luego van a llegar a ser ministro, porque ordinariamente esta cuestión el que está en el Asiento de Corte, es el que va a llegar a ser ministro. Algunos de esos porque, por supuesto, como para arriba la carrera es piramidal” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Una parte considerable de las personas que integran el estudio reconoce que la carrera de relator o relatora es una de las más meritocráticas al momento de ascender y que abre muchas puertas. Pero al mismo tiempo, dependen del tipo de vínculo generado con los estamentos superiores sus posibilidades de ascenso y, también, ciertas libertades de elección de caminos laborales a futuro.

*“Al terminar la Academia, porque necesitaban relatores en la Corte de Apelaciones, me ofrecieron porque tenía buenas notasirme para allá a un cargo interino, entonces llegue de Secretario Interino del [Nombre del tribunal], pero para relatar en la Corte de Apelaciones, y estuve relatando ahí harto tiempo, dos años [...] después, obviamente todo ese periodo estuve postulando a varios cargos, los ministros me fueron conociendo, les gustó, y me fueron poniendo en distintos cargos” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“A la Corte de Santiago normalmente llegan, a veces, vía traslado relatores de la Corte Suprema, porque de alguna manera dicen ‘hicieron el servicio militar’; no es un trabajo fácil. Hay algunos que dice ‘aaah no, este hizo la carrera cortita porque estuvo ahí’, pero es un trabajo muy pesado y, de alguna manera, es como la recompensa que le dan a ese relator, porque conocen su trabajo, conocen su dedicación, saben cómo lo hace” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

### iv. Diseño formal de trayectorias laborales

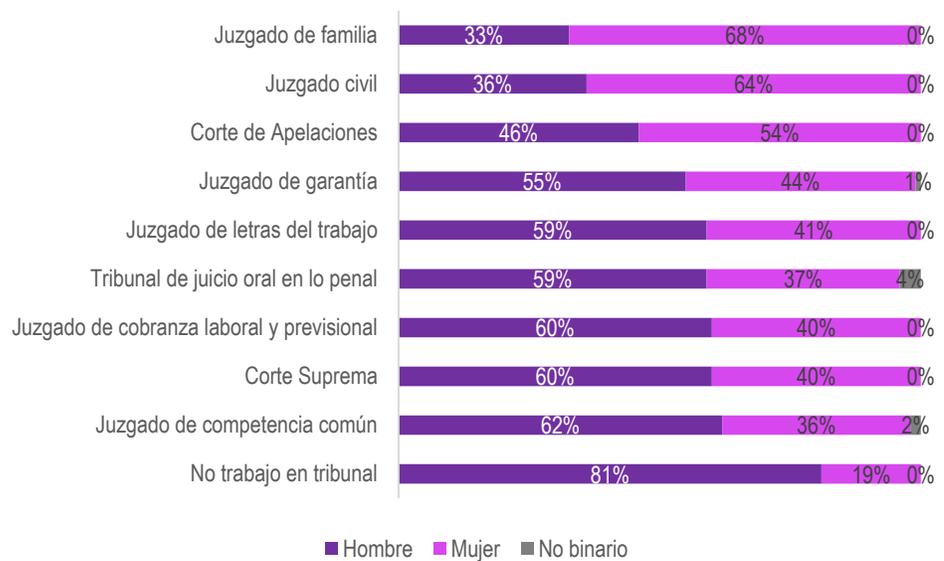
Se declara que no existen lineamientos claros desde la organización que le permitan a sus integrantes diseñar una carrera exitosa pensando en el largo plazo, con base en el mérito y la formación académica. En este sentido, se da cuenta de una sensación de inconsistencia asociada a un mayor nivel de especialización requerido en instancias intermedias, y una visión más generalista en otros escalafones superiores, para luego requerir, nuevamente, mayor especialización en la carrera judicial.

“La carrera judicial es rara, porque tú partes siendo juez de comuna o Agrupación de comunas en que eres un juez común que ves todo tipo de materias. Pero tú, después, a partir de la siguiente categoría, tú te especializas, ya en Capital de Provincia o eres Juez Civil, o Juez de Familia, o Juez Penal, o Laboral. Y en Asiento de Corte también sigues siendo un juez súper especializado, entonces uno va especializándose en eso, yo creo que la carrera se acaba ahí. Si tienes la posibilidad de ser Ministro de Corte de Apelaciones, locamente pasas a ser juez común de nuevo, tienes que ver todas las materias. Y después, si llegas a la Suprema, nuevamente te especializas, algo súper raro. Esa rareza influye en la carrera judicial, porque la carrera judicial no está estructurada, la carrera judicial no te dice si quieren especialistas, si quieren Jueces generales, si los postítulos sirven para algo o no. Como no se sabe para dónde va la carrera judicial, salvo esto de simplemente ascender para el mejor sueldo, que es lo único claro, como no se sabe lo que se quiere, no tienes forma de entenderlo. Hay colegas que se pasan de Familia a Garantía como si nada, como si las materias fueran iguales. Yo creo en la especialización, yo creo que un Juez Laboral no puede ser Juez Penal, o al revés, salvo que previamente haya estudiado y se haya especializado, pero esa exigencia no existe. Y si el Juez Laboral le cae bien a los ministros, lo van a poner en el Tribunal Penal al día siguiente.  
 - Y los que sí están especializados van a quedar fuera, entonces es raro.  
 - ¿Qué es lo que queremos? Eso no está claro, no está claro que juez queremos” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

## v. Controversias asociadas a la materia de Familia

En primer lugar resulta relevante describir las áreas donde se desempeña la muestra en estudio. A este respecto, la gran parte de las mujeres se concentran en Juzgados de Familia con un 68%, y en los Juzgados Civiles con un 64%.

Gráfico 33: Tipo de Tribunal por sexo (n:622)



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.

La materia de Familia resultaría ser, en general, una materia mayormente vocacional para las personas participantes del estudio. En especial en el caso de las mujeres constituye una materia buscada y deseada, muy asociada a un sentimiento intrínseco de servicio público con un componente emocional que les brinda alta satisfacción.

*"Fui Juez de Menores como 5 o 6 años y empezó la Reforma Procesal Penal. A mí, lo que ha apasionado siempre son dos cosas: Familia y Penal" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*"Por una cuestión de vocación, de decisión personal, decidí ser Juez de Familia. En Familia estuve 10 años" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Si bien la generación de los Tribunales de Familia permitió agregar valor a dicha materia e incrementar su status dentro de la institución, las personas informantes de la investigación perciben que trae consigo un estereotipo complejo. Se trataría de una materia poco estimulante intelectualmente, donde la aplicación del derecho es reducida y además, se ha asumido como un área de interés típicamente femenino. En éste, las mujeres se sentirían más cómodas al vincularse laboralmente desde su relación tradicional con lo doméstico, o haciendo uso de habilidades tradicionalmente asociadas a los femenino, como la capacidad de mediación y resolución de conflictos.

*"Cuando postulé a Juez de Familia, en la audiencia pública, me dijeron 'pero si usted es hombre'" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*"- Es que dicen que Familia no es derecho. Jajaja [...]"*

*- Bueno y ahí el concepto de 'bueno, si te vas a Familia no más, si no es nada complicado, da lo mismo, si ahí todo es cancha, etc'. No hay derecho que resolver, en concreto. Entonces esa es la visión de todos, yo creo que sigue siendo una visión, por eso te hablaba de los estereotipos" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*"Lo que pasa es que, habitualmente, la jurisdicción de familia [...] la mirada mía desde la escuela de derecho y desde la práctica, es que en los Tribunales de Familia no se aplica el derecho, lo que se aplica en los Tribunales de Familia es la intuición, el buen criterio, la sensatez, la sabiduría. Hay muchos jueces que pasaron por Tribunales de Familia, en las conversaciones que he tenido con ellos, terminaban cansados y se aburrían porque ellos querían aplicar el derecho como uno lo hace en Derecho Civil, o como lo hace la justicia del crimen, entonces siempre se miró a los Tribunales de Familia en ese sentido, donde había una media aplicación del derecho, yo diría 50% buen criterio, sabiduría, sensatez, prudencia y 50% derecho. Entonces, por eso la mayoría de las mujeres postulaban a familia seguramente, porque se sentían más cómodas, o porque por la construcción cultural se entendió que quien tenía esa mayor habilidad blanda para solucionar los problemas de familia era la mujer más que el hombre. Bueno y eso se fue dando así, pero esto ha cambiado ahora, ahora es diferente ser Juez de Menores a ser Juez del Tribunal de Familia, entonces hay otro status" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Otro ángulo acerca de la materia de familia se relaciona a la carga emocional que conlleva lidiar con el tipo de problemáticas que se desarrollan en el área, lo que no resulta atractivo o incomoda el género masculino en términos generales, habiendo excepciones.

*"Pero si hay alguna materia que me ha desagradado siempre es la de familia... Porque te llevas para la casa toda una carga emocional" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

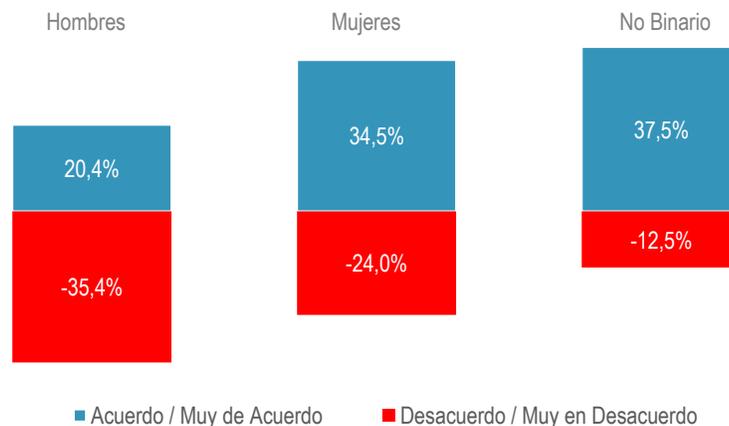
De forma particular, para aquellos hombres que han buscado ejercer en la materia de Familia como un área de desarrollo de interés, por ejemplo jueces, dicha decisión ha sido evaluada negativamente por parte de sus pares o superiores. Se asume que limita sus posibilidades de continuar ascendiendo en la institución, justamente por la carga peyorativa que tiene dicha materia.

*“Lo voy a decir como me lo dijo un ministro, ‘has echado a perder tu carrera’ [...] ‘Oye, pero devuélvete a un Oral’ me dijo, ‘si tú sabes Penal, etc.’ Y así fue de franco” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“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 fón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Tal como lo muestran los siguientes datos, tanto mujeres como personas no binarias presentan un mayor nivel de acuerdo total con la creencia de que ser parte de los juzgados de familia limita el ascenso, en un 34,55% en el caso de las mujeres, versus el 20,4% en el caso de los hombres.

**Gráfico 34: Nivel de acuerdo “Ser parte de un juzgado de familia limita las posibilidades de ascenso” por sexo (n:622)**



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.

## vi. Carrera judicial versus carrera administrativa

En ambos casos se observan limitaciones de ascenso, por razones como la disponibilidad de vacantes o el tipo de formación profesional. En el caso de las administraciones, declaran tener un límite claro a su carrera, lo que les genera una frustración relativa, dado que comprenden que la estructura de la organización no les permitiría llegar más lejos.

*"La gente empieza a sentir un cierto grado de frustración porque ya están, ya tocas techo" (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

En el caso de las jefaturas de unidad se advierten limitaciones similares. Tanto para administradores y administradoras como para jefes y jefas de unidad que no cuentan con una formación en el ámbito de lo legal, es posible buscar otras oportunidades laborales fuera de la institución a modo de ascenso, pero declaran valorar la estabilidad que ofrece la institución.

Por otra parte, las jefaturas de unidad que son abogados o abogadas, manifiestan interés por continuar su carrera en la misma línea, idealmente buscando ascender al cargo de administración, para lo que requerirían de una formación adicional en temáticas afines, a menos que éstas sean modificadas. En general, este tipo de intenciones de ascenso se preferiría en lugar de llevar a cabo la carrera judicial normal. Este bajo interés por desempeñarse en la carrera judicial se asocia a sus intereses particulares, les resulta más motivante contribuir a la organización desde otra perspectiva.

*"Yo soy abogado, y por ser abogado, mira, a mí me gusta mucho mi cargo de Jefe de Unidad de Causa, Sala y Cumplimiento, me gusta desarrollarme, me gusta interactuar, me gusta crear. Yo he hecho suplencias de juez y, te digo, ser juez no es algo que a mí me llene 100%, me gusta estar detrás de esto de organizar grupos de trabajo. Lamentablemente, como abogado, tendría que ponerme a estudiar, una administración de empresas o una ingeniería si quiero ser administrador, me encantaría sí, no sé si se da la idea, no sé si mis compañeros tienen, saben, no, si es que los abogados se van a aceptar para alguna vez que se abran los cargos de administrador de los juzgados civiles, creo que eso todavía está en discusión, pero sí me gustaría seguir por esa línea" (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

## vii. Centralismo y oportunidades desde regiones

La estructura organizacional del Poder Judicial y su distribución de funciones y cargos a lo largo del territorio tiende a forzar el desplazamiento para lograr ascender. Esta realidad se evidencia en mayor medida entre quienes ingresan al Poder Judicial sin conexiones, o presentan otro tipo de desventajas, como tendencias políticas que estén en contra de quienes ejecutan los nombramientos, como se ha mencionado con anterioridad.

*"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).*

Desde los resultados cuantitativos la gran parte de las personas encuestadas (67,5%) trabajan en regiones fuera de la capital, de las cuales el 56,9% son hombres y 41,4% mujeres. Entre el 32,5% de quienes trabajan en la Región Metropolitana, el 49,5% son hombres, 50% mujeres.

**Tabla 24: Porcentajes de integrantes del Poder Judicial según ubicación de jurisdicción (RM o no) por sexo (n:622)**

	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Jurisdicción distinta a la RM	239	174	7	420	56,9%	41,4%	1,7%	70,5%	63,3%	87,5%	67,5%
Jurisdicción perteneciente a la RM	100	101	1	202	49,5%	50,0%	0,5%	29,5%	36,7%	12,5%	32,5%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

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.

Indiscutiblemente y de forma transversal las personas participantes del estudio dan cuenta que residir y trabajar en la Región Metropolitana facilita el acceso a cargos más altos. En otros territorios se ven altamente afectadas las redes de influencia, dado que implica que quienes toman decisiones sobre los nuevos nombramientos no conocen a los postulantes, por lo que tienen menores oportunidades de ser elegidos. Ello aplica particularmente para cargos de la judicatura y específicamente para las cortes, excluyendo a la judicatura de primera instancia. Las principales barreras observadas acerca de la ubicación geográfica se centran fundamentalmente en la visibilidad, las oportunidades de formación y los vínculos familiares.

## 1. Ubicación geográfica y visibilidad

Como se ha expuesto previamente, la visibilidad al interior de la organización es de gran relevancia para los nombramientos. Ésta se ve altamente afectada cuando se trabaja en regiones y no es posible generar vínculos o conexiones directas, lo que se incrementa cuando no necesariamente se vive y se trabaja en el mismo lugar debido a la situación familiar particular de cada integrante.

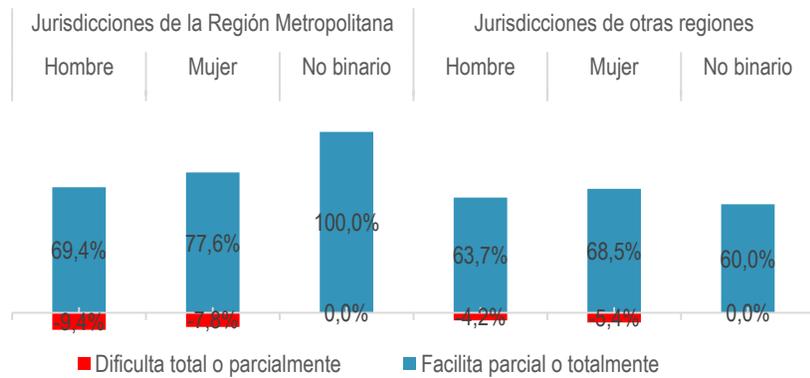
*"A mí me afectó por el hecho de que yo trabajaba en un Tribunal que era de capital de provincia, entonces no estaba en Asiento de Corte y, para poder aspirar a llegar a Asiento de Corte, tuve que estar haciendo suplencias en un lugar, digamos, en Asiento de Corte, para que fuera más visible, porque 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).*

*"A ver, nosotros tenemos un sistema de nombramiento que es así, o sea, tenemos una primera patita que es la Corte de Apelaciones o la Corte Suprema y una segunda que es la política, porque nos nombra el presidente de la República. Porque tenemos inamovilidad, todo lo que tú quieras, pero el nombramiento, la génesis, es así. Entonces*

[...] yo me imagino que un juez tiene que ser Asiento de Corte, ¿no cierto? Ya, de Coyhaique, o de otros lugares lejanos y apartados de Santiago, para que la Suprema las conozca y logren un voto, para quedar en una tema para ministro es difícil. Yo creo que en esto estamos todas conscientes de que no ascendemos por mérito, nadie asciende por mérito en esta carrera, ascendemos por pituto. Esa es la verdad, porque hay pocos espacios para que te conozcan, entonces tú tienes que enarbolar ojalá un tema que te guste y hacerte conocido por ahí, porque no hay muchas más vías para lograrlo” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).

Desde los datos cuantitativos se observa que las redes dentro de la institución son un facilitador reconocido tanto por personas que trabajan en la Región Metropolitana como en otras regiones. En particular las mujeres tienden a reconocer en mayor medida las facilidades que cobran dichas redes en la Región Metropolitana, en un 77,6%<sup>54</sup>.

**Gráfico 35: Identificación de “redes en la institución” como barreras o facilitadores de ascenso en el Poder Judicial por tipo de jurisdicción y sexo (n:622)**

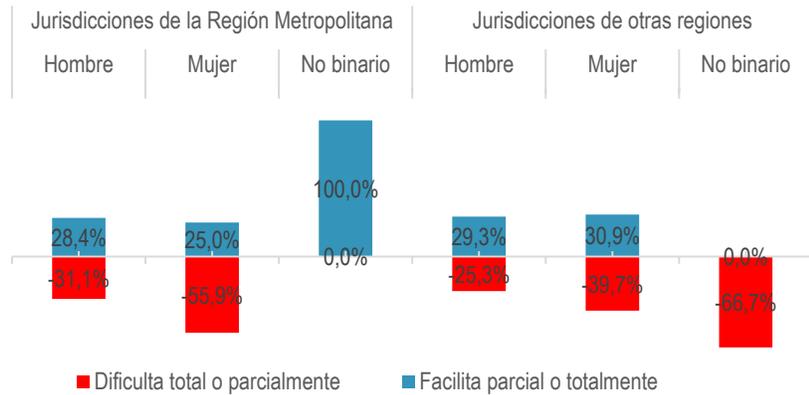


Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida en la encuesta “Desarrollo profesional ascendente y acceso a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial”, 2020.

Considerando otro ángulo, las mujeres que trabajan en la Región Metropolitana estiman que la injerencia de los partidos o cargos políticos, o bien los grupos de poder en los nombramientos, son una barrera que dificulta total o parcialmente los ascensos en un 55,9%, versus el 31,1% de los hombres. En regiones se manifiesta una diferencia similar, donde las mujeres estiman esta dificultad en un 39,7% versus los hombres, 25,3%.

<sup>54</sup> Para más detalles ver Tabla 71: Facilitadores y barreras para el ascenso en el Poder Judicial, según sexo de la muestra.

**Gráfico 36: Identificación de “Injerencia de partidos o cargos políticos, o grupos de poder en los nombramientos y selección de cargos” como barreras o facilitadores de ascenso en el Poder Judicial por tipo de jurisdicción y sexo (n:622)**



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.

## 2. Ubicación geográfica y oportunidades de formación

Tal como se ha mencionado previamente, la formación académica es altamente significativa para el sistema de puntajes que permite que cada postulante esté dentro de una terna. Si bien es de interés de las personas integrantes del Poder Judicial continuar su formación académica, esto no resulta una tarea fácil al considerar dos hechos fundamentales. Por una parte, la baja disponibilidad de cursos o grados disponibles en regiones, y que además sean impartidos por instituciones que tengan un adecuado nivel de prestigio asociado. Sin embargo, las personas informantes de la investigación auguran positivamente que el incremento de la oferta online podría contribuir a reducir esta brecha. Por otra parte, se consideran las facilidades internas a la organización, junto a sus autorizaciones respectivas para que la formación pueda, efectivamente, llevarse a cabo.

*“Además, estando en regiones es muy difícil acceder a los cursos que se hacen en Santiago porque los horarios son muy complejos, ahora todo el asunto de los cursos remotos ha sido una tremenda ganancia para nosotros, pero antes era muy complicado” (Escala fón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

A partir de los resultados cuantitativos, se observa que el 54% de las mujeres que trabajan en la Región Metropolitana cuentan con estudios de postgrado, versus el 41,2% de las mujeres que trabajan en regiones<sup>55</sup>.

<sup>55</sup> Para más detalles, ver Tabla 33: Postgrados, según sexo de la muestra.

### 3. Ubicación geográfica y cargas familiares

Finalmente, y en línea con lo anterior, tanto para hombres como para mujeres la movilidad en el territorio resulta compleja en la medida que tienen hijos y van generando arraigo, o bien cuentan con adultos mayores o personas en situación de discapacidad a su cargo.

*“Una de mis hijas está en la universidad, así que igual es más difícil moverse, ella no se quiere mover de aquí. La chica me dice ‘ah, vámonos pa’ otro lado’, pero igual es como no sé, quizás un poco uno mientras más vieja se vuelve como más, se arraiga en alguna parte y le da como miedo ir, aventurar en otro lado, quizás estoy en esa etapa en que en mi Corte por lo menos es difícil porque hay mucha gente que postula para acá ¿ya?, el ranking para ser ministro le da bastante puntaje a lo que es, lo que hizo en relación con los cursos, doctorado, diplomados y cuestiones por el estilo que yo no tengo, pero fue una opción personal mía, yo siempre quise estar con mis hijas ¿ya? Y, por lo tanto, viví además con mi abuela que ya falleció, así que la verdad es que nunca me quise mover ni hacer otra cosa que no fuera estar en Tribunal y en mi casa. Así que creo que igual me siento desde ese punto de vista desventajada para subir en la carrera, pero si me quedó aquí eternamente no voy a suicidarme, me gusta lo que hago, sólo creo que necesito más retos” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“De repente uno dice ‘no es porque no me dejen’ o porque yo piense que no pueda, si no que yo tengo mi familia en Santiago y no me puedo ir a Punta Arenas o a Talca a hacer carrera. Hay otros que efectivamente dicen ‘yo voy no más’ y en ese sentido, yo creo que las mujeres tenemos un sesgo negativo porque el hombre es mucho más ‘yo parto no más y mi mujer me sigue, o la vengo a ver’, etc. En cambio, una empieza ‘que los niños, que los voy a cambiar de colegio, que tienen sus amistades, que están mi familia’ (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Claro, si soy soltera o soltero, bueno en mi caso yo me fui a [ciudad regional], era soltera y era lejos, no le pregunté a nadie, no tenía ningún problema. Cuando uno tiene familia, o tiene casa, esas decisiones van pesando y tienen un costo” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

En términos cuantitativos, si bien se está de acuerdo con que la disponibilidad para radicarse en otros lugares del país facilita el ascenso, no se observan diferencias relevantes por género o por dependencia de descendencia, personas adultas mayores o en situación de discapacidad.

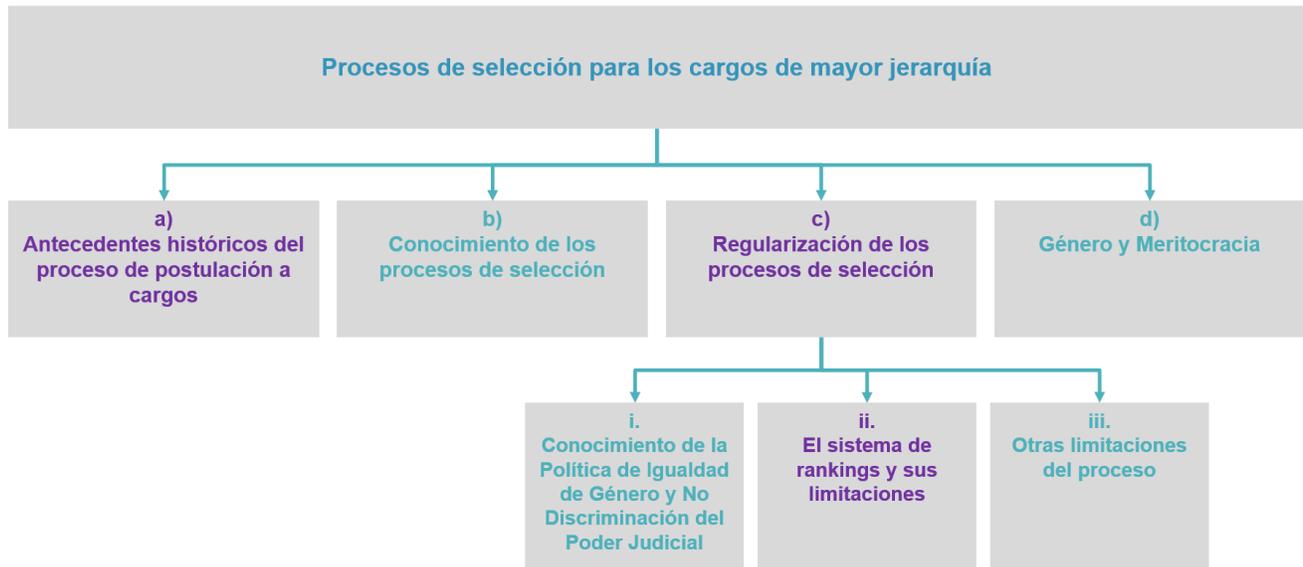
**Tabla 25: Porcentaje de personas que viven con personas que requieran cuidados como niñas, niños o adolescentes, personas con discapacidad o personas adultas mayores según disponibilidad para radicarse en otros lugares del país (n:622)**

Su disponibilidad para radicarse en otros lugares del país	¿Vive con personas que requieran cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores?	
	No	Sí
Dificulta total o parcialmente	6,90%	10,20%
Ni lo facilita ni lo dificulta	29,90%	27,40%
Facilita parcial o totalmente	63,20%	62,40%

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.

## Mapa de contenidos 6: Procesos de selección para los cargos de mayor jerarquía

### 3 Procesos de selección para los cargos de mayor jerarquía



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.

### 3) Procesos de selección para los cargos de mayor jerarquía

Existe una mirada altamente crítica en relación a esta temática. Si bien se reconocen esfuerzos por mejorar los procesos de selección, éstos mantienen problemas antiguos difíciles de regular. Por otra parte, las iniciativas implementadas en la actualidad, independientemente que se reconozcan sus limitaciones, de todos modos estarían sujetas a fuertes cuestionamientos que se detallan a continuación.

#### a) Antecedentes históricos del proceso de postulación a cargos

Para comprender y evaluar el sistema de selección actual resulta inevitable realizar comparaciones con las prácticas históricas efectuadas en la organización para estos fines, cuáles de ellas estarían erradicadas y cuáles se mantendrían. Las personas participantes del estudio comentan que antiguamente la forma de ingreso al Poder Judicial era más sencilla y directa, no se contaba con regulaciones o pruebas relevantes y dependía principalmente de la recomendación de un tercero.

*“A través de alguien que nos llevaba y no teníamos que dar exámenes y no teníamos que hacer pruebas psicológicas, ninguna de esas cosas, sino que uno quedaba porque alguien lo recomendaba” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

En especial, en el caso de ministros y ministras que llevan muchos años en el Poder Judicial, se hace referencia al “besamanos”, una tradición oral de presentación personal ante los ministros y ministras de la Corte para darse a conocer y declarar sus intenciones de ascender. Esta práctica ha sido regulada, dado que según como fue manifestado por las personas informantes del estudio, se consideraba insultante y daba lugar a discriminaciones de género, entre otras. Sin embargo, por otra parte, se declara que ha limitado las posibilidades de las y los integrantes del Poder Judicial de generar redes y darse a conocer, considerando la importancia que tienen las redes de influencia en los nombramientos.

*“En la época nuestra, tú postulabas simplemente y te presentabas frente a los ministros de la Corte, pedías audiencia a cada uno de ellos y les manifestabas el por qué querías postular a ese cargo. Extrañamente, tenías que demostrar interés [...] Claro, una vez yo le dije a un ministro que me provocaba cierto rechazo eso de tener que pedir audiencia cada vez si ya me conocían, ya había ido. Entonces me dijo ‘mire, así están las cosas, esas son las reglas del juego. Usted se tiene que presentar cada vez’, para ‘manifestar interés’. Yo no quise seguir en la discusión, pero si estaba postulando era evidente que tenía interés” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

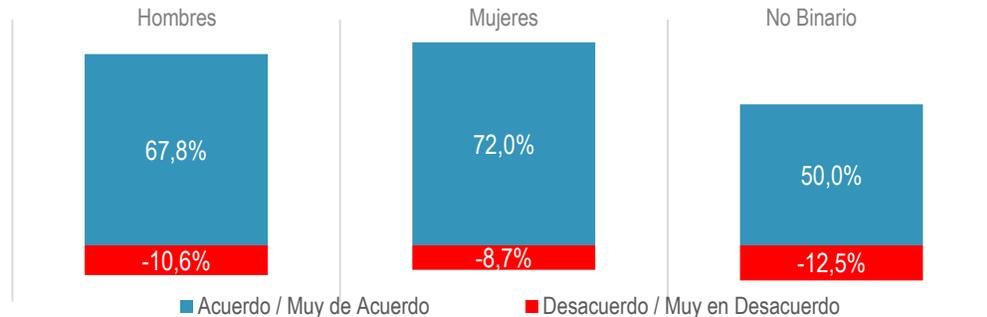
*“Es la única vez que recuerdo un comentario en estas entrevistas que uno tenía con los ministros, porque antes este ‘besamanos’ que uno iba, se presentaba y decía ‘mire yo estoy postulando a este cargo’ también para que la conocieran. O sea, yo vine de Santiago a [capital regional] nadie me conocía en esta jurisdicción. Eso pudo haber existido en alguna ocasión, pero como ya les dije, todo mi trabajo yo lo hice acá, entonces de alguna manera también mis superiores, hoy mis pares, fueron conociendo mi trabajo y respetándolo, y eso me fue significando un ascenso cada vez que postulé” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Te estoy hablando que eso fue a comienzos del año 2000, entonces era parte de las reglas del juego del besamanos, yo creo que el ministro te podía decir sí, o te podía decir no, o ‘la tendré presente’, pero nada más, así como que derechamente en esa época no había una posibilidad de denunciar y decir ‘¿Sabe qué? hay un protocolo porque me están impidiendo acceder al Poder Judicial, porque soy mujer’, no, nada” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“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).*

A partir de los datos cuantitativos, se expresa un alto nivel de acuerdo con la aseveración “Pese a que está prohibido y se han tomado medidas para evitarla, la práctica del “besamanos” sigue existiendo en la institución”, donde las mujeres manifiestan el mayor nivel de acuerdo con un 72%.

**Gráfico 37: 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)<sup>56</sup>**



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.

De acuerdo a lo analizado, este tipo de tradiciones, si bien se han normado con el tiempo y hoy es algo considerado como aún existente en algunas cortes -aunque menos frecuente-, da cuenta de una cultura que privilegia interacciones presenciales, cara a cara, que enfatizan en lo no escrito, lo que implica bloqueos significativos a la transparencia. En ese sentido, el sistema de nombramientos continúa funcionando y reproduciéndose en base a las redes de influencia.

## b) Conocimiento de los procesos de selección

Los procesos de postulación para el ascenso y los requisitos son transversalmente conocidos por todos y todas y son transparentes en ese sentido, considerando la formación necesaria para asumir cada cargo, como los cursos habilitantes. No obstante, en el discurso de las personas participantes se destaca de forma constante el peso significativo que tienen las redes políticas en cada nombramiento.

*“Yo siento que igualdad de oportunidades las hay desde que todos podemos postular a los cargos que queramos con las limitaciones técnicas o reglamentarias que cada cargo tiene, es decir, yo no puedo ser juez si no tengo ciertos requisitos y esos requisitos son igualitarios para todos, así que desde la posibilidad de postular mi sensación individual es que no existe una discriminación de entrada” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“Primero está Juez de Primera Instancia, eso, la terna la hace la Corte de Apelaciones del lugar donde tú estás postulando, y ahí te ven todos estos rankings, te hacen una entrevista y qué sé yo, y también te nombra el Ministerio, siempre el último que te nombra es el Presidente de la República a través del Ministerio de Justicia. Después [...] para postular a ministro, aparte de tener el curso habilitante para juez, tienes que hacer el curso habilitante para ministro, porque si no tienes el curso habilitante, no puedes llegar a ministro tampoco, aun cuando tengas la antigüedad y todo eso. Y ahí, para el curso habilitante de ministro, para postular al cargo de ministro ya entran a jugar ponle tú, las notas que tuviste en la Academia, las notas del habilitante, si tienes o no tienes posgrado, si tiene o no tiene doctorado, si tiene o no tiene magister y claro, si vas en la terna también tener el contacto arriba” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

<sup>56</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

### c) Regularización de los procesos de selección

Los intentos de regularización del sistema de selección son evaluados como un avance por parte de las personas participantes del estudio, pero es igualmente considerado como complejo, en proceso de perfeccionamiento. A este respecto la expectativa de las y los informantes se asienta en mejorar y transparentar los procesos lo más posible, pero esta tarea requiere adicionalmente un proceso de legitimar la labor de la Corporación Administrativa, donde se reconoce la existencia de una serie de problemáticas que dificultan una evolución más exitosa.

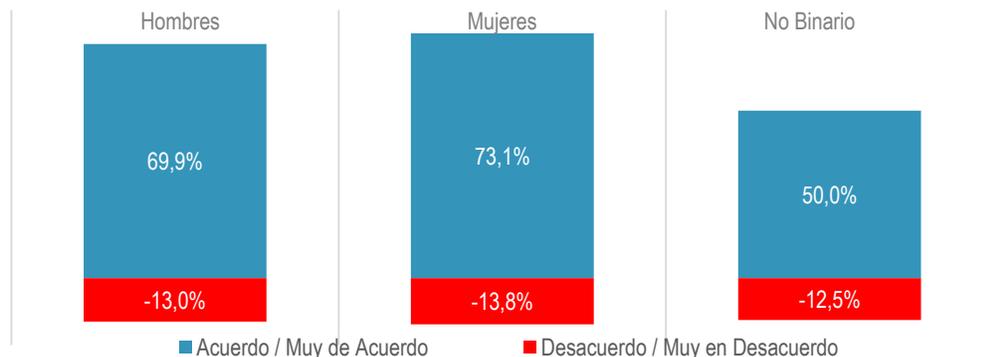
*“Lo que veo yo es que si de la cabeza, de la superioridad tú no abrazas el estándar, ¿qué queda para abajo?, entonces, la superioridad debiera abrazar los mejores estándares, porque con eso limpias, das luz a todo, a una serie de cosas que se van concatenando” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“El proceso para los que están postulando, y todavía es algo que no se ha depurado, porque como es nuevo este sistema en el Poder Judicial, es nuevo para la vida que tiene el Poder Judicial, tenemos algunos problemas. La gente se queja con la selección que hace la Corporación Administrativa, en algunas oportunidades no es de las mejores. Hemos tenido incluso recursos de protección, las mismas cortes de funcionarios que se sienten afectados porque, por arte de no sé qué sortilegio, tienen un puntaje menor al que les correspondería, o no aparecen en las nóminas” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“La Corporación tampoco tiene mucha legitimidad, ni mucho brillo en los concursos. Los funcionarios reclaman, la asignación de puntaje... yo sé que han mejorado, pero tampoco los concursos son también muy transparentes, o súper transparentes. Entonces ahí también tenemos un dilema. Ahora, la Corporación Administrativa fue creada hace 15 o 20 años y también ha habido crítica, varios directores de corporación se han ido por una serie de faltas administrativas irregulares, entonces tenemos ahí también una falta de legitimidad” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

A partir de la encuesta, existe un alto nivel de acuerdo con que 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, donde las mujeres muestran un nivel de acuerdo total de 73,1% y los hombres de 69,9%.

**Gráfico 38: Nivel de acuerdo con “Debería 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)<sup>57</sup>**



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.

#### i. Conocimiento de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial

Desde la exploración cualitativa se observa un nivel de conocimiento general y poco específico de la política, donde lo central se fundamenta en evitar realizar discriminaciones por género. En general, se estima que hay avances en el desarrollo de protocolos, pero su aplicación aun no es transversal, lo que se evidencia en los casos de acoso relatados por las personas participantes del estudio.

*“No la conozco en detalles, pero sí conozco el principio, que uno tiene que tratar... desconozco en detalle, por ejemplo, si hay cuotas: tantos hombres y tantas mujeres. Yo, más bien, el principio que debe primar es que no debe ser un factor al momento de tomar una decisión. Eso” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

*“Yo no sabría decir si se está aplicando o no” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

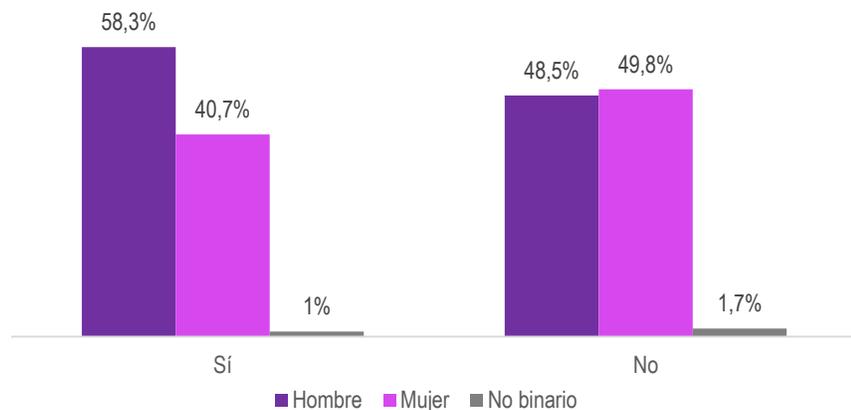
*“...estamos en un sistema en el que hay todas las propuestas, los protocolos y planes de trabajo que han sido super trabajados, que han sido trabajados conscientemente” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Yo te diría que no, hay muchos resabios antiguos todavía. A mi entender falta mucho para aplicar 100% esta Política de Equidad de Género” (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Mujeres).*

<sup>57</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

A partir de los datos cuantitativos el 61,3% de la muestra declara conocer la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial (2018) en su eje estratégico de “No Discriminación”, una dimensión referida a los procedimientos de reclutamiento y selección de los distintos cargos, de los cuales el 58,3% son hombres y un 40,7% son mujeres. La distribución entre quienes indican no conocer la política (38,7%), presenta menos diferencias entre mujeres y hombres, con el 49,8% y el 48,5% respectivamente.

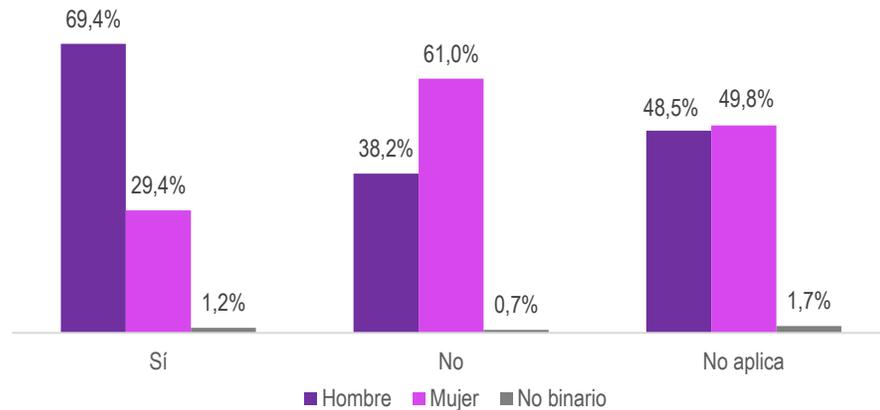
**Gráfico 39: Distribución del conocimiento de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial (2018) en su eje estratégico de “No Discriminación” una dimensión referida a los procedimientos de reclutamiento y selección de los distintos cargos de acuerdo al sexo. (n: 622)**



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.

De las personas encuestadas que anteriormente declararon conocer la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial (2018), un 39,4% percibe que se cumplen las líneas de acción referidas principalmente a garantizar la igualdad de resultados para hombres y mujeres en el ingreso a cargos del Poder Judicial; identificar y erradicar los estereotipos, sesgos y brechas de género en todas las etapas del procedimiento; propiciar la implementación de las medidas especiales de carácter temporal o permanente. De ellas el 69,4% corresponde a hombres, a diferencia del 21,9% de la muestra general indica que no se cumplen las líneas de acción mencionadas. De ellas, un 61% corresponde a mujeres.

**Gráfico 40: Distribución del cumplimiento de las líneas de acción referidas a garantizar la igualdad de resultados para hombres y mujeres en el ingreso a cargos del Poder Judicial; identificar y erradicar los estereotipos, sesgos y brechas de género en todas las etapas del procedimiento; propiciar la implementación de las medidas especiales de carácter temporal o permanente, de acuerdo al sexo. (n:381)**



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.

Desde lo cualitativo, algunas mujeres dan cuenta de persistencia de ciertos sesgos de género en los procesos de selección, asociados a cuestionamientos sobre la carga laboral y el balance con la vida familiar al postular a un cargo de mayor responsabilidad, que serían más frecuentes en el caso de las mujeres.

*"En algunas audiencias públicas, preguntan 'pero usted mencionó que su marido ¿Su marido qué dijo de que usted haya postulado? y con su hijo pequeño ¿Cómo lo van a hacer?', son cosas que uno verá cómo soluciona dentro del ámbito de lo doméstico en su vida, suelen preguntárselo muchísimo más a las mujeres, suelen preguntármelo mucho más a las mujeres '¿Y los niños, con quién se van a quedar?, qué a los hombres'" (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

No obstante, igualmente se manifiestan aprendizajes en torno a este tipo de procesos, a partir de la observación de la repetición de patrones inadecuados en la selección de cargos con sesgo machista. Esto involucra un avance en visibilizar prácticas que hoy se consideran poco pertinentes, y no contribuyen al ascenso femenino.

*"Esto de cómo nosotros tenemos que ir cambiando también nuestra mentalidad para poder ir produciendo cambios, me acordé de unas entrevistas que me tocó hacer para unos cargos que estaban postulando dos mujeres que yo no conocía y les pregunté acerca de su familia, como si tenían hijos chicos, qué edad tenían los niños, que dónde iban a vivir, que cómo se iban a organizar en la casa y con el trabajo. Y después aprendí que todas esas preguntas no tenían que ver con el trabajo, entonces no tenían que ser objeto de una entrevista laboral, entonces me dio mucha rabia conmigo misma porque estaba haciendo algo que yo estaba luchando porque no se hiciera, entonces, analicé la situación y es que lo hice porque conmigo lo habían hecho muchas veces. [...] Pero que siempre se haga así, no significa que esté bien hecho, entonces cuando me di cuenta de que había hecho eso mal, me enojé conmigo misma y, bueno, aprendí algo nuevo" (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

## ii. El sistema de rankings y sus limitaciones

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, descritas a continuación:

### 1. Consideran indicadores anacrónicos:

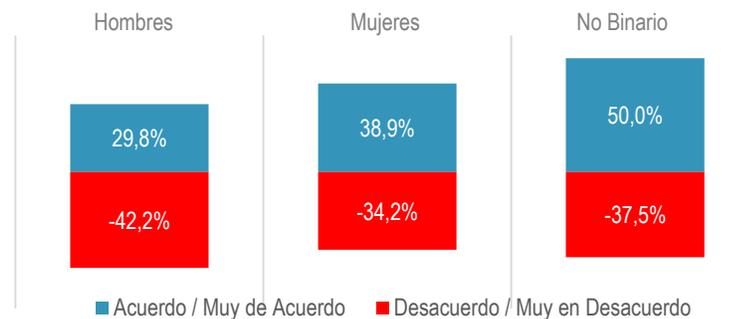
En particular este tema surge en relación a las notas obtenidas en la Academia Judicial, cuando se realizaron los cursos habilitantes para ejercer los diferentes cargos con una antigüedad considerable.

*“Existe un ranking, supuestamente, de postulación, pero no es obligatorio para Corte, entonces pueden designar al 25, da lo mismo. Los criterios de postulación del ranking tampoco son adecuados, son las notas de la Academia Judicial y nosotros hicimos la Academia hace 15 o 20 años, ¿Qué tiene que ver eso con el juez que eres hoy día?” (Escalañón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“¿Cuáles son las evaluaciones curriculares que se hacen?, puede haber alguien que puede estar muy arriba en el ranking como bien lo dijo ella, que tiene todos estos títulos y estudios, pero es flojo descriteriado y eso no lo mide un ranking. Por eso yo entiendo que ese ranking no puede ser obligatorio o vinculante, es un antecedente más, pero también está tu trayectoria, ahí verán al que le viven revocando o anulando los fallos, hay varias otras cosas que considerar” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

La antigüedad también ha sido mencionada como un criterio anacrónico en muchas ocasiones. Desde los datos cuantitativos, se expresan bajos niveles de acuerdo en defender la antigüedad como criterio de ascenso. El mayor desacuerdo lo manifiestan los hombres, con un 42,2%.

**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>58</sup>**



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.

<sup>58</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

## 2. Baja o nula evaluación de competencias directivas:

Una serie de competencias o habilidades necesarias para cada cargo, en relación a habilidades directivas, comunicacionales, de liderazgo en general, no estarían cubiertas por el ranking, a juicio de las personas participantes del estudio.

*"Las pruebas son unas pruebas totalmente, que no sirven, o sea, yo desde adentro veo que no sirven para nada, es un sistema de recursos humanos que implementó un proceso de selección pésimo, esa parte yo la externalizaría porque ellos no logran ver la potencialidad de la persona, ¿me entiendes?, entonces evalúan, le ponen puntos a ver si tiene acá, un punto por acá, un punto para allá, un punto para acá, pero no hay esa conectividad con la persona, con sus logros, con sus capacidades, no existe, entonces es un proceso que no sirve absolutamente para nada, entonces al final la gente gasta plata, tiempo, hasta sueños, para nada, porque al final siempre son los mismos, se tienen considerados ya la gente que ya uno conoce y es así" (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

## 3. Evaluaciones psicológicas poco objetivas:

En especial para los cargos administrativos surge el cuestionamiento sobre la arbitrariedad y poca transparencia de las evaluaciones psicológicas. En caso de obtener evaluaciones negativas, se retrasan los periodos para una nueva evaluación de forma significativa, lo que es percibido como injusto.

*"La prueba de conocimiento no, la prueba de habilidades tampoco. Sí, en la entrevista psicológica, siento que es un agujero negro, que no tenemos idea de cómo te evalúan. O sea, yo he estado en los dos extremos, súper mal puntaje, súper buen puntaje ¿Por qué? porque, a lo mejor, le caís bien o le caís mal a la psicóloga [...] creo que esa, hoy día, es mi gran impotencia respecto a los concursos, es como, de cómo seguir avanzando [...] siento que uno, en la entrevista psicológica, es una limitante para todos, es un cortafuegos ahí que es muy ambiguo, o sea, de hecho, que en el informe te digan que soy una persona sin iniciativa, de una persona que te entrevistó 5 minutos, 10 minutos, 15 minutos, que no te conoce, que no sabe cómo es tu trabajo, que es lo que has hecho durante todos estos años, sin idea de lo que está analizando" (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Jefaturas de Unidad, Hombres).*

## 4. No consideración de aspectos vinculados al género:

A este respecto en específico se menciona la dificultad que tienen mayormente las mujeres para estudiar dada su doble jornada. Los estudios en la Academia Judicial son prerrequisitos y los demás estudios suman puntos. Estos factores no se ponderan de acuerdo al género o a la situación familiar de cada postulante, pudiéndose evaluar de forma diferenciada.

*"También me he encontrado con varias colegas que me dicen '¡Oye!, yo no tengo tiempo de hacer un magíster, ¿en qué momento? tengo 3 hijos, tengo 4 hijos', y sucede que el hombre tiene más facilidad para hacer esos postgrados y para asignarles puntaje" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

*“Además, ni siquiera ven tus capacidades, el ranking que hacen, le otorgan más puntaje a lo que dice relación con el estudio. Sin embargo, ordinariamente, las mujeres hay muchas cosas a las que no podemos acceder, no solamente porque no nos guste, sino que porque, objetivamente, no podemos dejar de hacer otras cosas y estudiar significa dejar de hacer otras cosas, u optar por no tener vida y estar hasta las y tantas. Entonces, cuando tú optas por además tener vida eres castigada, porque entonces no tienes doctorado, no tienes magíster, no tienes esto, entonces ¿es discriminación eso?, claro que es discriminación [...] los hombres no tienen eso, los hombres llegan a las casas, se encierran y los demás, que la vida siga” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

*“Todos sabemos que los doctorados o los magister dan cuenta de una especialidad y cuando uno se cambia de jurisdicción o quiere ser ministro tienes que saber de todo, pero, por lo menos, da cuenta del rigor. Si tú eres capaz de sacar un postítulo trabajando, teniendo hijos, lo que sea, o sea, fijate en eso, es una persona que está enfocada en el logro y también de la universidad, porque hay postítulos y postítulos. Da cuenta, insisto, del rigor, de lo que uno puede empezar y terminar, que dice mucho de las personas” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

### iii. Otras limitaciones del proceso

#### 1. Redes de influencia:

Como se ha mencionado previamente, este fenómeno implica limitaciones para legitimar la transparencia e igualdad de oportunidades. Sumado a ello, si el candidato o candidata no es una persona conocida por quienes toman la decisión, dada la ausencia de dichas redes o por residir en otra región, muchas veces no tiene posibilidades de ascender. En muchas ocasiones declaran no ser siquiera entrevistados o entrevistadas. Como se ha mencionado previamente, las personas participantes del estudio señalan que se han instaurado algunas instancias para dar mayor visibilidad a las y los candidatos que postulan, por ejemplo, a la Corte Suprema, como exposiciones sobre temáticas diversas. No obstante, se estima que estas iniciativas tienen baja tasa de retorno en votaciones.

*“Para concursar en la Suprema [...] se implementó una exposición que todos aquellos que postulamos tenemos que hacer una exposición. Las mejores exposiciones que yo he escuchado han sido de [ministro], con unos temas súper complejos. Bueno, tú ves, no ha sacado ni 2 votos. Entonces, hemos visto otras exposiciones que uno podría decir ‘bueno, este señor, ¿cómo vino con esta exposición?’ y ha sacado 6, 7, 8 votos. Entonces, ¿para qué nos hacen hacer algo que después no va a tener ningún significado? Después, se va a votar por ‘aquel que yo conozco’, porque todos tenemos una historia en el Poder Judicial” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Las personas que han formado parte del estudio estiman que debiera regularse la influencia de estas redes, o que debiesen buscarse mecanismos de transparencia al respecto, dado que los contactos políticos determinarían los nombramientos con mayor frecuencia de lo que se desea asumir. En relación a

ello, el sistema de rankings pierde total relevancia al momento de evaluar y elegir candidatos.

*“En el Ministerio de Justicia, no basta con que te conozcan en la terna y vean tus méritos [...] tuve la suerte de que siempre me nombró [...] que era el Ministro de Justicia, que en su tiempo era Subsecretario, compañero de curso, muy amigo, así que todas las compañeras de curso somos juezas gracias a él. Pero, en general, para poder acceder a cargo no basta con que te pongan en terna, hay que hacer una pelea después con los contactos para que te nombren en el Ministerio, en definitiva, es así, y ahora, claro, se ha democratizado un poco más, porque están nombrando a aquellos que tienen más votos en la terna, pero no siempre eso es así. O sea, puedes tener un voto en la terna y estás en la terna, y te pueden nombrar porque tuviste mejores contactos para llegar al Presidente de la República” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Estamos resolviendo un concurso con los colegas de la corte y, en lo personal, yo les digo ‘oye, pucha, si hay 5 tipos en el puntaje superior, consideremos a esos 5 tipos’. Entonces, un colega me dice ‘no, ¿sabes qué?, yo voy a considerar al que sacó 21 puntos’, y el que sacó 90, ni un voto. Entonces tú dices ‘¿para qué se hace el sistema de puntaje?’ Eso está nebuloso, difuso [...] Lo que he propuesto en las conversaciones con mis colegas es ‘subámonos de una vez por todas a un estándar, ¿cómo asignamos los concursos, cómo asignamos los puntajes?’, no podemos estar ‘que me llamó este, que me llamó este otro, que conocí a este’, entonces, lo que siento es si no damos un salto en todo sentido de estándar de calidad para todos los que vengan, y que uno sienta que esta persona llegó donde está por su mérito, por su esfuerzo y no porque conoció a H, Z, M y N” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Otras limitaciones a la igualdad de oportunidades y a la transparencia de los procesos lo constituye el “currículum oculto” y/o la predeterminación de candidatos y candidatas para ciertos cargos, donde destaca el caso de las posibilidades que tienen relatores de las cortes más prestigiosas para acceder a una serie de cargos. Ello les permite abrirse camino para obtener beneficios concretos para escoger sus próximos pasos, con mucha más libertad que los demás candidatos y candidatas.

*“No es tan transparente, no es un proceso tan objetivo como aparentan las normas ni mucho menos, porque los cargos entre comillas que son como más apetecidos están como previamente ya designados” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Si bien es cierto, hay criterios que son súper formales, son sin género, sin hombre, sin mujer, sin nada. Se supone que son requisitos que se deberían aplicar para todos, pero hay una cuestión que es como de público conocimiento, que en las cortes cuando hacen las ternas para algún cargo de juez, por ejemplo, Jueces de Tercera o lo mismo que pasa en la Corte Suprema, hay cargos que uno sabe que tal cargo es para tal relator [...] porque dicen ‘no, es que los cargos de tal parte son para los relatores de la Suprema’, los cargos de Ministro de la Corte de Santiago, o sea hay que empezar a mirar y la mayoría o un buen número están como entre comillas ‘reservados’ para los relatores de la Corte Suprema y ellos se quedan en Santiago. Si un relator de la Corte Suprema desea irse a provincia, si se le ocurrió venirse a Valparaíso, tiene la puerta abierta, o sea ‘mijito, váyase, el cargo es suyo’. Cuando se trata de relatores de Corte de Apelaciones, a nivel de los mismos relatores [...] él sabe ‘Ah no, es que cuando quede el cargo vacante de fulano de tal que se jubila, o porque tenía incentivo al retiro, no, si ese cargo*

es para Juanito', y Juanito y ya está nombrado, o sea, Juanito cumplió sus años [en] la corte como relator, llegó a la Tercera Categoría y postuló, y lo ponen en terna así, pero, en el acto y está nombrado" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).

Como parte de las designaciones previas, administraciones y jefaturas de unidad declaran recibir presiones para incorporar en las ternas a postulantes que no necesariamente cumplen con los perfiles de cargo requeridos, lo que obstaculiza los procesos y les perjudicaría, trayéndoles consecuencias negativas, como anotaciones de demérito.

"Mira, deberían ser público, pero siempre hay un factor que entorpece y depende mucho del carácter de la persona que está tomando la decisión. [...]. Yo he recibido presión y sé también lo que pasó en [capital regional], cuando alguien llamaba por teléfono a los ministros, pedían que las ternas fueran compuestas por tales personas. Eso no aparece en ninguna parte del concurso, pero en la práctica se da. ¿Por qué entiendo que yo tengo que hacer la terna? Porque el que tiene que trabajar con las personas es el administrador, no es el juez. El juez podrá tener compromisos sociales, compromisos de algún tipo y querer favorecer a alguien, pero el que tiene que responder por los resultados es el administrador, por eso es que el administrador tiene que ser independiente al momento de hacer la terna. [...] Cuando hago la terna trabajo con la persona que va a trabajar con el funcionario para, con ellos, consensuar la persona más idónea para el cargo. Finalmente, la terna la armo yo, pero yo escucho a la persona porque ella va a ser la que va a trabajar directamente con él y yo a ese jefe de unidad es al que le voy a tener que pedir cuentas. [...] El proceso, en sí, es transparente, pero, con todas las presiones indebidas que creo yo que el Poder Judicial no está fiscalizando, porque después cuando yo reclamo en la corte me dicen 'sí, pero es que esto tiene que ser consensuado', '¿Por qué tiene que ser consensuado?', le pregunto. Entonces, ahí también me indispongo con los ministros" (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).

## 2. El proceso de nombramiento final es discrecional:

Es señal que la toma de decisión de los nombramientos constituye un proceso a discreción, escasamente regulado. Ante ello, las personas informantes presentan alternativas de opciones como fundamentar los votos, o que existan audiencias públicas tanto para transparentar las razones asociadas a la votación, como para legitimar la autoridad de las y los postulantes una vez electos.

"Nada obliga a los ministros. Los ministros pueden designar a quien quieran, entonces, la verdad es que si uno tiene la suerte, te van a poner, si uno no tiene la suerte, no te van a poner. Y hay que decir aparte lo que pasa en el Ministerio de Justicia, pero a nivel Poder Judicial propiamente tal, la cuestión no es abierta, no es objetiva" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).

"Yo quiero que cambie esto y realmente no sé qué modelo es mejor, a lo mejor un modelo de alta dirección pública, a lo mejor hay que hacerle los ajustes, pero yo, en lo íntimo, desde que ingresé al Poder Judicial siempre he querido una mejora. No les deseo a mis compañeros que vienen atrás, a las otras generaciones, que pasen por lo que uno pasó que fue azaroso, discrecional, eso para un Estado de Derecho y para un estándar de organismos. Primero, yo lo que he siempre dicho en las cortes a mis colegas... nos da sombra, nos quita legitimidad" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).

*“En tanto no sepamos cuáles son los fundamentos de las decisiones por los cuales los superiores ponen a alguien en terna, todo lo demás es formalismo. O sea, podemos tener los mejores sistemas de audiencia, podemos tener los mejores sistemas de calificación, podemos tener los mejores sistemas de lo que tú quieras, pero en tanto no exista la obligación de fundamentar [...] en la medida en que no sepamos cómo se elige a tal o cual persona, no tenemos ninguna posibilidad de que esto no sea un simple formalismo creado a los objetos de cumplir el checklist de transparencia, porque además los que tienen que decidir se toman poco en serio esta cuestión” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

Si bien la fundamentación resulta ser un criterio transversal y ampliamente compartido por los y las informantes del estudio como un método que asegure la real transparencia de la votación, hay quienes advierten que resulta compleja dado que bastaría con emitir argumentos “políticamente correctos” para resolver dicha problemática.

*“- Yo, hasta hace un tiempo, pensaba que podía solucionarse, en parte, el problema, si el voto que emitíamos en las Cortes de Apelaciones para formar las ternas y en la Suprema se tenía que fundar y decir por qué se votaba por alguien. Y algunos colegas se convencieron de que se iba a caer en lo mismo que se cayó con las calificaciones, en donde hay justificaciones...*

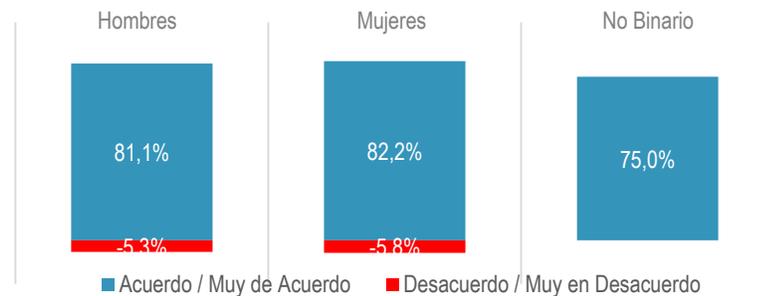
*- Tipo.*

*- Formales.*

*- Entonces, la verdad es que tampoco sacarías mucho con obligar a que se fundara el voto, porque le pondrían en razón o en mérito de sus antecedentes curriculares, por ejemplo” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

Desde los datos de la encuesta, se manifiestan altos niveles de acuerdo con la fundamentación de votos, así como también con efectuar votaciones en audiencias públicas, como se observa en los gráficos 42 y 43.

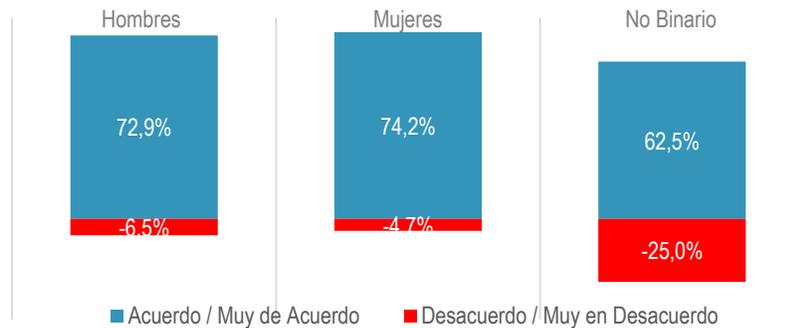
**Gráfico 42: Nivel de acuerdo con “Para resguardar la transparencia del proceso de selección de un cargo, al momento de votar para definir la terna o cinquena, los y las integrantes del Pleno de las Cortes debieran fundamentar sus votos” por sexo (n:622)<sup>59</sup>**



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.

<sup>59</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

**Gráfico 43: Nivel de acuerdo con “Para resguardar la transparencia y propender a un proceso ecuánime de selección, la votación para definir la terna o cincoena debería ser pública y/o grabada” por sexo (n:622)**



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.

Finalmente, algunos ministros dan cuenta que para los cargos más altos, el paso por Recursos Humanos aparece como inexistente, lo que se suma a la percepción de falta de transparencia en los nombramientos.

*“Estos sistemas nuevos donde interviene Recursos Humanos, a nosotros ya no se nos aplica. Porque tengo entendido [...] cuando se postula a la Suprema, no te hace esa selección Recursos Humanos” (Escalañón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

#### d) Género y Meritocracia

Como se ha observado a lo largo del análisis las diferencias de género muchas veces se invisibilizan en búsqueda de un mayor sentido de meritocracia, donde hombres y mujeres tengan igualdad de oportunidades. 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. Desde esta perspectiva, el discurso meritocrático entra en conflicto con el discurso de la paridad y, en la mayoría de los casos, no se sabe cómo conciliar ambas posturas. Por lo mismo, no existen consensos en relación al tipo de medidas a tomar para mejorar el acceso de mujeres a altos cargos.

*“Yo creo que, como mujer, nosotras tenemos que validarnos y competir con las mismas reglas. Yo como mujer creo eso, que no deberíamos tener un trato especial y deberías tener la capacidad de organizarnos internamente [...] Yo no quiero que las cosas me las regalen, yo quiero ganarme mi espacio y quiero competir con iguales reglas con los hombres. Es verdad que muchas veces la mujer es madre y es dueña de casa y a lo mejor se debe tener alguna especie de consideración. Quizás podría ser por un tema de transparencia y no tener que recurrir a la cosa personal, pudiera estar eso normado y legado, porque si fuera así a lo mejor las mujeres... no sé si competiríamos con las mismas reglas porque eso significaría que a las mujeres les daríamos una hora menos de trabajo porque tienen trabajo en su casa, y es verdad, eso yo sé que es verdad. Y es difícil para*

*una mujer tener que ir a la casa a cocinar, cocinarle al marido que también trabaja como uno y después estar a las 8 de la mañana igual que el marido, pero el marido más fresco y una más cansada" (Tercera Serie del Escalafón Secundario, Administradores de Tribunal, Mujeres).*

*"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).*

Gran parte de la necesidad de recurrir a la meritocracia se asienta en la expectativa de igualdad de oportunidades que manifiestan las personas participantes de la investigación, lo que implicaría eliminar ventajas asociadas a las redes de influencia como parte del problema y, junto con ello, las demás variables que estarían entorpeciendo los nombramientos.

*"Mira, yo soy un convencido de que los nombramientos de los Jueces tienen que ser por mérito, o sea y que lo que vale es el trabajo que tú hayas hecho, y que es lo que se puede mirar y leer respecto de lo tuyo y, por tanto, mi política siempre ha sido mandar las postulaciones, claro, hago una carta diciendo de porqué debo ser el elegido, o porqué me interesa y todo eso, yo te diría que eso es así. Pero tampoco soy ciego, tampoco soy ciego a que efectivamente en el Poder Judicial, aquellas personas que están más interesadas en ascender en la estructura piramidal, efectivamente manejan relaciones con...o más bien relaciones utilitaristas, con el Ministerio de Justicia, con algunos centros de estudios, pero yo no tengo tan claro hoy día si eso es tan eficiente, creo que las cosas van decantando" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*"Es un gran tema laboral ahora que vamos a trabajar en una nueva Constitución, habrá que trabajarlos, conversar sobre ello, como se genera la magistratura, como se generan los jueces, con qué antecedentes postulamos y quiénes nos eligen, porque todo ese estado del arte que hay ahora que no, que no. A mí ahora me incomoda, porque yo digo si es por mérito, no hay problema, pero hay ejemplos que no es así la cosa, entonces, yo creo que el ascenso, y tal vez eso explique por qué yo elegí la vida de relator, porque como relator usted solo depende de su trabajo y lo que digan los ministros de la respectiva Corte de Apelaciones de un caso y después de la Corte Suprema, no pasa por otro poder del Estado que el Ministerio dice en un caso y después es la triangulación que hay para la Corte Suprema, porque ahí, claro, ustedes dependen de sus méritos. Yo, por eso vuelvo sobre la misma antigüedad, estudió, capacitación, calificaciones, postgrado, todo lo que significa la meritocracia" (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Hombres).*

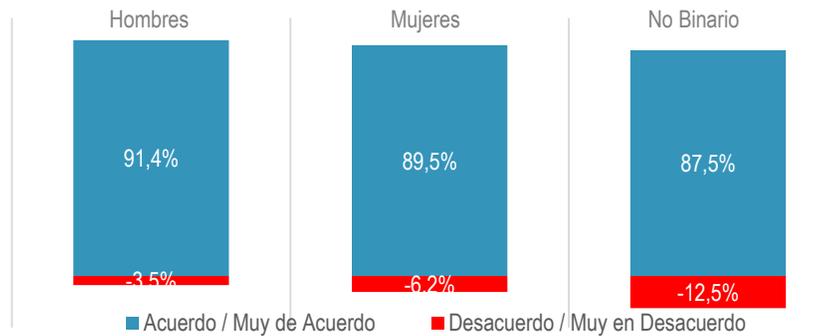
Parte importante de las mujeres esperan ser reconocidas por su trabajo de forma igualitaria, básicamente para no ser vistas como inferiores o menos capaces que los hombres. Por esta razón, en ocasiones esperan que se incorporen otros mecanismos que regulen los nombramientos, como postulaciones que no identifiquen a las personas postulantes, su género u otras variables como pertenencia a pueblos originarios, orientación sexual ni cualquier otro criterio. Desean que el currículum sea objetivo y que sus méritos laborales hablen por sí mismos. Este tipo de discurso es particularmente frecuente cuando integrantes de distintos escalafones del Poder Judicial acusan discriminación, ya sea por su orientación sexual como por afiliaciones políticas u otras razones. Se observa un componente ideológico relevante al momento de generar promociones al interior de la organización, que desean eliminar.

*"Yo he sido discriminado por ser de una familia de derecha, pero también en la derecha no calzo mucho por ser homosexual, y por tener un amigo hijo de detenido desaparecido y haber vivido todas las penas con él, entonces uno como que tiene que enfrentar muchas injusticias" (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Hombres).*

*“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 tema y van a dejar a alguien de otro sexo que tenga menos mérito 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).*

Desde el análisis cuantitativo, se observa un alto nivel de acuerdo con la opinión “Los procesos de selección debieran basarse exclusivamente en el mérito, las capacidades profesionales y/o el ajuste técnico al perfil del cargo de las personas postulantes”, no manifestándose diferencias estadísticamente significativas por género.

**Gráfico 44: Nivel de acuerdo con “Los procesos de selección debieran basarse exclusivamente en el mérito, las capacidades profesionales y/o el ajuste técnico al perfil del cargo de las personas postulantes” por sexo (n:622)<sup>60</sup>**



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.

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. En este sentido, no se da por sentado que naturalmente habrá un recambio en cuanto pasen los años al incorporarse un mayor número de mujeres al Poder Judicial, dado que esto pudiera tomar demasiado tiempo y la institución requeriría de cambios de este tipo en el presente. Este tipo de posturas es más frecuente entre ministros, jueces y relatores, de todo género.

*“Yo creo que la tendencia es que vaya cambiando y sea paritario, hay una campaña de Ma\_chi, una asociación de Magistrados Chilenas, porque allá 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” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

<sup>60</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

*“Entonces yo creo que hay una parte que tiene que ver con nosotras y hay otra parte que tiene que ver con la sociedad. Y también hay mujeres que no están de acuerdo con las leyes de paridad, porque dicen ‘no, yo no quiero llegar a un cupo por ser mujer, por cumplir eso, yo quiero llegar porque me lo merezco, porque me lo gané’, pero la verdad es que si no existe esa normativa de paridad, van a pasar 50 años y no va a haber paridad en la Corte Suprema. Esa es la proyección. O 100 años. Entonces se requieren de estas leyes de cuotas para avanzar. No digo que sean permanentes y entiendo que no lo sean, porque tienen un sentido” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

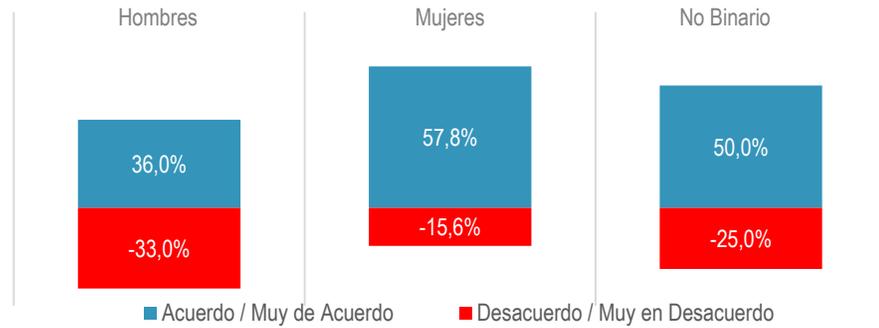
*“El Poder Judicial también está cambiando en ese sentido y en la medida en que las mujeres tomemos más, que seamos más empoderadas en lo que hacemos y exijamos la paridad o un equilibrio más grande, eso se va a ir dando porque no va a ser automáticamente, porque los hombres tratan de mantener el statu quo, pero yo creo que las cosas van cambiando y las últimas ministros que ha nombrado la Corte Suprema son mujeres, gracias a Dios” (Escalafón Primario, Tercera Categoría, Mujeres).*

*“Me parece que es necesario que haya más mujeres en los cargos de jefatura y a eso hay que tender, y si para eso hay que hacer una ley de cuotas, yo creo que hay que hacerlo. Porque si no, el tejado de vidrio va a seguir ahí, esa es la realidad, no nos podemos sacar la suerte entre gitanos, es una realidad del mundo, no es una realidad solo de Chile. Si no hay una medida, y yo creo que la única medida es esa, van a pasar muchos años más para que haya paridad en la Corte Suprema” (Escalafón Primario, Segunda Categoría, Mujeres).*

Desde el análisis cuantitativo, se observa que las mujeres en general tienden a presentar mayores niveles de acuerdo que los hombres con respecto a medidas orientadas a la paridad en distintos niveles, lo que da cuenta de la falta de conciliación de criterios en la disyuntiva entre la paridad y la meritocracia.

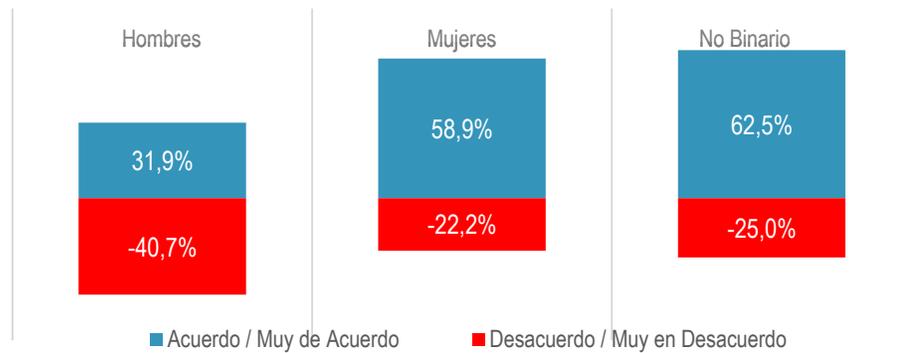
Por ejemplo, como se muestra en el Gráfico 45, el 57,8% de las mujeres está de acuerdo con que debiera haber paridad de género en los altos cargos del Poder Judicial versus un 36% de los hombres. De modo similar, el 58,9% de las mujeres está de acuerdo con que en las ternas y cinquenas debiera siempre haber al menos un hombre y al menos una mujer, versus el 31,9% de los hombres (Gráfico 46). 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 (Gráfico N°47).

**Gráfico 45: 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)<sup>61</sup>**



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.

**Gráfico 46: Nivel de acuerdo con “En las ternas y cinquenas debiera siempre haber al menos un hombre y al menos una mujer” por sexo (n:622)<sup>62</sup>**

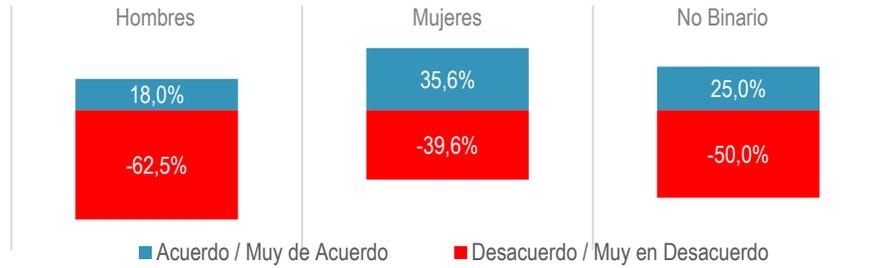


Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida en la encuesta “Desarrollo profesional ascendente y acceso a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial”, 2020.

<sup>61</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

<sup>62</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

Gráfico 47: Nivel de acuerdo con “En la selección de los altos cargos y por períodos limitados, se debiera aplicar medidas de carácter afirmativo” por sexo (n:622)<sup>63</sup>



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.

<sup>63</sup> No considera valores asociados a la opción “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

## VII. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

**En primer lugar el género emerge como una variable transversal en las posibilidades de ascender a los cargos de mayor jerarquía, que adquiere mayor o menor relevancia de acuerdo a los demás factores que inciden en los procesos de selección y promoción.** Entre los elementos que se asocian a temas de género se encuentran componentes estructurales a la sociedad y al Poder Judicial, las redes de influencia, la ubicación geográfica de las personas postulantes, entre otros aspectos. En este sentido, todos estos elementos se conectan entre sí y se observan diferencias de género relevantes que dan cuenta que fundamentalmente hombres y mujeres no se encuentran en igualdad de condiciones para ascender. En consecuencia, **la percepción y evaluación del sistema de ascenso a los cargos de mayor jerarquía es una problemática altamente compleja.** El Poder Judicial cuenta con una estructura organizacional piramidal, rígida y las posibilidades de desarrollo profesional ascendente están cruzadas por una serie de elementos y situaciones que se vinculan de manera interdependiente.

**Para entender de mejor manera el ascenso en la institución se requiere visualizar la trayectoria laboral en una extensa línea de tiempo.** Inicialmente la principal motivación de ingreso al Poder Judicial la constituye la vocación de servicio (34,6% de las menciones). De acuerdo a ello, la expectativa general de las personas participantes del estudio es ejercer una larga carrera, en búsqueda de estabilidad y crecimiento profesional progresivo. Dado que se visualiza una carrera que en la mayoría de los casos es para toda la vida, las personas se muestran pacientes ante el fenómeno del ascenso dado que ingresan al Poder Judicial para quedarse, incluso entre quienes manifiestan una actitud proactiva de búsqueda permanente de oportunidades de ascenso o de desarrollo profesional en general.

**Si bien las mujeres no son percibidas en una situación de inferioridad -no se consideran como menos capaces o conocedoras- existen resabios importantes sobre la mirada acerca de las mujeres,** junto a los diversos estilos de liderazgo que despliegan en el entorno laboral. A este respecto, la vinculación a la materia de familia o el desempeño en cargos administrativos involucran muchas veces una mirada peyorativa hacia sus funciones, reduciendo sus posibilidades de ascenso o más bien estancándolas en puestos de trabajo asociados a dichas materias: el 34,5% de las mujeres manifiesta acuerdo con que ser parte de un juzgado de familia limita las posibilidades de ascenso, versus el 20,4% de los hombres (*con una diferencia de 14,1 puntos en el nivel de acuerdo*).

**Las mujeres aspiran en menor medida que los hombres al cargo más alto que puedan llegar:** el 63,6% de las mujeres versus el 77,9% del total de hombres declara aspirar al cargo más alto que su formación le permita y estas diferencias son estadísticamente significativas. En esta línea un modelo estadístico calculó que el ser mujer disminuye en 29,5% la probabilidad de aspirar al cargo más alto. A su vez, al aumentar la edad disminuye el interés por ascender: por un aumento de 8 años de edad, el interés por ascender al cargo de mayor jerarquía disminuye en un 24,1% (para ambos sexos).

**Existen diferencias observables en las percepciones entre hombres y mujeres y sus posibilidades de ascenso de acuerdo al género:** el 57,1% de las mujeres está de acuerdo con que los hombres tienen más posibilidades de ascender, versus el 12,1% de los hombres. Del mismo modo, solo el 2,9% de las mujeres declara estar de acuerdo con que las mujeres tienen más posibilidades de ascender en la institución, versus el 15,9% de los hombres.

Entre las **razones de las mujeres para no desear ascender** se cuenta la comodidad que genera realizar un trabajo de su agrado; gestionar sus labores de forma exitosa sin sobrecargarse de trabajo; generar vínculos positivos con los equipos de trabajo y lograr un adecuado balance entre la vida laboral y la personal.

**Mujeres y a hombres, en general, pretenderían mejorar sus condiciones en la institución no únicamente con el ascenso vertical, sino que el desarrollo de su carrera y su satisfacción laboral se verían fuertemente mejoradas en base a un sistema de promoción más flexible, dinámico y funcional** (y no necesariamente sólo vertical). El ascenso a los cargos más altos es percibido como un logro muy difícil o prácticamente imposible para gran parte de las personas interesadas en ascender, dado que son escasos. Además, **existe interés en tener la opción de generar aportes desde diversas instancias más allá de la alta jerarquía**, por ejemplo retornar a un nivel menor (de una corte a un juzgado de primera instancia), pero manteniendo el grado de sueldo, lo que permitiría traspasar la experiencia obtenida en cargos más altos y a la vez daría oportunidad al recambio generacional.

En cuanto a las **barreras para el ascenso** entre hombres y mujeres las mayores diferencias encontradas son la **tenencia de hijas o hijos pequeños**, donde el 35,3% de las mujeres está de acuerdo con que las personas que los tienen no cuentan con las mismas posibilidades de ascenso que quienes no los tienen, versus el 13,6% de los hombres (*diferencia de 27,7 puntos en el nivel de acuerdo*). Además, el **encontrarse en “edad fértil”** presenta otra diferencia importante de acuerdo al género, donde el 34,5% de las mujeres está de acuerdo con que las mujeres en “edad fértil” tienen iguales posibilidades de ascender que los hombres en el mismo rango de edad, versus el 55,2% de los hombres que sostiene lo mismo.

Si bien **no hay nada que impida objetivamente que las mujeres asciendan, dado que culturalmente ellas presentan más responsabilidades en la vida familiar no logran competir en las mismas condiciones que los hombres**. Si bien hombres y mujeres señalan que distintos aspectos de esta área ni dificultan ni facilitan su desarrollo profesional, sí son más las mujeres que los hombres, entre quienes viven con personas dependientes, quienes señalan que su desarrollo profesional se ve dificultado por la posibilidad de equilibrar trabajo y familia; el apoyo de su pareja y/o familia cuando quiso asumir nuevos desafíos y por su disponibilidad de radicarse en otros lugares del país.

**Otra barrera importantísima es la percepción de que la doble jornada (laboral y familiar) impacta en el desarrollo de carrera de las mujeres en hechos concretos**, como las dificultades para estudiar y especializarse, que condiciona de forma importante el lograr los requisitos para las postulaciones.

Las **redes de influencia son una barrera para el ascenso para ambos sexos, pero sobre todo para las mujeres**: el 61,8% de las mujeres está de acuerdo con que la preparación académica es irrelevante si no se tienen contactos o redes para ser seleccionado o seleccionada en un concurso, versus el 50,1% de los hombres. Las mujeres construirían menos redes de influencia que los hombres y se verían perjudicadas al no pertenecer a ciertos círculos más restringidos a los hombres.

**La paridad logra ser reconocida como un recurso que permitiría equiparar las condiciones de competencia para los altos cargos en favor de las mujeres, sin embargo, el discurso meritocrático aparece desconectado o en contraposición a ella cuando se propone el uso de medidas afirmativas**: si bien se asume que las mujeres tendrían más dificultades en cuanto a la conciliación del mundo laboral y familiar; en la posibilidad de especializarse y en la construcción de redes de influencia, el discurso meritocrático impacta en cuanto a que un sector de hombres y mujeres indican que quienes sean “mejores” deben ocupar los puestos más altos, independientemente de su sexo.

**Algunos sectores (mujeres y hombres) sostienen que de no mediar medidas afirmativas no se alcanzará la paridad**, debido a que las condicionantes de género mencionadas son potentes y seguirán existiendo si no se corrigen pronto, mientras que **otro sector no apoya las medidas afirmativas** sosteniendo que por la teoría del “gasoducto” el ascenso de más mujeres se dará naturalmente con el tiempo, dado que ya hay más mujeres en la institución.

**En el ascenso a los cargos de ministra o ministro de la Corte Suprema el ascenso meritocrático deja de ser válido como argumento, para mujeres y hombres.** Se tiende a reconocer que la mayor parte de las personas postulantes cuentan con suficiente mérito y han demostrado capacidades necesarias para asumir estos cargos, pero en la forma de elección de las personas postulantes priman otros aspectos: la supuesta “orientación ideológica” (conservadores vs progresistas) o redes de influencia política.

**Las mujeres apoyan más que los hombres las medidas orientadas a la paridad:** el 57,8% de ellas está de acuerdo con que debiera haber paridad de género en los altos cargos del Poder Judicial, versus un 36% de los hombres (con una diferencia de 21,8 puntos en el nivel de acuerdo).

**Sobre los procesos de selección se reconocen avances en favor de una mayor transparencia, pero éstos resultan insuficientes:** desde lo funcional o técnico, los mecanismos asociados a estos procesos son percibidos como transparentes, conocidos y claros en general. Donde surgen los cuestionamientos es en lo informal o no declarado, en especial en torno a la falta de transparencia que se establece en los nombramientos, donde la injerencia de las redes políticas tendría mucha más fuerza que la labor de la Unidad de Recursos Humanos, el mérito de la persona concursante, su trayectoria, sus calificaciones, su género o cualquier otra variable. A este respecto, 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.

**El residir en una región distinta a la Metropolitana es percibido como causa de barrera en el nombramiento en un alto cargo, tanto para mujeres como para hombres,** dado que el acceso a las redes de influencia resulta aún más complejo.

**Hay altos niveles de acuerdo con acciones en favor de la transparencia:** como la fundamentación de votos por parte del Pleno de las cortes para definir ternas y cinquenas (82,2% mujeres, 81,1% hombres), así como también el efectuar votaciones en audiencias públicas para definir los nombramientos (74,2% mujeres, 72,9% hombres).

**Existen 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).

**Las expectativas de cambios favorables son considerables y se asientan particularmente en la búsqueda de mayor flexibilidad en el diseño de las trayectorias laborales.** La problemática asociada a las barreras de ascenso a los cargos más altos en el Poder Judicial resulta ser de gran interés para sus integrantes. La mayoría de las personas participantes del estudio manifestó discursos altamente críticos del *statu quo*, así como también un alto interés por involucrarse en este tipo de iniciativas (estudios, por ejemplo) para colaborar y generar cambios que signifiquen una mejoría en las condiciones de ascenso, transparentando los procesos y evidenciando mayor igualdad de oportunidades para todas las personas postulantes a los diversos cargos eventualmente disponibles en la institución.

**Las iniciativas sobre modificar la carrera funcionaria surgen debido a que el ascenso a los altos cargos es percibido como un logro muy difícil o prácticamente imposible para gran parte de las personas interesadas en ascender,** lo que termina en una situación que, si bien debe asumirse, también se visualiza como posible de cuestionar e intentar cambiar.

**Se percibe una mejora transversal en cuanto a la igualdad de oportunidades, avalado por un mayor conocimiento de temáticas de género.** Se observó que a nivel organizacional el Poder Judicial se encuentra en

una etapa de desarrollo incipiente en las temáticas de género donde, comparativamente a su historicidad, se asume un gran avance. De todos modos se reconoce que aún queda mucho trabajo por hacer y se da cuenta de la necesidad de incorporar una mirada de género en el quehacer, en cómo se diseñan y resuelven los procesos de selección al interior de la institución.

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

Asún, Rodrigo (2006a). Medir la realidad social: El sentido de la metodología cuantitativa. En Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios. Manuel Canales Editor. Santiago: LOM.

(2006b). Construcción de Cuestionarios y Escalas: El proceso de la producción de información cuantitativa". En Manuel Canales Editor Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios. Santiago: LOM.

Barbour, Rosaline (2007). Doing focus groups. London: Sage Publications.

Broadbridge, A., & Simpson, R. (2011). 25 years on: Reflecting on the past and looking to the future in gender and management research. *British Journal of Management*, 22, 470–483.

Coffey, Amanda & Atkinson, Paul (1996). Narratives and Stories. In Making sense of qualitative data: Complementary research strategies (pp. 54-82). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Coleman, Heather & Unrau, Yvonne (2005). Social Work. Research and evaluation. Quantitative and qualitative approaches (pp. 403-420). New York: Oxford University Press.

Corte Suprema de Justicia (2016). Estudio de diagnóstico sobre la perspectiva de género en el Poder Judicial chileno. Santiago, Chile.

Corte Suprema de Justicia (2018). Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial. En: <http://secretariadegenero.pjud.cl/index.php/politica-genero-pjud> (fecha de acceso: 28 / 05 / 2018).

Corte Suprema de Justicia (S/I). Estudio sociodemográfico del escalafón primario del Poder Judicial". Dirección de Estudios de la Corte Suprema, Santiago, Chile.

Ezzedeen, Budworth, M.H. & Baker, S. (2015). The glass ceiling and executive careers: still an issue for pre-career women. En *Journal of Career Development* 42(5) 355-369.

Franklin, C. & Ballau, M. (2005). Reliability and validity in qualitative research. En Grinnell, Richard & Unrau, Yvonne (Eds.) *Social work: Research and evaluation. Quantitative and qualitative approaches* (pp.438-449). Nueva York: Oxford University Press.

García Ferrando, Manuel (1998). La Encuesta. En Ferrando, Ibáñez y Alvira Compiladores El análisis de la realidad social, métodos y técnicas de investigación. 2da. Edición. Madrid: Alianza.

Helfat, C. E., Harris, D., & Wolfson, P. J. (2006). The pipeline to the top: Women and men in the top executive ranks of US corporations. *Academy of Management Perspectives*, 20, 42–64.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos & Baptista, Pilar (2006). Metodología de la investigación. México D.F.: Editorial Mcgraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadísticas (2018). Recuperado de: <http://www.ine.cl/estadisticas/menu-sociales/genero>

Luxán, Marta & Azpiazu, Jokin (2014). Metodología para la implementación de la igualdad. Metodologías de investigación feminista. Universidad del País Vasco.

Milosavljevic, V. (2007). Estadísticas para la equidad de género. Magnitudes y tendencias en América Latina. Santiago de Chile: Cuadernos de la CEPAL, N°92.

Morrison, A. M., & von Glinow, M. A. (1990). Women and minorities in management. *American Psychologist* 45, 200–208.

Mooi, Erik; Sarstedt, Marco & Mooi-Reci, Irma (2018). *Market Research: The Process, Data, and Methods Using Stata*. Singapore: Springer International Publishing.

Neilson, Tai (2018). Digital Media, Conventional Methods: Using Video Interviews to Study the Labor of Digital Journalism. En Levenberg, Lewis, Neilson, Tai, & Rheams, David (Eds.) *Research Methods for the Digital Humanities* (pp.151-171). Switzerland: Springer International Publishing.

Naciones Unidas, Comité para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) (2018). Observaciones finales sobre el séptimo informe periódico de Chile.

Organización de Estados Americanos, Comisión Interamericana de Mujeres (2013). Enfoque de Derechos y de Igualdad de Género en Políticas, Programas y Proyectos, Módulo 7 “Acciones, programas y proyectos con enfoque de género II”.

Organización Internacional del Trabajo (2016). *Las mujeres en el trabajo. Tendencias de 2016*. Ginebra.

Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (2013). Sex, gender, and aspirations to top management: Who's opting out? Who's opting in? *Journal of Vocational Behavior*, 82, 30–36.

Sabariego-Puig, Marta; Vilà-Baños, Ruth & Sandín-Esteban, M. Paz (2014). El análisis cualitativo de datos con ATLAS.ti. *REIRE* 7 (2), 119-133. DOI:10.1344/reire2014.7.2728//

Secretaría de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial (2019) *Condicionantes de género en la movilidad y ascensos a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial*. Santiago, Chile.

Stockemer, Daniel (2019). *Quantitative Methods for the Social Sciences*. Switzerland: Springer International Publishing.

Vivanco, Manuel (2005). *Muestreo Estadístico. Diseño y aplicaciones*. Santiago: Editorial Universitaria.

Zapata, Francisca et al. (2020). Por una Corte Suprema Paritaria. Boletín Lienzo Asociación de Magistradas Chilenas, Santiago, Chile.

## IX. ANEXOS

<b>IX. ANEXOS</b>	<b>148</b>
<b>ANEXO N°1: Instrumento Cualitativo: Pauta Guía Minigrupos</b>	<b>149</b>
<b>ANEXO N°2: Instrumento Cualitativo: Pauta Guía Entrevistas</b>	<b>152</b>
<b>ANEXO N°3: Transcripción Grupos Focales.</b>	<b>154</b>
<b>ANEXO N°4: Instrumento Cuantitativo: Cuestionario Encuesta Autoaplicada</b>	<b>155</b>
<b>ANEXO N°5: Compendio de análisis Cuantitativo</b>	<b>168</b>
<b>1. Descripción de la Muestra</b>	<b>168</b>
<b>2. Trayectorias laborales</b>	<b>180</b>
2.1. Tipo de tribunal y cargo actual	180
2.2. Jurisdicción cargo actual	181
2.3. Escalafón cargo actual	182
2.4. Antigüedad en el Poder Judicial y en el cargo actual	182
<b>3. Percepciones sobre cultura organizacional y posibilidades de ascenso</b>	<b>184</b>
<b>4. Otras tabulaciones y pruebas estadísticas</b>	<b>186</b>
4.1. Tablas de Ranking de Razones para ingresar al Poder Judicial	186
4.2. Prueba de Chi Cuadrado para variable recodificada: “Primera razón de ingreso al Poder Judicial: estabilidad laboral” y variable sexo.	198
4.3. Prueba de Chi cuadrado para variable recodificada “Primera razón de ingreso al Poder Judicial: estabilidad laboral” y variable “tiene hijos”	198
4.4. Prueba de Chi cuadrado para variable recodificada “Primera razón de ingreso al Poder Judicial: remuneración atractiva” y variable	199
4.5. Prueba de Chi cuadrado para variable recodificada “Primera razón de ingreso al Poder Judicial: remuneración atractiva” y variable	200
4.6. Análisis multivariable Regresión Logística Binaria	201
4.7. Análisis Regresión Logística	202

## ANEXO N°1: Instrumento Cualitativo: Pauta Guía Minigrupos

### INTRODUCCIÓN SESIÓN DE GRUPO

- Bienvenida y agradecimientos por la participación en el proyecto.
- Presentación de la empresa a cargo del proyecto y de las moderadoras de la sesión.
- Explicación general de los objetivos del estudio y de la técnica de estudio (Focus groups).
- Explicación de la forma de participación y dinámica de la sesión.
- Explicación de criterios de confidencialidad, anonimato y registro (Grabación en formato audio).
- Presentación general de cada participante, entrevistado o entrevistada.

### PAUTA / TEMAS

I. Trayectorias laborales de las y los integrantes del Poder Judicial
Para comenzar, nos gustaría conocer brevemente sobre su trayectoria, sus principales cargos y cuántos años lleva en la institución.
En el desarrollo de su carrera, ¿Han tenido algún modelo a seguir?, ¿Alguien que les haya inspirado en su carrera, o alguien quien les haya hecho alguna mentoría?, ¿Cómo los inspiró?
¿Cuáles han sido los principales desafíos que han tenido que enfrentar para ascender en sus carreras? ¿Cómo han sido los ascensos en su carrera?, ¿Han sido buscados activamente, o se han dado de otra forma?
¿Se ha sentido estancado/a en su carrera?, ¿En qué ocasiones?, ¿Por qué motivos? ¿Hay personas que parecieran estar estancadas en un mismo cargo por mucho tiempo, tal vez, sin intenciones de cambiar de funciones o ascender?, ¿Es esto frecuente?, ¿Es frecuente en su escalafón?, ¿Por qué ocurre?
II. Evaluación de redes de trabajo e influencia
¿En qué consiste su trabajo actual?, ¿Cuánto tiempo lleva en ese cargo?, ¿Cómo llegó a este cargo?
¿Cómo es su trabajo en el día a día?, ¿Es un trabajo en individual, en equipo, cómo funciona? ¿Cómo es la relación con sus pares? ¿Cómo es la relación con otros estamentos del Poder Judicial?
¿Existen funciones, actividades o proyectos que les permitan interactuar con personas de otras áreas o sectores del Poder Judicial?, ¿Cómo o cuándo ocurren estas interacciones?

<p>¿De qué manera cree que la forma de relacionamiento y las redes de trabajo que se construyen en el Poder Judicial han impactado su desarrollo de carrera?, ¿Por qué?, ¿Cómo le afecta?</p>
<p>¿Qué tipo de dificultades ha tenido para trabajar con personas de un género distinto al suyo?, ¿En qué ocasiones?, ¿Por qué motivos?</p>
<p><b>III. Evaluación de diferencias de género en la trayectoria</b></p>
<p>En términos generales, ¿Qué significa para Ud. ser hombre / ser mujer en el Poder Judicial?</p>
<p>¿De qué manera ha influido su género en la elección de ciertos caminos profesionales, o en la determinación de su trayectoria laboral?, ¿En qué sentido?          ¿Cree que se da una situación similar o diferente entre integrantes del Poder Judicial del otro género?, ¿Por qué?</p>
<p>¿En qué sentido su género ha sido un facilitador / o una barrera para el desarrollo de su carrera?          ¿Cree que se da una situación similar o diferente entre integrantes del Poder Judicial del otro género?, ¿Por qué?</p>
<p>¿Por qué creen que el Poder Judicial tiene en sus filas a más mujeres que a hombres en general?          ¿Por qué hay más juezas que jueces, en primera instancia?          ¿Cree que la brecha de acceso a los altos cargos por sexo se irá reduciendo en el mediano plazo?, ¿Por qué?</p>
<p><b>IV. Mecanismos de movilidad en la carrera funcionaria</b></p>
<p>¿Cuál es el mecanismo interno formal para ascender laboralmente?</p>
<p>¿Cuáles serían las principales barreras institucionales para ascender según su experiencia?, ¿Cómo es posible sortear esas barreras?          ¿Qué otros hechos constituyen barreras para ascender? (Acoso sexual o laboral).          ¿Qué limitantes de la normativa serían relevantes a su juicio, en el proceso de postulación?</p>
<p>En general, ¿Cómo es el proceso de postulación a cargos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Qué diferencias relevantes habría entre distintas competencias y jurisdicciones en el proceso de postulación?</li> <li>· ¿Qué incidencia tiene la calificación anual de desempeño en las postulaciones?, ¿Es un proceso que esté hecho adecuadamente?, ¿Sirve para evaluar adecuadamente a las personas según su desempeño?</li> <li>· ¿Cómo es el rol e incidencia de la Unidad de Recursos Humanos en los mecanismos de selección y de las Cortes?</li> <li>· Discrecionalidad vs. transparencia del proceso:             <ul style="list-style-type: none"> <li>o ¿Cómo es el acceso a la información sobre postulaciones a cargos?</li> <li>o ¿Los concursos para acceder a cargos de mayor responsabilidad son públicos y transparentes?</li> </ul> </li> </ul>

<p>o ¿Los procesos de selección, en general, son justos?</p> <p>o ¿Cómo se enteran sobre la resolución de un cargo?</p>
<p><b>Igualdad de oportunidades y no discriminación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Cree que exista igualdad de oportunidades para el ejercicio de los distintos cargos en el Poder Judicial?, ¿En qué casos esto se ha dado, o no?, ¿Por qué razones?</li> <li>· ¿Cree que un sexo o género es mejor o más apto que el otro para desempeñar un cargo en particular?, ¿En qué casos cree que esto es así?, ¿Conoce alguna experiencia o hecho que ejemplifique su opinión?</li> <li>· ¿Los descriptores de cargo son transversales y alcanzables tanto por hombres como por mujeres?</li> <li>· ¿Cree que tanto hombres como mujeres tienen las mismas oportunidades de acceder a cargos de mayor jerarquía?, ¿Por qué razones?, ¿En qué situaciones ha observado que esta situación se ha dado, o no se ha dado?</li> <li>· ¿Cree que hay algún género que postule en mayor medida o con mayor frecuencia a cargos más altos?, ¿Por qué razones?, ¿En qué situaciones ha observado que esta situación se ha dado, o no se ha dado?</li> </ul>
<p>¿Qué conoce de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial, en relación a los procesos de selección para los distintos cargos?, ¿En qué consiste?, ¿Cree que se ejecuta adecuadamente / se cumple con lo que dicta esta política?</p> <p>¿Qué sugeriría para mejorar el cumplimiento o la aplicación de esta política?</p>
<p>En relación a esta política, según casos que ocurren en distintas partes del mundo, ¿Qué opinan en relación a si, por ejemplo, por períodos limitados se aplicaran medidas de carácter afirmativo, como que a empate de puntajes se escoja a una mujer y/o a una persona de pueblo originario y/o o en situación de discapacidad y/o con características de grupos LGBTIQ+?</p> <p>¿Y qué opinan sobre considerar que en las ternas y quinquenas haya al menos un hombre y al menos una mujer?</p> <p>¿Creen que al momento de votar para definir la terna o quinquena los y las integrantes del Pleno de la Corte Suprema debieran fundamentar sus votos?</p>
<p>De acuerdo a lo que Ud. ha observado, ¿Quiénes renuncian o se van del Poder Judicial?, ¿Por qué?</p>
<p><b>V. Expectativas de carrera a mediano y largo plazo</b></p>
<p>De acuerdo a sus expectativas iniciales, al comienzo de su carrera y a su situación actual, ¿Se ajustan a lo que imaginó en un comienzo?</p>

¿Cuáles son sus expectativas en el desarrollo de su carrera a futuro, en el mediano y largo plazo?
¿Qué necesita para lograr su objetivo?, ¿Qué cree que debe realizar Ud. personalmente para lograr sus objetivos?
¿Qué apoyos institucionales siente que hacen falta para que Ud. pueda lograr sus objetivos?

## ANEXO N°2: Instrumento Cualitativo: Pauta Guía Entrevistas

### INTRODUCCIÓN SESIÓN DE GRUPO

- Bienvenida y agradecimientos por la participación en el proyecto.
- Presentación de la empresa a cargo del proyecto y de las moderadoras de la sesión.
- Explicación general de los objetivos del estudio y de la técnica de estudio (Focus groups). (Proyecto adjudicado por Mercado Público, encargado por la Secretaría de Género y No Discriminación)
- Explicación de la forma de participación y dinámica de la sesión.
- Explicación de criterios de confidencialidad, anonimato y registro (Grabación en formato audio).
- Presentación general de cada participante, entrevistado o entrevistada.

### PAUTA / TEMAS

<b>I. Trayectorias laborales de las y los integrantes del Poder Judicial</b>
Para comenzar, nos gustaría conocer brevemente sobre su trayectoria, sus principales cargos y cuántos años lleva en la institución.
¿Cuáles han sido los principales desafíos que han tenido que enfrentar para ascender en sus carreras?
¿Se ha sentido estancado/a en su carrera?, ¿En qué ocasiones?, ¿Por qué motivos?
<b>II. Evaluación de redes de trabajo e influencia</b>
¿De qué manera cree que la forma de relacionamiento y las redes de trabajo que se construyen en el Poder Judicial han impactado su desarrollo de carrera?, ¿Por qué?, ¿Cómo le afecta?
<b>III. Evaluación de diferencias de género en la trayectoria</b>

En términos generales, ¿Qué significa para Ud. ser hombre / ser mujer en el Poder Judicial?

¿En qué sentido su género ha sido un facilitador / o una barrera para el desarrollo de su carrera?  
¿Cree que se da una situación similar o diferente entre integrantes del Poder Judicial del otro género?,  
¿Por qué?

#### **IV. Mecanismos de movilidad en la carrera funcionaria**

En general, ¿Cómo es el proceso de postulación a cargos?

- ¿Qué incidencia tiene la calificación anual de desempeño en las postulaciones?, ¿Es un proceso que esté hecho adecuadamente?
- ¿Cómo es el rol e incidencia de la Unidad de Recursos Humanos en los mecanismos de selección y de las Cortes?
- Discrecionalidad vs. transparencia del proceso:
  - o ¿Los concursos para acceder a cargos de mayor responsabilidad son públicos y transparentes?
  - o ¿Los procesos de selección, en general, son justos?
- ¿Cree que tanto hombres como mujeres tienen las mismas oportunidades de acceder a cargos de mayor jerarquía?, ¿Por qué razones?, ¿En qué situaciones ha observado que esta situación se ha dado, o no se ha dado?

¿Qué conoce de la Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial, en relación a los procesos de selección para los distintos cargos?, ¿En qué consiste?, ¿Cree que se ejecuta adecuadamente / se cumple con lo que dicta esta política?

#### **V. Expectativas de carrera a mediano y largo plazo**

¿Cuáles son sus expectativas en el desarrollo de su carrera a futuro, en el mediano y largo plazo?,  
¿Qué necesita para lograr su objetivo? (Desde lo personal o apoyos institucionales)

### ANEXO N°3: Composición de los grupos focales

N°1	ESCALAFÓN PRIMARIO, TERCERA CATEGORÍA, MUJERES
N°2	TERCERA SERIE DEL ESCALAFÓN SECUNDARIO, JEFATURAS DE UNIDAD, MUJERES
N°3	ESCALAFÓN PRIMARIO, TERCERA CATEGORÍA, HOMBRES
N°4	TERCERA SERIE DEL ESCALAFÓN SECUNDARIO, JEFATURAS DE UNIDAD, HOMBRES
N°5	ESCALAFÓN PRIMARIO, TERCERA CATEGORÍA, MUJERES
N°6	ESCALAFÓN PRIMARIO, SEGUNDA CATEGORÍA, HOMBRES
N°7	ESCALAFÓN PRIMARIO, SEGUNDA CATEGORÍA, MUJERES
N°8	TERCERA SERIE DEL ESCALAFÓN SECUNDARIO, ADMINISTRADORES DE TRIBUNAL, HOMBRES
N°9	ESCALAFÓN PRIMARIO, SEGUNDA CATEGORÍA, HOMBRES
N°10 A	TERCERA SERIE DEL ESCALAFÓN SECUNDARIO ADMINISTRADORES DE TRIBUNAL, MUJERES
N°10 B	TERCERA SERIE DEL ESCALAFÓN SECUNDARIO ADMINISTRADORES DE TRIBUNAL, MUJERES
N°11	ESCALAFÓN PRIMARIO, SEGUNDA CATEGORÍA, MUJERES
N°12	ESCALAFÓN PRIMARIO TERCERA CATEGORÍA, HOMBRES
N°13	ESCALAFÓN PRIMARIO, SEGUNDA CATEGORÍA, MUJERES
N°14	ESCALAFÓN PRIMARIO, SEGUNDA CATEGORÍA, HOMBRES

## ANEXO N°4: Instrumento Cuantitativo: Cuestionario Encuesta Autoaplicada

### “DESARROLLO PROFESIONAL ASCENDENTE Y ACCESO A LOS CARGOS DE MAYOR JERARQUÍA EN EL PODER JUDICIAL”

#### CUESTIONARIO

Estimada/ estimado: la Secretaría Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación de la Corte Suprema, a través de la consultora “Sagaz Consulting”, realiza el estudio “Desarrollo profesional ascendente y acceso a los cargos de mayor jerarquía en el Poder Judicial”, que tiene por objetivo analizar la movilidad ascendente a los cargos de mayor jerarquía al interior de la institución. Le agradecemos su participación y le recordamos que sus respuestas serán completamente anónimas, tratadas con total confidencialidad, se consultan únicamente con un interés analítico y solo serán dadas a conocer como datos agregados para efectos del análisis.

Contestar este cuestionario le tomará entre 10 y 20 minutos y puede responderlo en etapas guardando su avance, para lo que debe clickear en “Continuar después” y seguir los pasos señalados De todas maneras le pedimos encarecidamente que termine de contestarlo.

#### I. INFORMACIÓN SOBRE USTED Y SU PROFESIÓN

Por favor responda:

<b>1. SEXO</b>	HOMBRE	1	<b>2. EDAD EN AÑOS</b>		
	MUJER	2			
	NO BINARIO	3	<b>3. INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR QUE ACREDITA SU PROFESIÓN</b>		
<b>4. PROFESIÓN</b>  <i>(si tiene más de una, marque la que se ajusta más a sus funciones actuales)</i>  (RESPUESTA MÚLTIPLE)	1. Abogada o abogado 2. Administradora o administrador público 3. Ingeniera o ingeniero comercial 4. Ingeniero o ingeniera civil en industrias u otra ingeniería civil 5. Ingeniero o ingeniera de ejecución (independientemente de la especialidad) 6. Otra: _____		<b>5. POSTGRADOS</b>  <i>(Marque todos los que corresponda)</i>  (RESPUESTA MÚLTIPLE)	DOCTORADO	3
				MAGÍSTER	2
				DIPLOMADO	1
				NO TIENE	0

4.1. AÑO DE TITULACIÓN		
------------------------	--	--

## II. CARGO ACTUAL

Por favor responda por su cargo actual, independientemente de si es suplencia o su cargo titular

6. TIPO DE TRIBUNAL EN EL QUE TRABAJA ACTUALMENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Juzgado de competencia común</li> <li>2. Juzgado civil</li> <li>3. Juzgado de familia</li> <li>4. Juzgado de garantía</li> <li>5. Tribunal de juicio oral en lo penal</li> <li>6. Juzgado de letras del trabajo</li> <li>7. Juzgado de cobranza laboral y previsional</li> <li>8. Juzgado del crimen</li> <li>9. Corte de Apelaciones</li> <li>10. Corte Suprema</li> <li>11. No aplica, no trabajo en tribunal</li> </ol>
7. JURISDICCIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CA Arica</li> <li>2. CA Iquique</li> <li>3. CA Antofagasta</li> <li>4. CA Copiapó</li> <li>5. CA La Serena</li> <li>6. CA Valparaíso</li> <li>7. CA Santiago</li> <li>8. CA San Miguel</li> <li>9. CA Rancagua</li> <li>10. CA Talca</li> <li>11. CA Chillán</li> <li>12. CA Concepción</li> <li>13. CA Temuco</li> <li>14. CA Valdivia</li> <li>15. CA Puerto Montt</li> <li>16. CA Coyhaique</li> <li>17. CA Punta Arenas</li> <li>18. Corte Suprema</li> </ol>

8. ESCALAFÓN	PRIMARIO (*)	1	*Pasa a la pregunta 11 **Pasa a la pregunta 9 ***Pasa a la pregunta 10
	SECUNDARIO (**)	2	
	CAPJ(***)	3	
9. TERCERA SERIE DEL ESCALAFÓN SECUNDARIO	JEFE O JEFA DE UNIDAD	1	
	ADMINISTRADOR O ADMINISTRADORA, SUB ADMINISTRADOR O SUBADMINISTRADORA DE TRIBUNAL	2	
	MI CARGO NO CORRESPONDE A ESTA CLASIFICACIÓN (*)	99	
*Pasa a la pregunta 13			

**(VIENE DE 8, RESPUESTA 3)**

<b>10. ACTUALMENTE ¿EJERCE USTED UNA JEFATURA?</b>	<i>*Pasa a pregunta 10.a)</i>	SÍ [ 1 ]*
	<i>**Pasa a pregunta 12</i>	NO [ 0 ]**
	10.a ¿CUÁNTAS PERSONAS TIENE A SU CARGO? (Responda en números. Si no tiene indique 0) (Pasa a 12)	

(solo para escalafón primario)

<b>11. ¿A QUÉ CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO CORRESPONDE SU CARGO?</b>	PRIMERA (Pase a la pregunta 11a)	1
	SEGUNDA (Pase a la pregunta 11b)	2
	TERCERA (Pase a la pregunta 11c)	3
	CUARTA (Pase a la pregunta 11d)	4
	QUINTA (Pase a la pregunta 11e)	5
	SEXTA (Pase a la pregunta 11f)	6
	SÉPTIMA (Pase a la pregunta 11g)	7

<b>11.a. SU CARGO DE PRIMERA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO ES*</b>	PRESIDENTE O PRESIDENTA DE CORTE SUPREMA	1
	MINISTRO O MINISTRA DE CORTE SUPREMA	2
	FISCAL JUDICIAL DE LA CORTE SUPREMA	3

*\*Independientemente de la respuesta pasa a pregunta 12*

<b>11b. SU CARGO DE LA SEGUNDA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO ES</b>	PRESIDENTE O PRESIDENTA CORTE DE APELACIONES	1
	MINISTRAS Y MINISTROS DE CORTE DE APELACIONES	2
	FISCAL JUDICIAL CORTE DE APELACIONES	3
	RELATOR O RELATORA DE CORTE SUPREMA	4
	SECRETARIO O SECRETARIA CORTE SUPREMA	5

*\*Independientemente de la respuesta pasa a pregunta 12*

<b>11c. SU CARGO DE LA TERCERA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO ES</b>	JUEZ O JUEZA DE TRIBUNAL	1
	RELATOR O RELATORA CORTE DE APELACIONES	2
	SECRETARIO O SECRETARIA CORTE DE APELACIONES	3

*\*Independientemente de la respuesta pasa a pregunta 12*

<b>11d. SU CARGO DE LA CUARTA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO ES</b>	JUEZ O JUEZA	1
---	--------------	---

*\*Independientemente de la respuesta pasa a pregunta 12*

<b>11e. SU CARGO DE LA QUINTA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO ES</b>	JUEZ O JUEZA	1
	SECRETARIO O SECRETARIA	2

*\*Independientemente de la respuesta pasa a pregunta 12*

<b>11f. SU CARGO DE LA SÉXTA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO ES</b>	SECRETARIO O SECRETARIA	1
	PROSECRETARIO O PROSECRETARIA DE CORTE SUPREMA	2
	SECRETARIO O SECRETARIA DE FISCAL	3

*\*Independientemente de la respuesta pasa a pregunta 12*

<b>11g. SU CARGO DE LA SÉPTIMA CATEGORÍA DEL ESCALAFÓN PRIMARIO ES</b>	SECRETARIO O SECRETARIA JUZGADO DE LETRAS DE COMUNA O AGRUPACIÓN DE COMUNAS	1
--	---	---

*\*Independientemente de la respuesta pasa a pregunta 12*

### III TRAYECTORIA DEL CARGO ACTUAL

Por favor responda por su cargo actual, independientemente de si es suplencia o su cargo titular

<b>12. AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL CARGO ACTUAL</b> (Si lleva menos de un año responda 0) (Pregunta abierta)		<b>13. AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL PODER JUDICIAL</b> (Si lleva menos de un año responda 0) (Pregunta abierta)	
<b>14. ESCRIBA EL NOMBRE DE SU CARGO ANTERIOR AL ACTUAL</b> (Pregunta abierta)			
<b>15. JURISDICCIÓN DEL CARGO ANTERIOR</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CA Arica</li> <li>2. CA Iquique</li> <li>3. CA Antofagasta</li> <li>4. CA Copiapó</li> <li>5. CA La Serena</li> <li>6. CA Valparaíso</li> <li>7. CA Santiago</li> <li>8. CA San Miguel</li> <li>9. CA Rancagua</li> <li>10. CA Talca</li> <li>11. CA Chillán</li> <li>12. CA Concepción</li> <li>13. CA Temuco</li> <li>14. CA Valdivia</li> <li>15. CA Puerto Montt</li> <li>16. CA Coyhaique</li> <li>17. CA Punta Arenas</li> <li>18. Corte Suprema</li> <li>99. Ninguna jurisdicción, este es mi primer cargo en el Poder Judicial **PASA A PREGUNTA 20 ("El primer trabajo de su vida...")</li> </ol>		
<b>16. ESCRIBA EL NOMBRE DE SU PRIMER CARGO EN EL PODER JUDICIAL</b>			

<p>17. JURISDICCIÓN DE SU <u>PRIMER CARGO</u> EN EL PODER JUDICIAL</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CA Arica</li> <li>2. CA Iquique</li> <li>3. CA Antofagasta</li> <li>4. CA Copiapó</li> <li>5. CA La Serena</li> <li>6. CA Valparaíso</li> <li>7. CA Santiago</li> <li>8. CA San Miguel</li> <li>9. CA Rancagua</li> <li>10. CA Talca</li> <li>11. CA Chillán</li> <li>12. CA Concepción</li> <li>13. CA Temuco</li> <li>14. CA Valdivia</li> <li>15. CA Puerto Montt</li> <li>16. CA Coyhaique</li> <li>17. CA Punta Arenas</li> <li>18. Corte Suprema</li> </ol>
<p>18. MARQUE TODAS LAS JURISDICCIONES EN LAS QUE SE HA DESEMPEÑADO (INCLUYA LA ACTUAL) (Respuesta múltiple)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CA Arica</li> <li>2. CA Iquique</li> <li>3. CA Antofagasta</li> <li>4. CA Copiapó</li> <li>5. CA La Serena</li> <li>6. CA Valparaíso</li> <li>7. CA Santiago</li> <li>8. CA San Miguel</li> <li>9. CA Rancagua</li> <li>10. CA Talca</li> <li>11. CA Chillán</li> <li>12. CA Concepción</li> <li>13. CA Temuco</li> <li>14. CA Valdivia</li> <li>15. CA Puerto Montt</li> <li>16. CA Coyhaique</li> <li>17. CA Punta Arenas</li> <li>18. Corte Suprema</li> </ol>
<p>19. INDIQUE EL NÚMERO TOTAL DE CARGOS EN LOS QUE SE HA DESEMPEÑADO EN EL PODER JUDICIAL (INCLUYA SUPLENCIAS) (Pregunta abierta)</p>	
<p>20. ¿EL PRIMER TRABAJO DE SU VIDA PROFESIONAL FUE EN EL PODER JUDICIAL?</p>	<p>SÍ [ 1 ] NO [ 0 ]</p>

<p>21. ORDENE LAS RAZONES POR LAS CUALES DECIDIÓ POSTULAR AL PODER JUDICIAL. INDIQUE LAS ALTERNATIVAS QUE MEJOR REFLEJEN SUS RAZONES, DESDE LA MÁS IMPORTANTE EN UN PRIMER LUGAR HASTA LA MENOS IMPORTANTE, AL FINAL.  (LA PERSONA ORDENA LAS SENTENCIAS)</p>	
<p>a. ESTABILIDAD LABORAL</p>	
<p>b. REMUNERACIÓN ATRACTIVA</p>	

c. COMPATIBILIDAD DEL TRABAJO CON LA RESPONSABILIDAD FAMILIAR	
d. LO PENSÉ COMO ALGO TRANSITORIO	
e. POSIBILIDAD DE ASCENSO Y DESARROLLO PROFESIONAL	
f. VOCACIÓN DE SERVICIO PÚBLICO	
g. INFLUENCIA DE FAMILIARES O CONOCIDOS	
h. FACILIDADES PARA ESTUDIAR Y/O PERFECCIONAMIENTO ACADÉMICO	
i. OPORTUNIDADES PARA VIVIR EN OTRAS CIUDADES DEL PAÍS	
j. INTERÉS EN LAS FUNCIONES QUE DEBÍA DESARROLLAR EN SU CARGO INICIAL	
k. INTERÉS EN ALGÚN CARGO AL QUE SE PROPONÍA LLEGAR SI DESARROLLABA UNA CARRERA EN ESTA INSTITUCIÓN	

#### IV. FACILITADORES Y BARRERAS DE DESARROLLO PROFESIONAL

En general, considerando su trayectoria profesional al interior del Poder Judicial, evalúe algunos aspectos, identificando si corresponde a un facilitador de su desarrollo profesional (facilita parcial o totalmente el ascenso) o una barrera en el ascenso en la institución (dificulta total o parcialmente). Si el aspecto a evaluar no ha correspondido a su experiencia indique “No Aplica”.

Ítems	Dificulta totalmente el ascenso	Dificulta parcialmente el ascenso	Ni lo facilita ni lo dificulta	Facilita parcialmente el ascenso	Facilita totalmente el ascenso	No Aplica
22. Contar con un mentor o mentora	1	2	3	4	5	99
23. Su formación profesional y nivel educacional	1	2	3	4	5	99
24. La institución de educación superior donde egresó	1	2	3	4	5	99
25. El desarrollo de actividades académicas (ayudantías, docencia, etc.)	1	2	3	4	5	99
26. Sus calificaciones anuales	1	2	3	4	5	99
27. Su género	1	2	3	4	5	99
28. Su condición de pertenencia o no pertenencia a un pueblo originario	1	2	3	4	5	99
29. Contar o no contar con alguna situación de discapacidad	1	2	3	4	5	99
30. Su orientación sexual	1	2	3	4	5	99

31. Sus redes dentro de la institución	1	2	3	4	5	99
32. Su capacidad de cumplir bien con las funciones que le exigen los cargos que ha desarrollado	1	2	3	4	5	99
33. Sus vínculos familiares	1	2	3	4	5	99
34. Sus habilidades interpersonales	1	2	3	4	5	99
35. Su apariencia física	1	2	3	4	5	99
36. Su posibilidad de equilibrar trabajo y familia	1	2	3	4	5	99
37. Su capacidad de adaptación	1	2	3	4	5	99
38. El apoyo de su familia y/o pareja cuando pudo o quiso asumir nuevos desafíos	1	2	3	4	5	99
39. Su disponibilidad para radicarse en otros lugares del país	1	2	3	4	5	99
40. Su disponibilidad para viajar a otros lugares del país	1	2	3	4	5	99
41. Su antigüedad en la institución	1	2	3	4	5	99
42. La información disponible sobre concursos en el Poder Judicial	1	2	3	4	5	99
43. La frecuencia con que se abren convocatorias a concursos dentro del Poder Judicial	1	2	3	4	5	99
44. La forma en que se desarrollan procesos de selección dentro del Poder Judicial	1	2	3	4	5	99
45. La capacitación que ofrece la Academia Judicial	1	2	3	4	5	99
46. Su colaboración en iniciativas del Poder Judicial que son extra a sus funciones habituales	1	2	3	4	5	99
47. La injerencia de otros organismos del Estado en los nombramientos y selección de cargos del Poder Judicial.	1	2	3	4	5	99
48. La injerencia de partidos o cargos políticos / grupos de poder en los nombramientos y selección de cargos del Poder Judicial.	1	2	3	4	5	99

## V. CONOCIMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE POLÍTICA DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN

ítems	Sí	No
49. La Política de Igualdad de Género y No Discriminación del Poder Judicial (2018) tiene en su eje estratégico de “No Discriminación” una dimensión referida a los procedimientos de reclutamiento y selección de los distintos cargos. ¿La conoce?	1*	2**
50. Las líneas de acción de esa dimensión se refieren principalmente a garantizar la igualdad de resultados para hombres y mujeres en el ingreso a cargos del Poder Judicial; identificar y erradicar los estereotipos, sesgos y brechas de género en todas las etapas del procedimiento; propiciar la implementación de las medidas especiales de carácter temporal o permanente.  ¿Cree que desde 2018 en la selección de cargos se cumple con esta política?	1	2

\*Pasa a pregunta 50

\*\* Pasa a pregunta 51

## VI. PERCEPCIONES SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación

ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
51. Basta con una buena formación profesional para ascender en el Poder Judicial	1	2	3	4	5
52. Existen diferencias importantes entre ser hombre y ser mujer en las posibilidades de ascenso en el Poder Judicial	1	2	3	4	5
53. Las personas que tienen hijas o hijos pequeños no tienen las mismas posibilidades de ascenso que quienes no los tienen	1	2	3	4	5
54. Las mujeres tienen más posibilidades de ascender en la institución	1	2	3	4	5
55. Ser parte de un juzgado de familia limita las posibilidades de ascenso en la jerarquía institucional	1	2	3	4	5
56. No importa toda la preparación académica que se tenga, si no tienes contactos o redes para ser seleccionado o seleccionada en un concurso	1	2	3	4	5
57. Desarrollar relaciones con colegas fuera del	1	2	3	4	5

ámbito laboral favorece el ascenso al interior del Poder Judicial					
58. Creo que los procesos de selección de cargo al interior del Poder Judicial son completamente neutrales al género	1	2	3	4	5
59. Contar con el apoyo familiar es crucial para acceder a un mejor puesto de trabajo	1	2	3	4	5
60. Ser relatora o relator de la Corte Suprema facilita radicalmente tu futuro ascenso a ministra o ministro	1	2	3	4	5
61. Los procesos de selección al interior del Poder Judicial no están exentos de discriminaciones de género	1	2	3	4	5
62. La situación familiar no influye en las posibilidades de ascenso al interior del poder Judicial	1	2	3	4	5
63. Las mujeres en "edad fértil" tienen iguales posibilidades de ascender que los hombres en el mismo rango de edad	1	2	3	4	5
64. Los hombres tienen más posibilidades de ascender en la institución	1	2	3	4	5

## VII.EXPERIENCIA LABORAL DENTRO DEL PODER JUDICIAL

Por favor responda según su experiencia laboral al interior del Poder Judicial.

¿Cuál de estas situaciones usted ha <u>observado</u> o <u>vivido</u> al interior del Poder Judicial? Indique la frecuencia en que ha observado o vivido este tipo de situaciones			
Ítems	Frecuentemente	A veces	Nunca
65. Comentarios sobre características de género asociados a un cargo específico	2	1	0
66. Que una mujer calle alguna situación de acoso sexual para no perjudicar sus posibilidades de ascenso	2	1	0
67. Comentarios negativos sobre el desempeño laboral femenino o masculino en razón de su género	2	1	0
68. Situaciones de <u>acoso laboral</u> hacia hombres	2	1	0

69. Trato diferenciado negativo hacia un o una integrante del Poder Judicial por su género	2	1	0
70. Situaciones de <u>acoso laboral</u> hacia mujeres	2	1	0
71. Situaciones de <u>acoso sexual</u> hacia hombres	2	1	0
72. Trato diferenciado negativo hacia un integrante del Poder Judicial por su orientación sexual/pertenencia a pueblo originario/situación de discapacidad	2	1	0
73. Situaciones de <u>acoso sexual</u> hacia mujeres	2	1	0

### VIII. EXPECTATIVAS FRENTE A LOS PROCESOS DE SELECCIÓN EN EL PODER JUDICIAL

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación, en donde 1 corresponde a “Muy en desacuerdo” y 5 corresponde a “Muy de acuerdo”.

ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
74. En la selección de los altos cargos <u>y por períodos limitados</u> , se debiera aplicar medidas de carácter afirmativo, como que frente a un empate de puntajes se escoja a una persona de grupos históricamente menos representados, como mujeres, personas de pueblos originarios, en situación de discapacidad o con características de grupos LGBTIQ+.	1	2	3	4	5
75. En las ternas y cinquenas debiera siempre haber al menos un hombre y al menos una mujer.	1	2	3	4	5
76. Los procesos de selección debieran basarse exclusivamente en el mérito, las capacidades profesionales y/o el ajuste técnico al perfil del cargo de las personas postulantes.	1	2	3	4	5

77. Pese a que está prohibido y se han tomado medidas para evitarla, la práctica del “besamanos” sigue existiendo en la institución.	1	2	3	4	5
78. Independientemente de la normativa vigente, creo que la antigüedad es lo que debiese determinar si una persona asciende o no.	1	2	3	4	5
79. 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	1	2	3	4	5
80. Para resguardar la transparencia del proceso de selección de un cargo, al momento de votar para definir la terna o cinquena, los y las integrantes del Pleno de las Cortes debieran fundamentar sus votos	1	2	3	4	5
81. Al igual que en otras instancias, debería haber paridad de género (igual número de integrantes) en los altos cargos del Poder Judicial	1	2	3	4	5
82. Para resguardar la transparencia y propender a un proceso ecuanime de selección, la votación para definir la terna o cinquena debería ser pública y/o grabada.	1	2	3	4	5

## XI. ACTITUD HACIA LOS CARGOS DE MAYOR JERARQUÍA

Por favor, responda las siguientes preguntas:

83. Aspiro a llegar al cargo más alto que mi formación me permita en el Poder Judicial	Sí* [ 1 ]
	NO** [ 0 ]

\*Pasa a la pregunta 84

\*\*Pasa a la pregunta número 88

Responda qué tan de acuerdo se siente con respecto a cada afirmación

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy De acuerdo
84. Me siento capaz y no veo por qué no tendría que aspirar al	1	2	3	4

cargo más alto que mi formación me permita				
85. Siempre aspiro al cargo más alto al que pueda llegar	1	2	3	4
86. Me siento con la responsabilidad de aportar mis conocimientos en cualquier espacio en el que me desempeñe, más aún en cargos altos.	1	2	3	4
87. Siento que puedo aportar de mejor manera a la institución en un cargo más alto.	1	2	3	4

(Pasa a pregunta 88)

Marque con una X todas las alternativas que le representen de acuerdo con la afirmación:

(RESPUESTA MÚLTIPLE)

<b>88. No aspiro al cargo más alto que mi formación me permita porque:</b>	88a) Son muy pocos cargos y por eso mis posibilidades de acceder a ellos son también muy pocas	
	88b) Mi formación académica no será suficiente	
	88c) No me siento preparado o preparada	
	88d) No tengo disponibilidad para trabajar 24/7 y los altos cargos lo exigen	
	88e) No deseo utilizar redes de influencia para acceder	
	88f) No tengo redes de influencia que me ayuden	
	88g) Estoy cómodo o cómoda en mi cargo actual	
	88h) No me gustan / estoy decepcionado o decepcionada de los cargos de mayor jerarquía	
	88i) No deseo someterme a un proceso de selección y todo lo que ello conlleva	
	88j) Hay gente con mejores competencias que yo	
	88k) No deseo involucrarme en política	
	88l) Puedo hacer un mejor aporte en el acceso a la justicia desde mi cargo actual que en uno de mayor jerarquía	
	88m) Me incomoda que haya que cambiarse de jurisdicción/territorio para ascender	
	88n) El proceso de selección no recoge otras competencias y habilidades necesarias para ejercer los altos cargos y eso no me gusta/favorece (por ejemplo otras competencias como liderazgo, eficiencia, buen trato, entre otras)	
	88o) Si asciendo y no me acomoda el nuevo cargo, después no puedo descender en el escalafón	

## X. SATISFACCIÓN LABORAL

Por favor, responda la siguiente pregunta con una nota del 1 al 7 en donde 1 es la nota más negativa y 7 la más positiva:

	1	2	3	4	5	6	7
<b>89. ¿Qué tan satisfecho o satisfecha está usted con su situación laboral actual?</b>							
<b>89a. ¿Por qué? (1 línea de respuesta abierta)</b>							

<b>90. ¿Se han cumplido sus expectativas laborales en el Poder Judicial?</b>	SÍ [ 1 ] NO [ 0 ]
<b>90a. ¿Por qué?</b> (1 línea de respuesta abierta)	

## XI. PREGUNTAS FINALES

Por favor le agradeceríamos agregar los últimos antecedentes:

<b>91. ¿Está usted en pareja actualmente?</b> <i>responda <u>independientemente de su estado civil e</u> <u>independientemente de si viven juntos o no</u></i>		Sí [ 1 ]	
		No [ 0 ]	
<b>92. Indique su estado civil</b>	Casada o casado	1	
	Conviviente civil	2	
	Soltero o soltera	3	
	Divorciada o divorciado	4	
	Viudo o viuda	5	
<b>93. Indique su orientación sexual</b>	Heterosexual	1	
	Bisexual	2	
	Homosexual (lesbiana o gay)	3	
	Otra	4	
	Prefiero no informar	5	
<b>94. Número de hijos o hijas (si no tiene responda 0) (pregunta abierta)</b>			
<b>95. ¿Vive con personas que requieran cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores?</b>		Sí [ 1 ]	
		NO [ 0 ]	
<b>96. ¿Pertenece usted a un pueblo originario?</b>	Sí [ 1 ]	<b>97. ¿Posee usted alguna situación de discapacidad?</b>	Sí [ 1 ]
	No [ 0 ]		No [ 0 ]

TERMINAMOS, ¡MUCHAS GRACIAS!

## ANEXO N°5: Compendio de análisis Cuantitativo

De acuerdo a la aplicación de las encuestas distribuidas por correo electrónico se envió un total de 2.921, de las cuales se obtuvo 622 encuestas respondidas hasta la última pregunta, con lo cual se logra un 21% de tasa de respuesta. A continuación, se presenta la descripción de la muestra y los resultados descriptivos de la encuesta.

### 1. Descripción de la Muestra

La muestra se compone mayoritariamente por hombres, un 55%, seguido de mujeres, que en la muestra componen el 44%.

Tabla 26: Distribución por sexo

Descriptivos	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Número absolutos	339	275	8	622
Distribución porcentual	54,5%	44,2%	1%	100%

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.

La edad de las personas encuestadas en promedio es de 49 años. El promedio mayor de edad lo registra las personas no binarias (50 años), pero cabe recordar que son solo 8 casos (el 1,2% del total de la muestra); luego le siguen los hombres con un promedio de 49,0 años y las mujeres con 48,0 años. El hombre más joven encuestado tiene 30 años, la mujer más joven tiene 31 años. El valor de mayor edad es de 78 y 74 años respectivamente en hombres y mujeres.

Tabla 27: Medidas de tendencia central de la edad, según el sexo de la muestra

Edad en años	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Promedio	49	48	50	49
Mediana	51	49	47	51
Moda	47	47	47	47
Mínimo	30	31	41	30
Máximo	78	74	62	78

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.

Respecto a la edad agrupada en tramos etarios, el 58% de la muestra tiene entre 46 y 61 años, un 35% se encuentra en el tramo de 30 a 45 años y un 7% entre 62 a 78 años. La concentración en los rangos etarios señalados se mantiene para hombres, mujeres y personas no binarias.

**Tabla 28: Edad en tramos, según el sexo de la muestra**

Edad en tramos	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Hasta 44 años	100	82	2	184	54,3%	44,6%	1,1%	16,1%	13,2%	0,3%	29,6%
45 a 59 años	205	170	5	380	53,9%	44,7%	1,3%	33%	27,3%	0,8%	61,1%
60 y más años	34	23	1	58	58,6%	39,7%	1,7%	5,5%	3,7%	0,2%	9,3%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

En cuanto a la profesión de las personas encuestadas, el 58% de la muestra es abogada o abogado, donde un 54% son mujeres y un 44% son hombres. El 12% es ingeniera o ingeniero comercial y de ellos un 61% corresponde a hombres y un 37% a mujeres; un 6% es ingeniera o ingeniero en ejecución y un 5% es administradora o administrador público.

**Tabla 29: Profesión, según el sexo de la muestra**

Profesión	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
1. Abogada o abogado	159	196	6	360	44,2%	54,2%	1,7%	46,9%	70,9%	75%	57,9%
2. Administradora o administrador público	19	12	0	31	61,3%	38,7%	0%	5,6%	4,4%	0%	5%
3. Ingeniera o ingeniero comercial	46	28	2	76	60,5%	36,8%	2,6%	13,6%	10,2%	25%	12,2%
4. Ingeniero o ingeniera civil en industrias u otra ingeniería civil	24	2	0	26	92,3%	7,7%	0%	7,1%	0,7%	0%	4,2%
5. Ingeniero o ingeniera de ejecución (independientemente de la especialidad)	31	9	0	40	77,5%	22,5%	0%	9,1%	3,3%	0%	6,4%
Otro	58	26	0	85	69,0%	31,0%	0%	17,1%	9,8%	0%	13,7%
No responde	2	2	0	4	50%	50%	0%	0,6%	0,7%	0%	0,6%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Sobre la institución de educación superior, la Universidad de Chile concentra el 14% de la muestra. De ella el 54% corresponde hombres y el 45% a mujeres. El 13% corresponde a la Universidad de Concepción y de él, un 50% corresponde a mujeres y un 49% a hombres. El 6% corresponde a la Pontificia Universidad Católica de Chile, donde

un 62% son mujeres y un 38% son hombres. Cabe destacar que 8% de las personas no indicaron la institución de educación superior que acreditó su título profesional.

**Tabla 30: Institutos de educación superior de las carreras de las personas encuestadas, según el sexo de la muestra**

Institución de Educación Superior	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Universidad de Chile	47	39	1	87	54,0%	44,8%	1,1%	13,9%	14,2%	12,5%	14,4%
Universidad de Concepción	38	39	1	78	48,7%	50%	1,3%	11,2%	14,2%	12,5%	12,5%
Pontificia Universidad Católica de Chile	14	23	0	37	37,8%	62,2%	0%	4,1%	8,4%	0%	5,9%
Universidad de Talca	18	13	2	33	54,5%	39,4%	6,1%	5,3%	4,7%	25%	5,3%
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	14	15	0	29	48,3%	51,7%	0%	4,1%	5,5%	0%	4,7%
Universidad de Valparaíso	11	14	0	25	44%	56,0%	0%	3,2%	5,1%	0%	4%
Universidad Central	11	13	0	24	45,8%	54,2%	0%	3,2%	4,7%	0%	3,9%
Universidad Diego Portales	10	10	0	20	50%	50%	0%	2,9%	3,6%	0%	3,2%
Universidad Arturo Prat	12	7	0	19	63,2%	36,8%	0%	3,5%	2,5%	0%	3,1%
Universidad de la Frontera	12	3	0	15	80,0%	20%	0%	3,5%	1,1%	0%	2,4%
Universidad Andrés Bello	7	6	0	13	53,8%	46,2%	0%	2,1%	2,2%	0%	2,1%
Universidad Austral	7	5	1	13	53,8%	38,5%	7,7%	2,1%	1,8%	12,5%	2,1%
Universidad Católica del Norte	4	8	0	12	33,3%	66,7%	0%	1,2%	2,9%	0%	1,9%
Universidad de los Lagos	9	3	0	12	75%	25%	0%	2,7%	1,1%	0%	1,9%
Universidad de Santiago	6	5	0	11	54,5%	45,5%	0%	1,8%	1,8%	0%	1,8%
Universidad Católica de la Santísima Concepción	5	3	0	8	62,5%	37,5%	0%	1,5%	1,1%	0%	1,3%
Universidad Gabriela Mistral	3	5	0	8	37,5%	62,5%	0%	0,9%	1,8%	0%	1,3%
Universidad La República	3	5	0	8	37,5%	62,5%	0%	0,9%	1,8%	0%	1,3%
Universidad Autónoma	4	3	0	7	57,1%	42,9%	0%	1,2%	1,1%	0%	1,1%
Universidad de Tarapacá	6	1	0	7	85,7%	14,3%	0%	1,8%	0,4%	0%	1,1%
Universidad del Bío-Bío	4	3	0	7	57,1%	42,9%	0%	1,2%	1,1%	0%	1,1%
Universidad Finis Terrae	5	2	0	7	71,4%	28,6%	0%	1,5%	0,7%	0%	1,1%
Universidad de Atacama	6	0	0	6	100%	0%	0%	1,8%	0%	0%	1%
Universidad del Mar	4	2	0	6	66,7%	33,3%	0%	1,2%	0,7%	0%	1%
Universidad Academia de Humanismo Cristiano	3	2	0	5	60%	40,0%	0%	0,9%	0,7%	0%	0,8%
Universidad de Antofagasta	2	3	0	5	40%	60,0%	0%	0,6%	1,1%	0%	0,8%
Universidad de Magallanes	4	1	0	5	80%	20,0%	0%	1,2%	0,4%	0%	0,8%
Universidad tecnológica de Chile INACAP	4	1	0	5	80%	20,0%	0%	1,2%	0,4%	0%	0,8%

Universidad Bolivariana	2	1	1	4	50%	25,0%	25,0%	0,6%	0,4%	12,5%	0,6%
Universidad del Desarrollo	2	2	0	4	50%	50,0%	0%	0,6%	0,7%	0%	0,6%
Universidad Tecnológica Metropolitana	4	0	0	4	100%	0,0%	0%	1,2%	0%	0%	0,6%
Instituto profesional Fundación DUOC	1	2	0	3	33,3%	66,7%	0%	0,3%	0,7%	0%	0,5%
Instituto Profesional INACAP	3	0	0	3	100%	0,0%	0%	0,9%	0%	0%	0,5%
Instituto Profesional Latinoamericano de Comercio Exterior IPLACEX	2	1	0	3	66,7%	33,3%	0%	0,6%	0,4%	0%	0,5%
Universidad Adolfo Ibáñez	2	1	0	3	66,7%	33,3%	0%	0,6%	0,4%	0%	0,5%
Universidad Católica del Maule	1	2	0	3	33,3%	66,7%	0%	0,3%	0,7%	0%	0,5%
Universidad Católica Raúl Silva Henríquez	3	0	0	3	100%	0,0%	0%	0,9%	0%	0%	0,5%
Universidad Mayor	2	1	0	3	66,7%	33,3%	0%	0,6%	0,4%	0%	0,5%
Universidad San Sebastián	1	2	0	3	33,3%	66,7%	0%	0,3%	0,7%	0%	0,5%
Universidad Santo Tomás	3	0	0	3	100%	0,0%	0%	0,9%	0%	0%	0,5%
Academia Politécnica Aeronáutica	2	0	0	2	100%	0,0%	0%	0,6%	0%	0%	0,3%
Universidad Católica de Temuco	1	1	0	2	50%	50%	0%	0,3%	0,4%	0%	0,3%
Universidad de La Serena	2	0	0	2	100%	0%	0%	0,6%	0%	0%	0,3%
Universidad de Las Américas	2	0	0	2	100%	0%	0%	0,6%	0%	0%	0,3%
Universidad Técnica Federico Santa María	2	0	0	2	100%	0%	0%	0,6%	0%	0%	0,3%
Escuela de Contadores Auditores de Santiago	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Instituto ESUCOMEX	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Instituto Profesional Los Lagos	0	1	0	1	0,0%	100%	0%	0%	0,4%	0%	0,2%
Instituto Profesional Los Leones	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Instituto Profesional Santo Tomás	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Instituto Profesional Valle Central	0	1	0	1	0,0%	100%	0%	0%	0,4%	0%	0,2%
Universidad Bernardo O'Higgins	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Universidad Ciencias de la Informática	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Universidad de Aconcagua	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Universidad Francisco de Aguirre	0	1	0	1	0%	100%	0%	0%	0,4%	0%	0,2%
Universidad La Serena	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
<b>No Responde</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>50</b>	<b>46%</b>	<b>50%</b>	<b>4%</b>	<b>6,8%</b>	<b>9,1%</b>	<b>25,0%</b>	<b>8,0%</b>
<b>Total general</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

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.

El promedio general del año de titulación es el año 2001. Para las mujeres el año de titulación promedio es el 2001 y para los hombres el año 1998. El año más antiguo de titulación es el año 1971, y el más reciente es el año 2019 para ambos sexos.

**Tabla 31: Medidas de tendencia central del año de titulación, según el sexo de la muestra**

Año de titulación	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Promedio	1998	2001	2000	2001
Moda	2004	2004	2000	2001
Mediana	1998	1998	1999	2002
Máximo	2019	2019	2018	2010
Mínimo	1971	1971	1972	1987

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.

El tramo de años que concentra mayor titulación es del 2000 al 2011, con un 55% para hombres y un 44% para mujeres.

**Tabla 32: Año de titulación en tramos, según el sexo de la muestra**

Año de titulación en tramos	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
1971 a 1987	22	12	1	35	62,9%	34,3%	2,9%	6,5%	4,4%	12,5%	5,6%
1988 a 1999	101	98	1	200	50,5%	49,0%	0,5%	29,8%	35,6%	12,5%	32,2%
2000 a 2011	161	129	5	295	54,6%	43,7%	1,7%	47,5%	46,9%	62,5%	47,4%
2012 a 2019	28	13	0	41	68,3%	31,7%	0,0%	8,3%	4,7%	0%	6,6%
No responde	27	23	1	51	52,9%	45,1%	2,0%	8,0%	8,4%	12,5%	8,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Por otra parte, los postgrados que concentran mayor porcentaje de la muestra son diplomados y magísteres con un 53% y 35% respectivamente. Con diplomados hay un 50% de hombres y 49% de mujeres. Con magíster un 60% corresponde a hombres, un 40% a mujeres y 1% a personas no binarias. Los doctorados solo concentran el 1% de la muestra, donde un 68% con hombres y un 38% son mujeres. Las personas que declaran no tener estudios de post titulación corresponden al 26%, de las cuales un 57% son hombres y un 41% mujeres.

Tabla 33: Postgrados, según sexo de la muestra

Postgrados	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Con Doctorado	5	3	0	8	62,5%	37,5%	0%	1,5%	1,1%	0%	1,3%
Sin Doctorado	334	272	8	614	54,4%	44,3%	1,3%	98,5%	98,9%	100%	98,7%
Total parcial	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100,0%	100%	100%
Con Magister	128	85	2	215	59,5%	39,5%	0,9%	37,8%	30,9%	25%	34,6%
Sin Magister	211	190	6	407	51,8%	46,7%	1,5%	62,2%	69,1%	75%	65,4%
Total parcial	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100,0%	100%	100%
Con Diplomado	164	163	3	330	49,7%	49,4%	0,9%	48,4%	59,3%	37,5%	53,1%
Sin Diplomado	175	112	5	292	59,9%	38,4%	1,7%	51,6%	40,7%	62,5%	46,9%
Total parcial	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
Total sin Postgrado <sup>64</sup>	93	68	3	164	57%	41%	2%	27%	25%	38%	26%

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.

En relación a la situación de pareja un 81% de la muestra declara estar en pareja, de ello el 59,6% corresponde a hombres, 38,8% mujeres y el 2% de personas no binarias. Respecto del 19% que declara no estar en pareja actualmente el 67% son mujeres y el 33% hombres.

Tabla 34: Situación de pareja, según el sexo de la muestra

¿Está usted en pareja actualmente?	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	40	80	0	120	33,3%	66,7%	0%	11,8%	29,1%	0%	19,3%
Sí	299	195	8	502	59,6%	38,8%	1,6%	88,2%	70,9%	100%	80,7%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Sobre el estado civil el 62% de la muestra declara estar casada o casado. De ellos un 59% corresponde a hombres, 40% a mujeres y un 2% a personas no binarias. Un 21% declara estar soltero o soltera y de ello la mitad corresponde a mujeres y hombres, y el 1% a personas no binarias. El 14% de la muestra declara estar divorciada o divorciado y de ello el 57% corresponde a mujeres y el 43% a hombres.

<sup>64</sup> Este total corresponde a las personas que indicaron no tener doctorado, ni magister, ni diplomado y no la suma simple del total de personas que indicaron no tener doctorado, magister y diplomado. Esto porque quienes indicaron no tener doctorado, por ejemplo, pudieron haber indicado tener magister y/o diplomado.

**Tabla 35: Estado civil, según el sexo de la muestra**

Estado civil	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Casada o casado	226	152	6	384	58,9%	39,6%	1,6%	66,7%	55,3%	75%	61,7%
Conviviente civil	10	4	1	15	66,7%	26,7%	6,7%	2,9%	1,5%	12,5%	2,4%
Divorciada o divorciado	36	48	0	84	42,9%	57,1%	0%	10,6%	17,5%	0%	13,5%
Soltero o soltera	65	65	1	131	49,6%	49,6%	0,8%	19,2%	23,6%	12,5%	21,1%
Viudo o viuda	2	6	0	8	25%	75%	0%	0,6%	2,2%	0%	1,3%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Sobre la orientación sexual de las personas encuestadas, el 95% se declara heterosexual, un 3% prefiere no informar y un 2% declara ser homosexual (lesbiana o gay). Del total de personas que se declaran heterosexuales, el 54% corresponde a hombres, un 45% a mujeres y el 1% a personas no binarias. De acuerdo a la concentración, el 93,5% de los hombres y el 96,7% de las mujeres se declaran heterosexuales.

**Tabla 36: Orientación sexual, según el sexo de la muestra**

Orientación Sexual	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Heterosexual	317	266	5	588	53,9%	45,2%	0,9%	93,5%	96,7%	62,5%	94,5%
Homosexual (lesbiana o gay)	9	1	0	10	90%	10%	0%	2,7%	0,4%	0,0%	1,6%
Otra	1	1	1	3	33,3%	33,3%	33,3%	0,3%	0,4%	12,5%	0,5%
Prefiero no informar	12	7	2	21	57,1%	33,3%	9,5%	3,5%	2,5%	25,0%	3,4%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Sobre el número de hijos o hijas, el promedio general es de 2 hijos o hijas. El número menor de hijos o hijas es 1 y el valor máximo es 7 hijos o hijas. Tanto hombres como mujeres tienen en promedio 2 hijos o hijas; sin embargo, las personas no binarias de la muestra tienen en promedio 3 hijos o hijas.

**Tabla 37: Medidas de tendencia central sobre número de hijos o hijas, según el sexo de la muestra**

Número de hijos o hijas	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Promedio	2	2	3	2
Mínimo	0	0	1	0
Máximo	7	6	3	7

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.

Las medidas de tendencia central sobre el número de hijos o hijas coinciden con la concentración del total muestral que recae en un 41% en la categoría 2 hijos o hijas. Un 19% declara tener 3 hijos o hijas y de ello 56% corresponde a hombres, 41% a mujeres y un 3% a personas no binarias. Un 17% declara tener un solo hijo o hija en donde un 53% corresponde a mujeres, un 46% a hombres y un 1% a personas no binarias. Finalmente, no tienen hijos o hijas un 14% de la muestra con un 53 % que corresponde a hombres y un 47% a mujeres.

**Tabla 38: Número de hijos o hijas, según el sexo de la muestra**

Número de hijos o hijas	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
0	47	42	0	89	52,8%	47,2%	0%	13,9%	15,3%	0%	14,3%
1	50	57	1	108	46,3%	52,8%	0,9%	14,7%	20,7%	12,5%	17,4%
2	137	114	3	254	53,9%	44,9%	1,2%	40,4%	41,5%	37,5%	40,8%
3	66	48	4	118	55,9%	40,7%	3,4%	19,5%	17,5%	50%	19%
4	28	11	0	39	71,8%	28,2%	0%	8,3%	4,0%	0%	6,3%
5	8	2	0	10	80,0%	20%	0%	2,4%	0,7%	0%	1,6%
6	2	1	0	3	66,7%	33,3%	0%	0,6%	0,4%	0%	0,5%
7	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

En relación a vivir con otras que requieren de cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores, un 62% declara vivir dicha situación, de las cuales un 50% corresponde a mujeres, un 49% a hombres y un 1% a personas no binarias. Del 38% de personas que declaran no vivir esta situación, un 64% corresponde a hombres y un 35% a mujeres.

Tomando en cuenta los datos cuantitativos sociodemográficos de la muestra no probabilística, el 58,2%<sup>65</sup> de las personas encuestadas declara tener 1 o 2 hijos e hijas, donde el promedio general es de 2; el valor que separa la muestra en dos grupos (mediana) es de 2 hijos o hijas, siendo 7 hijos o hijas el valor máximo. Tanto hombres como mujeres tienen en promedio 2 hijos o hijas.

**Tabla 39: Medidas de tendencia central sobre número de hijos o hijas, según el sexo de la muestra (n:622)**

Número de hijos o hijas	Sexo			Total
	Hombre	Mujer	No binario	
Promedio	2	2	3	2
Mediana	5	3	2	5
Moda	2	2	3	2
Mínimo	0	0	1	0
Máximo	7	6	3	7

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.

<sup>65</sup> Sumando los valores de la tabla 16.

Las medidas de tendencia central sobre el número de hijos o hijas coinciden con la concentración del total muestral que recae en un 40,8% en la categoría 2 hijos o hijas. Un 19% declara tener 3 hijos o hijas y de ello 55,9% corresponde a hombres, 40,7% a mujeres. Inversamente, el 17,4% declara tener un solo hijo o hija en donde la mayoría (52,8%) corresponde a mujeres, un 46,3% a hombres. Finalmente, el 14,3% de la muestra declara no tener descendencia, con un 52,8 % que corresponde a hombres y un 47,2% a mujeres.

**Tabla 40: Número de hijos o hijas, según el sexo de la muestra (n:622)**

Número de hijos o hijas	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
0	47	42	0	89	52,8%	47,2%	0%	13,9%	15,3%	0%	14,3%
1	50	57	1	108	46,3%	52,8%	0,9%	14,7%	20,7%	12,5%	17,4%
2	137	114	3	254	53,9%	44,9%	1,2%	40,4%	41,5%	37,5%	40,8%
3	66	48	4	118	55,9%	40,7%	3,4%	19,5%	17,5%	50%	19%
4	28	11	0	39	71,8%	28,2%	0%	8,3%	4,0%	0%	6,3%
5	8	2	0	10	80,0%	20%	0%	2,4%	0,7%	0%	1,6%
6	2	1	0	3	66,7%	33,3%	0%	0,6%	0,4%	0%	0,5%
7	1	0	0	1	100%	0%	0%	0,3%	0%	0%	0,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

En relación a lo anterior, el 61,7% de las personas encuestadas declaran vivir con otras personas que requieren de cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores. De ellas, se observa una proporción similar entre sexos: un 50% corresponde a mujeres, un 48,7% a hombres, lo que da cuenta de una realidad similar a la experiencia declarada en las sesiones de grupo. Por otra parte, del 38,3% de quienes declaran no vivir esta situación, un 63,9% corresponde a hombres y un 34,9% a mujeres.

**Tabla 41: Vivir con personas que requieran cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores, según sexo (n:622)**

Vive con personas que requieran cuidados	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	152	83	3	238	63,9%	34,9%	1,3%	44,8%	30,2%	37,5%	38,3%
Sí	187	192	5	384	48,7%	50%	1,3%	55,2%	69,8%	62,5%	61,7%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Desde las experiencias comentadas en las sesiones de grupo, se observa que la ocurrencia de divorcios es frecuente, así como también la de mujeres que se hacen cargo de sus hijos o hijas con custodia casi total. En términos de la situación de pareja, a partir de los resultados cuantitativos, el

80,7% de la muestra declara estar en pareja; de ella, el 59,6% corresponde a hombres, 38,8% mujeres. Respecto del 19,3% que declara no estar en pareja actualmente, el 66,7% son mujeres y el 33,3% hombres.

**Tabla 42: Situación de pareja según sexo (n:622)**

¿Está usted en pareja actualmente?	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	40	80	0	120	33,3%	66,7%	0,0%	11,8%	29,1%	0,0%	19,3%
Sí	299	195	8	502	59,6%	38,8%	1,6%	88,2%	70,9%	100,0%	80,7%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

En relación al estado civil, el 61,7% de la muestra declara estar casada o casado. De ella un 58,9% corresponde a hombres y un 39,6% a mujeres. Un 21,1% declara estar soltero o soltera y de ello igual porcentaje corresponde a mujeres y hombres (49,6%). El 13,5% de la muestra declara estar divorciada o divorciado, donde el 57,1% corresponde a mujeres y el 42,9% a hombres.

**Tabla 43: Estado civil según sexo (n:622)**

Estado civil	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Casada o casado	226	152	6	384	58,9%	39,6%	1,6%	66,7%	55,3%	75%	61,7%
Conviviente civil	10	4	1	15	66,7%	26,7%	6,7%	2,9%	1,5%	12,5%	2,4%
Divorciada o divorciado	36	48	0	84	42,9%	57,1%	0%	10,6%	17,5%	0%	13,5%
Soltero o soltera	65	65	1	131	49,6%	49,6%	0,8%	19,2%	23,6%	12,5%	21,1%
Viudo o viuda	2	6	0	8	25%	75%	0%	0,6%	2,2%	0%	1,3%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Desde el análisis cuantitativo, si bien se debe considerar que el número de observaciones para el cargo de relatores es bajo, las frecuencias distribuidas de acuerdo a la situación de pareja y el sexo reflejan que la mayoría de las personas encuestadas sin pareja (44) son mujeres Juezas de Tribunal (36), lo cual se relaciona al relato cualitativo, que refleja la dificultad de las mismas para compatibilizar la vida en pareja y la carga laboral.

Tabla 44: Situación de pareja de acuerdo al sexo y cargo

Escala fón	Categorías	Cargo	Hombre		Mujer		No Binario		Total general		Total
			Con pareja	Sin pareja	Con pareja	Sin pareja	Con pareja	Sin pareja	Con pareja	Sin pareja	
Primario	Primario	MINISTRO O MINISTRA DE CORTE SUPREMA	0	0	1	0	0	0	1	0	1
	Secundario	FISCAL JUDICIAL CORTE DE APELACIONES	5	0	0	2	0	0	5	2	7
		MINISTRAS Y MINISTROS DE CORTE DE APELACIONES	8	2	11	1	0	0	19	3	22
		PRESIDENTE O PRESIDENTA CORTE DE APELACIONES	3	0	0	0	0	0	3	0	3
		RELATOR O RELATORA DE CORTE SUPREMA	2	0	0	0	0	0	2	0	2
	Tercera	JUEZ O JUEZA DE TRIBUNAL	62	8	55	36	2	0	119	44	163
		RELATOR O RELATORA CORTE DE APELACIONES	2	0	4	3	0	0	6	3	9
		SECRETARIO O SECRETARIA CORTE DE APELACIONES	2	0	1	0	0	0	3	0	3
	Cuarta	JUEZ O JUEZA	33	3	27	4	3	0	63	7	70
	Quinta	JUEZ O JUEZA	8	4	17	5	0	0	25	9	34
		SECRETARIO O SECRETARIA	1	0	7	3	0	0	8	3	11
	Sexta	SECRETARIO O SECRETARIA	2	1	4	1	0	0	6	2	8
Séptima	SECRETARIO O SECRETARIA JUZGADO DE LETRAS DE COMUNA O AGRUPACIÓN DE COMUNAS	2	1	3	0	0	0	5	1	6	
Secundario	Tercera serie	ADMINISTRADOR O ADMINISTRADORA, SUB ADMINISTRADOR O SUB ADMINISTRADORA DE TRIBUNAL	70	7	17	7	0	0	87	14	101
		JEFE O JEFA DE UNIDAD	65	6	38	17	3	0	106	23	129
		MI CARGO NO CORRESPONDE A ESTA CLASIFICACIÓN	0	1	2	0	0	0	2	1	3
CAPJ	JEFATURA	30	4	4	1	0	0	34	5	39	
TOTAL			295	37	191	80	8	0	494	117	611

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.

Tabla 45: Vivir con personas que requieran cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores, según el sexo de la muestra

¿Vive con personas que requieran cuidados como niños, niñas o adolescentes, personas con alguna discapacidad o personas adultas mayores?	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	152	83	3	238	63,9%	34,9%	1,3%	44,8%	30,2%	37,5%	38,3%
Sí	187	192	5	384	48,7%	50%	1,3%	55,2%	69,8%	62,5%	61,7%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Sobre la pertenencia a un pueblo originario solo un 3% declara pertenecer a uno.

**Tabla 46: Pertenencia a un pueblo originario, según el sexo de la muestra**

Pertenencia usted a un pueblo originario	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	326	269	7	602	54,2%	44,7%	1,2%	96,2%	97,8%	87,5%	96,8%
Sí	13	6	1	20	65,0%	30,0%	5%	3,8%	2,2%	12,5%	3,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

Respecto de la situación de discapacidad un 3% de la muestra declara estar en dicha situación.

**Tabla 47: Situación de discapacidad, según el sexo de la muestra**

Situación de discapacidad	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	330	270	6	606	54,5%	44,6%	1%	97,3%	98,2%	75%	97,4%
Sí	9	5	2	16	56,3%	31,3%	12,5%	2,7%	1,8%	25%	2,6%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

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.

## 2. Trayectorias laborales

### 2.1. Tipo de tribunal y cargo actual

Considerando la muestra del estudio se identifica que el principal lugar de trabajo, comprendido como tipo de tribunal en el que desempeña las funciones del actual cargo, corresponde a Juzgados de Garantías (25,4% del total de la muestra). Ese porcentaje se distribuye por sexo considerando un 55,1% de hombres, 43,7% de mujeres. Le sigue en importancia, los Tribunales de Juicio oral en lo penal, que representan el 22,5% del total de la muestra, presentando una distribución por sexo que implica un 59,3% de hombres y 37,1% de mujeres. En contraposición, la Corte Suprema se posiciona como el tipo de Tribunal con menor concentración de personal, del total de personas que respondieron el cuestionario, con un 1,6%, conformado por 10 personas, donde 6 son hombres y 4 son mujeres.

Al observar solo aspectos de distribución por género, de las 47 personas que señalaron no trabajar en tribunales, el 80,9% son hombres (38 personas). Otro tipo de tribunal en el que los hombres tienen un porcentaje mayor de participación que las mujeres, corresponde a los Juzgados de competencia común. En una cifra similar se encuentran los Juzgados de Cobranza Laboral y Previsional y la Corte Suprema (como se mencionó), con un 60% de hombres en ambos casos, seguidos por los Juzgados de Letras del trabajo y Tribunales de Juicio Oral en lo Penal con un aproximado de 59% de hombres. Por su parte, las mujeres tienen mayor representación porcentual en los Juzgados de Familia, con un 67,5% de ellas en este tipo de tribunales, seguidos por los Juzgados Civiles, donde representan el 63,6%, y en tercer lugar la Corte de Apelaciones, con un 54,3% de participación.

Tabla 48: Tipo de tribunal en que trabaja, según sexo

Tipo de tribunal	Sexo										
	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Corte de Apelaciones	21	25	0	46	45,7%	54,3%	0,0%	6,2%	9,1%	0,0%	7,4%
Corte Suprema	6	4	0	10	60,0%	40,0%	0,0%	1,8%	1,5%	0,0%	1,6%
Juzgado civil	12	21	0	33	36,4%	63,6%	0,0%	3,5%	7,6%	0,0%	5,3%
Juzgado de cobranza laboral y previsional	6	4	0	10	60,0%	40,0%	0,0%	1,8%	1,5%	0,0%	1,6%
Juzgado de competencia común	38	22	1	61	62,3%	36,1%	1,6%	11,2%	8,0%	12,5%	9,8%
Juzgado de familia	26	54	0	80	32,5%	67,5%	0,0%	7,7%	19,6%	0,0%	12,9%
Juzgado de garantía	87	69	2	158	55,1%	43,7%	1,3%	25,7%	25,1%	25,0%	25,4%
Juzgado de letras del trabajo	22	15	0	37	59,5%	40,5%	0,0%	6,5%	5,5%	0,0%	5,9%
No aplica, no trabajo en tribunal	38	9	0	47	80,9%	19,1%	0,0%	11,2%	3,3%	0,0%	7,6%
Tribunal de juicio oral en lo penal	83	52	5	140	59,3%	37,1%	3,6%	24,5%	18,9%	62,5%	22,5%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

## 2.2. Jurisdicción cargo actual

En cuanto a jurisdicción del cargo actual, la Jurisdicción que corresponde a la Corte de Apelaciones de Santiago es la que concentra mayor porcentaje de personas, del total de colaboradores y colaboradoras que respondieron el instrumento, abarcando un 17,5%. En segundo lugar, pero con un porcentaje menor se encuentra la Jurisdicción correspondiente a la Corte de Apelaciones de San Miguel, con un 9,3%, porcentaje similar al que registra la Jurisdicción de la Corte de Apelaciones de Valparaíso (9,2%). El tercer porcentaje total se concentra en la jurisdicción de la Corte de Apelaciones de Concepción, con un 7,7%, y ya en una cuarta posición, figura la jurisdicción de la Corte Suprema con un 5,6% (abarca 35 personas). Por tanto, los datos dan cuenta de una muestra con amplia distribución territorial, con respuestas en cada una de las 18 jurisdicciones del Poder Judicial en el país.

En lo que refiere a distribución por sexo, se observa en la tabla a continuación que la Jurisdicción de Copiapó es la que presenta mayor porcentaje de hombres, correspondiente a un 80%, en la Jurisdicción de Valdivia y Corte Suprema se registran similares porcentajes de participación de hombres, 71%, la Jurisdicción de Puerto Montt se compone un de un 67,9% de hombres. Mientras que los mayores porcentajes de participación de mujeres se reflejan en las jurisdicciones de Santiago, con un 60,6% de ellas, y Arica, donde las mujeres representan un 60%.

Tabla 49: Jurisdicción cargo actual, según sexo

Jurisdicción	Sexo										
	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
CA Arica	2	3	0	5	40,0%	60,0%	0,0%	0,6%	1,1%	0,0%	0,8%
CA Iquique	17	11	0	28	60,7%	39,3%	0,0%	5,0%	4,0%	0,0%	4,5%
CA Antofagasta	14	15	2	31	45,2%	48,4%	6,5%	4,1%	5,5%	25,0%	5,0%
CA Copiapó	24	6	0	30	80,0%	20,0%	0,0%	7,1%	2,2%	0,0%	4,8%
CA La Serena	22	14	0	36	61,1%	38,9%	0,0%	6,5%	5,1%	0,0%	5,8%
CA Valparaíso	35	22	0	57	61,4%	38,6%	0,0%	10,3%	8,0%	0,0%	9,2%
CA Santiago	42	66	1	109	38,5%	60,6%	0,9%	12,4%	24,0%	12,5%	17,5%
CA San Miguel	33	25	0	58	56,9%	43,1%	0,0%	9,7%	9,1%	0,0%	9,3%
CA Rancagua	16	17	0	33	48,5%	51,5%	0,0%	4,7%	6,2%	0,0%	5,3%
CA Talca	13	19	4	36	36,1%	52,8%	11,1%	3,8%	6,9%	50,0%	5,8%
CA Chillán	8	9	0	17	47,1%	52,9%	0,0%	2,4%	3,3%	0,0%	2,7%
CA Concepción	24	24	0	48	50,0%	50,0%	0,0%	7,1%	8,7%	0,0%	7,7%
CA Temuco	18	11	0	29	62,1%	37,9%	0,0%	5,3%	4,0%	0,0%	4,7%
CA Valdivia	15	5	1	21	71,4%	23,8%	4,8%	4,4%	1,8%	12,5%	3,4%
CA Puerto Montt	19	9	0	28	67,9%	32,1%	0,0%	5,6%	3,3%	0,0%	4,5%
CA Coyhaique	7	4	0	11	63,6%	36,4%	0,0%	2,1%	1,5%	0,0%	1,8%
CA Punta Arenas	5	5	0	10	50,0%	50,0%	0,0%	1,5%	1,8%	0,0%	1,6%
Corte Suprema	25	10	0	35	71,4%	28,6%	0,0%	7,4%	3,6%	0,0%	5,6%
TOTAL	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

### 2.3. Escalafón cargo actual

El escalafón más representado es el primario, con un 54,5% de las respuestas totales. Posteriormente el secundario con un 37,5% y finalmente quienes integran la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ), que representan el 8%, con 50 personas. En esta misma categoría de respuesta se registra el mayor porcentaje de hombres, 82%, en el escalafón secundario también se presenta una tendencia mayoritaria de hombres, aunque menor, correspondiente a un 63,9%, mientras que para el caso del Escalafón Primario las mujeres registran un porcentaje levemente mayor que los hombres, con un 54,6%.

**Tabla 50: Escalafón de cargo actual, según sexo**

Escalafón	Sexo										
	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Primario	149	185	5	339	44,0%	54,6%	1,5%	44,0%	67,3%	62,5%	54,5%
Secundario	149	81	3	233	63,9%	34,8%	1,3%	44,0%	29,5%	37,5%	37,5%
CAPJ	41	9	0	50	82,0%	18,0%	0,0%	12,1%	3,3%	0,0%	8,0%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

### 2.4. Antigüedad en el Poder Judicial y en el cargo actual

En general, el promedio de antigüedad en el cargo actual de la muestra analizada es de 8,2 años. Se observan diferencias muy leves entre sexos: para los hombres el promedio es de 8,1 años, para las mujeres es de 8,4 años y para quienes se identifican de manera no binaria, el promedio es de 7,9 años. El mínimo en todos los casos es de menos de un año, y el máximo alcanza el valor 29 años para los hombres y 20 años para mujeres y no binarios.

**Tabla 51: Año de antigüedad en el cargo actual, según sexo**

Años de Antigüedad en el Poder Judicial	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Media	8,1	8,4	7,9	8,2
Moda	15	2	5	15
Mediana	7	8	5	7
Máximo	29	20	20	29
Mínimo	0	0	0	0

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.

Con relación a los años de antigüedad al interior del Poder Judicial, el total de personas en la muestra declara una antigüedad promedio de 15,9 años, siendo el promedio de años más bajo el registrado para los hombres, correspondiente a 15,1. Posteriormente, se observa para las mujeres una antigüedad promedio de 16,8 años y quienes se identifican como no binarios registran una media en años de antigüedad en la institución de 17,6 años.

Tabla 52: Años de antigüedad en el Poder Judicial por sexo

Años de Antigüedad en el Poder Judicial	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Media	15,1	16,8	17,6	15,9
Moda	15	15	16	15
Máximo	47	46	36	47
Mínimo	0	1	1	0

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.

Tabla 534: Años de antigüedad en el Poder Judicial, según número de jurisdicciones en las que ha trabajado y sexo (n: 614) (Agrupada)

Años	Número de Jurisdicciones en las que ha trabajado	Sexo (concentración)		Total
		Hombre	Mujer	
<10 años	1 o 2	58,9%	56,7%	58,1%
	3 o 4	30,3%	36,7%	32,6%
	5+	10,7%	6,7%	9,3%
11 - 14 años	1 o 2	68,9%	86,9%	76,8%
	3 o 4	26,0%	13,1%	20,3%
	5+	5,2%	0,0%	2,9%
15 - 17 años	1 o 2	74,7%	84,1%	79,3%
	3 o 4	23,9%	15,9%	20,0%
	5+	1,5%	0,0%	0,8%
18 a 20 años	1 o 2	60,8%	79,6%	69,4%
	3 o 4	31,4%	15,9%	24,2%
	5+	7,8%	4,5%	6,3%
>20 años	1 o 2	41,3%	69,4%	57,4%
	3 o 4	47,8%	27,5%	36,1%
	5+	10,9%	3,2%	6,5%

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.

Para el 18,2% del total de personas que componen la muestra de este estudio, el Poder Judicial constituye el lugar donde ejercieron el primer cargo de su carrera profesional. De este 18,2% que comienza su carrera en un cargo de la institución, el 57,5% son mujeres, el 40,7% son hombres.

Tabla 54: ¿El primer trabajo de su carrera fue en el Poder Judicial?

Primer Trabajo	Sexo										
	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
No	293	210	6	509	57,6%	41,3%	1,2%	86,4%	76,4%	75,0%	81,8%
Sí	46	65	2	113	40,7%	57,5%	1,8%	13,6%	23,6%	25,0%	18,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

## 2.5. Cargos al interior del Poder Judicial

En otra arista de la trayectoria al interior de la institución, se observa que en promedio cada persona al interior del Poder Judicial ha desempeñado 6,3 cargos. Quienes se identifican como personas no binarias presentan mayor promedio de cargos desempeñados en la institución, mientras que la diferencia en las medias de hombres y mujeres es muy reducida. Sin embargo, el valor máximo registrado para el caso de las mujeres es de 55 cargos y el valor máximo para los hombres es de 60

Tabla 55: N° total de cargos desempeñados en el Poder Judicial (incluyendo suplencias)

N° Cargos en Poder Judicial	Sexo			
	Hombre	Mujer	No binario	Total
Media	6,2	6,5	7,6	6,3
Moda	2	3	10	3
Mínimo	1	1	2	1
Máximo	60	55	20	60
N válidos	297	260	8	565

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.

## 3. Percepciones sobre cultura organizacional y posibilidades de ascenso

En torno a los aspectos que describen a la cultura organizacional, se da cuenta de coincidencia en las tendencias de mayorías porcentuales en todos los sexos en la afirmación que establece que “ser relatora o relator de la Corte Suprema facilita un futuro ascenso como ministro o ministra”. Esta tendencia es más evidente en las mujeres, quienes se posicionan como muy de acuerdo o de acuerdo con esa afirmación en el 75,3% de los casos, mientras los hombres se posicionan de acuerdo o muy de acuerdo en un 68,1%.

Existe también coherencia con el primer ítem de este set de preguntas, que establece que “basta con una buena formación profesional para ascender en el PJ”, donde tanto en hombres, mujeres y personas no binarias existe una tendencia a estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación. Quienes se identifican de manera no binaria se posicionan frente a esta aseveración en desacuerdo o muy en desacuerdo en un 75%, las mujeres lo hacen en un 72% y los hombres en un 60,8%.

En esta misma línea, se registran tendencias similares en la aseveración que explicita “No importa toda la preparación académica que se tenga, si no tienes contactos o redes para ser seleccionado/a en un concurso”, donde la tendencia en todos los grupos de sexo es a manifestar altos niveles de acuerdo con la afirmación. Las mujeres especialmente presentan mayor acuerdo, con un 61,8% de este tipo de respuestas en dicha frase.

En cuanto a la afirmación “las mujeres tienen más posibilidades de ascender en la institución”, solo mujeres y personas que se identifican como no binarias presentan una tendencia superior al 50% en el registro de respuestas que manifiestan desacuerdo o alto desacuerdo con dicha aseveración, alcanzado las mujeres un 69,8% de respuestas en desacuerdo o muy en desacuerdo, en contraposición a los hombres que registran un 44,2% respuestas en desacuerdo o muy en desacuerdo con respecto a la misma afirmación.

Con respecto a los procesos de selección, se observan diferencias en cuanto a los porcentajes de respuestas en el nivel de acuerdo conforme al sexo de la persona encuestada. Constatando que en el caso de la aseveración “Creo que los procesos de selección de cargo en el PJ son neutrales al género” los hombres se inclinan en un 50,7% por manifestarse de acuerdo o muy de acuerdo con dicha afirmación, mientras que las mujeres presentan una tendencia que se inclina a estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con la misma frase en un 40,4%. Algo similar se observa con la afirmación “Los procesos de selección al interior del PJ no están exentos de discriminaciones de género”, donde los hombres tienden a responder de manera neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que las mujeres se inclinan de manera mayoritaria en un 53,1% a estar muy de acuerdo o de acuerdo, y los no binarios en un 50% responden también de esa forma.

En relación con la aseveración que indica que “Las mujeres en ‘edad fértil’ tienen iguales posibilidades de ascender que los hombres en el mismo rango de edad” los hombres se manifiestan en 55,2% muy de acuerdo o de acuerdo, mientras que las mujeres no muestran una tendencia tan predominante, aunque se inclinan más hacia las respuestas que manifiestan mayor desacuerdo con la afirmación, en un 37,5%; y los no binarios se manifiestan en un 62,5% de acuerdo.

Sobre la percepción de posibilidades de ascenso que tienen los hombres con respecto a las mujeres, ellas se inclinan de manera más notoria en un 57,1% de los casos, a estar de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación que indica que “Los hombres tienen más posibilidades de ascender en la institución”, mientras los hombres se posicionan solo en un 12,1% de acuerdo o muy de acuerdo con dicha afirmación.

**Tabla 56: Percepciones sobre cultura organizacional, según sexo**

Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones	Hombre			Mujer			No binario		
	MA/D	NA/ND	MD/D	MA/D	NA/ND	MD/D	MA/D	NA/ND	MD/D
Basta con una buena formación profesional para ascender en el PJ	17,7%	21,5%	60,8%	9,5%	18,5%	72,0%	0,0%	25,0%	75,0%
Existen diferencias importantes entre ser hombre y ser mujer en las posibilidades de ascenso en el PJ	15,9%	29,2%	54,9%	48,7%	25,8%	25,5%	37,5%	37,5%	25,0%
Las personas que tienen hijas/os pequeños no tienen las mismas posibilidades de ascenso que quienes no los tienen	13,6%	29,5%	56,9%	35,3%	28,0%	36,7%	37,5%	12,5%	50,0%
Las mujeres tienen más posibilidades de ascender en la institución	15,9%	39,8%	44,2%	2,9%	27,3%	69,8%	12,5%	25,0%	62,5%
Ser parte de un juzgado de familia limita las posibilidades de ascenso...	20,4%	44,2%	35,4%	34,5%	41,5%	24,0%	37,5%	50,0%	12,5%
No importa toda la preparación académica que se tenga, si no tienes contactos o redes para ser seleccionado/a en un concurso	50,1%	22,7%	27,1%	61,8%	19,6%	18,5%	50,0%	25,0%	25,0%
Desarrollar relaciones con colegas fuera del ámbito laboral favorece el ascenso al interior del PJ	42,8%	34,2%	23,0%	51,3%	33,1%	15,6%	37,5%	37,5%	25,0%
Creo que los procesos de selección de cargo en el PJ son neutrales al género	50,7%	30,1%	19,2%	34,5%	25,1%	40,4%	37,5%	12,5%	50,0%
Contar con el apoyo familiar es crucial para acceder a un mejor puesto de trabajo	50,7%	39,5%	9,7%	58,9%	30,9%	10,2%	37,5%	62,5%	0,0%
Ser relatora o relator de la Corte Suprema facilita radicalmente tu futuro ascenso a ministra o ministro	68,1%	27,7%	4,1%	75,3%	20,0%	4,7%	50,0%	25,0%	25,0%
Los procesos de selección al interior del PJ no están exentos de discriminaciones de género	24,8%	44,0%	31,3%	53,1%	28,4%	18,5%	37,5%	50,0%	12,5%
La situación familiar no influye en las posibilidades de ascenso al interior del PJ	28,3%	42,5%	29,2%	26,2%	28,4%	45,5%	25,0%	50,0%	25,0%
Las mujeres en “edad fértil” tienen iguales posibilidades de ascender que los hombres en el mismo rango de edad	55,2%	30,1%	14,7%	34,5%	28,0%	37,5%	62,5%	25,0%	12,5%
Los hombres tienen más posibilidades de ascender en la institución	12,1%	39,2%	48,7%	57,1%	24,7%	18,2%	37,5%	12,5%	50,0%

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.

#### 4. Otras tabulaciones y pruebas estadísticas

##### 4.1. Tablas de Ranking de Razones para ingresar al Poder Judicial

Tabla 57: Razones para ingresar al Poder Judicial, segunda mención del Ranking (n:622)

Segunda Razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	26	11	0	37	70,3%	29,7%	0,0%	7,7%	4,0%	0,0%	5,9%
Estabilidad laboral	85	57	2	144	59,0%	39,6%	1,4%	25,1%	20,7%	25,0%	23,2%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	15	16	0	31	48,4%	51,6%	0,0%	4,4%	5,8%	0,0%	5,0%
Influencia de familiares o conocidos	6	8	1	15	40,0%	53,3%	6,7%	1,8%	2,9%	12,5%	2,4%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	30	26	0	56	53,6%	46,4%	0,0%	8,8%	9,5%	0,0%	9,0%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	36	41	2	79	45,6%	51,9%	2,5%	10,6%	14,9%	25,0%	12,7%
Lo pensé como algo transitorio	9	1	0	10	90,0%	10,0%	0,0%	2,7%	,4%	0,0%	1,6%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	5	7	0	12	41,7%	58,3%	0,0%	1,5%	2,5%	0,0%	1,9%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	45	34	2	81	55,6%	42,0%	2,5%	13,3%	12,4%	25,0%	13,0%
Remuneración atractiva	48	30	0	78	61,5%	38,5%	0,0%	14,2%	10,9%	0,0%	12,5%
Vocación de servicio público	34	44	1	79	43,0%	55,7%	1,3%	10,0%	16,0%	12,5%	12,7%

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.

**Tabla 58: Razones para ingresar al Poder Judicial, tercera mención del ranking (n:622)**

Tercera razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	22	25	1	48	45,8%	52,1%	2,1%	6,5%	9,1%	12,5%	7,7%
Estabilidad laboral	49	53	4	106	46,2%	50,0%	3,8%	14,5%	19,3%	50,0%	17,0%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	26	18	0	44	59,1%	40,9%	0,0%	7,7%	6,5%	0,0%	7,1%
Influencia de familiares o conocidos	9	7	0	16	56,3%	43,8%	0,0%	2,7%	2,5%	0,0%	2,6%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	23	26	0	49	46,9%	53,1%	0,0%	6,8%	9,5%	0,0%	7,9%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	28	20	1	49	57,1%	40,8%	2,0%	8,3%	7,3%	12,5%	7,9%
Lo pensé como algo transitorio	7	2	0	9	77,8%	22,2%	0,0%	2,1%	,7%	0,0%	1,4%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	5	7	0	12	41,7%	58,3%	0,0%	1,5%	2,5%	0,0%	1,9%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	53	43	1	97	54,6%	44,3%	1,0%	15,6%	15,6%	12,5%	15,6%
Remuneración atractiva	58	34	1	93	62,4%	36,6%	1,1%	17,1%	12,4%	12,5%	15,0%
Vocación de servicio público	59	40	0	99	59,6%	40,4%	0,0%	17,4%	14,5%	0,0%	15,9%

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.

**Tabla 59: Razones para ingresar al Poder Judicial, cuarta mención del ranking (n:622)**

Cuarta razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	33	39	0	72	45,8%	54,2%	0,0%	9,7%	14,2%	0,0%	11,6%
Estabilidad laboral	31	38	0	69	44,9%	55,1%	0,0%	9,1%	13,8%	0,0%	11,1%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	19	17	0	36	52,8%	47,2%	0,0%	5,6%	6,2%	0,0%	5,8%
Influencia de familiares o conocidos	9	16	1	26	34,6%	61,5%	3,8%	2,7%	5,8%	12,5%	4,2%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	37	21	1	59	62,7%	35,6%	1,7%	10,9%	7,6%	12,5%	9,5%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	27	24	0	51	52,9%	47,1%	0,0%	8,0%	8,7%	0,0%	8,2%
Lo pensé como algo transitorio	6	1	1	8	75,0%	12,5%	12,5%	1,8%	,4%	12,5%	1,3%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	15	7	1	23	65,2%	30,4%	4,3%	4,4%	2,5%	12,5%	3,7%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	58	44	1	103	56,3%	42,7%	1,0%	17,1%	16,0%	12,5%	16,6%
Remuneración atractiva	63	48	3	114	55,3%	42,1%	2,6%	18,6%	17,5%	37,5%	18,3%
Vocación de servicio público	41	20	0	61	67,2%	32,8%	0,0%	12,1%	7,3%	0,0%	9,8%

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.

**Tabla 60: Razones para ingresar al Poder Judicial, quinta mención del ranking (n:622)**

Quinta razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	34	38	1	73	46,6%	52,1%	1,4%	10,0%	13,8%	12,5%	11,7%
Estabilidad laboral	42	31	0	73	57,5%	42,5%	0,0%	12,4%	11,3%	0,0%	11,7%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	33	28	0	61	54,1%	45,9%	0,0%	9,7%	10,2%	0,0%	9,8%
Influencia de familiares o conocidos	19	6	0	25	76,0%	24,0%	0,0%	5,6%	2,2%	0,0%	4,0%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	35	21	1	57	61,4%	36,8%	1,8%	10,3%	7,6%	12,5%	9,2%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	35	23	1	59	59,3%	39,0%	1,7%	10,3%	8,4%	12,5%	9,5%
Lo pensé como algo transitorio	5	2	0	7	71,4%	28,6%	0,0%	1,5%	,7%	0,0%	1,1%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	12	8	1	21	57,1%	38,1%	4,8%	3,5%	2,9%	12,5%	3,4%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	46	40	2	88	52,3%	45,5%	2,3%	13,6%	14,5%	25,0%	14,1%
Remuneración atractiva	43	55	1	99	43,4%	55,6%	1,0%	12,7%	20,0%	12,5%	15,9%
Vocación de servicio público	35	23	1	59	59,3%	39,0%	1,7%	10,3%	8,4%	12,5%	9,5%

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.

**Tabla 61: Razones para ingresar al Poder Judicial, sexta mención del ranking (n:622)**

Sexta razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	45	34	2	81	55,6%	42,0%	2,5%	13,3%	12,4%	25,0%	13,0%
Estabilidad laboral	18	26	1	45	40,0%	57,8%	2,2%	5,3%	9,5%	12,5%	7,2%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	49	43	0	92	53,3%	46,7%	0,0%	14,5%	15,6%	0,0%	14,8%
Influencia de familiares o conocidos	17	6	0	23	73,9%	26,1%	0,0%	5,0%	2,2%	0,0%	3,7%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	37	38	2	77	48,1%	49,4%	2,6%	10,9%	13,8%	25,0%	12,4%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	52	34	3	89	58,4%	38,2%	3,4%	15,3%	12,4%	37,5%	14,3%
Lo pensé como algo transitorio	6	2	0	8	75,0%	25,0%	0,0%	1,8%	,7%	0,0%	1,3%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	16	11	0	27	59,3%	40,7%	0,0%	4,7%	4,0%	0,0%	4,3%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	34	33	0	67	50,7%	49,3%	0,0%	10,0%	12,0%	0,0%	10,8%
Remuneración atractiva	40	33	0	73	54,8%	45,2%	0,0%	11,8%	12,0%	0,0%	11,7%
Vocación de servicio público	25	15	0	40	62,5%	37,5%	0,0%	7,4%	5,5%	0,0%	6,4%

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.

**Tabla 62: Razones para ingresar al Poder Judicial, séptima mención del ranking (n:622)**

Séptima razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	57	34	3	94	60,6%	36,2%	3,2%	16,8%	12,4%	37,5%	15,1%
Estabilidad laboral	16	14	0	30	53,3%	46,7%	0,0%	4,7%	5,1%	0,0%	4,8%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	54	41	1	96	56,3%	42,7%	1,0%	15,9%	14,9%	12,5%	15,4%
Influencia de familiares o conocidos	23	14	0	37	62,2%	37,8%	0,0%	6,8%	5,1%	0,0%	5,9%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	46	39	0	85	54,1%	45,9%	0,0%	13,6%	14,2%	0,0%	13,7%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	43	34	0	77	55,8%	44,2%	0,0%	12,7%	12,4%	0,0%	12,4%
Lo pensé como algo transitorio	6	5	0	11	54,5%	45,5%	0,0%	1,8%	1,8%	0,0%	1,8%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	29	24	1	54	53,7%	44,4%	1,9%	8,6%	8,7%	12,5%	8,7%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	35	29	1	65	53,8%	44,6%	1,5%	10,3%	10,5%	12,5%	10,5%
Remuneración atractiva	16	28	1	45	35,6%	62,2%	2,2%	4,7%	10,2%	12,5%	7,2%
Vocación de servicio público	14	13	1	28	50,0%	46,4%	3,6%	4,1%	4,7%	12,5%	4,5%

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.

**Tabla 63: Razones para ingresar al Poder Judicial, octava mención del ranking (n:622)**

Octava razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	44	37	0	81	54,3%	45,7%	0,0%	13,0%	13,5%	0,0%	13,0%
Estabilidad laboral	15	5	0	20	75,0%	25,0%	0,0%	4,4%	1,8%	0,0%	3,2%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	55	45	2	102	53,9%	44,1%	2,0%	16,2%	16,4%	25,0%	16,4%
Influencia de familiares o conocidos	30	27	0	57	52,6%	47,4%	0,0%	8,8%	9,8%	0,0%	9,2%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	46	31	2	79	58,2%	39,2%	2,5%	13,6%	11,3%	25,0%	12,7%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	46	40	0	86	53,5%	46,5%	0,0%	13,6%	14,5%	0,0%	13,8%
Lo pensé como algo transitorio	12	11	2	25	48,0%	44,0%	8,0%	3,5%	4,0%	25,0%	4,0%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	39	37	1	77	50,6%	48,1%	1,3%	11,5%	13,5%	12,5%	12,4%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	21	12	0	33	63,6%	36,4%	0,0%	6,2%	4,4%	0,0%	5,3%
Remuneración atractiva	21	23	0	44	47,7%	52,3%	0,0%	6,2%	8,4%	0,0%	7,1%
Vocación de servicio público	10	7	1	18	55,6%	38,9%	5,6%	2,9%	2,5%	12,5%	2,9%

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.

**Tabla 64: Razones para ingresar al Poder Judicial, novena mención del ranking (n:622)**

Novena razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	38	24	0	62	61,3%	38,7%	0,0%	11,2%	8,7%	0,0%	10,0%
Estabilidad laboral	8	2	0	10	80,0%	20,0%	0,0%	2,4%	,7%	0,0%	1,6%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	53	35	1	89	59,6%	39,3%	1,1%	15,6%	12,7%	12,5%	14,3%
Influencia de familiares o conocidos	45	52	4	101	44,6%	51,5%	4,0%	13,3%	18,9%	50,0%	16,2%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	40	20	0	60	66,7%	33,3%	0,0%	11,8%	7,3%	0,0%	9,6%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	19	26	1	46	41,3%	56,5%	2,2%	5,6%	9,5%	12,5%	7,4%
Lo pensé como algo transitorio	17	17	0	34	50,0%	50,0%	0,0%	5,0%	6,2%	0,0%	5,5%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	87	66	1	154	56,5%	42,9%	,6%	25,7%	24,0%	12,5%	24,8%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	13	21	1	35	37,1%	60,0%	2,9%	3,8%	7,6%	12,5%	5,6%
Remuneración atractiva	13	9	0	22	59,1%	40,9%	0,0%	3,8%	3,3%	0,0%	3,5%
Vocación de servicio público	6	3	0	9	66,7%	33,3%	0,0%	1,8%	1,1%	0,0%	1,4%

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.

**Tabla 65: Razones para ingresar al Poder Judicial, décima mención del ranking (n:622)**

Novena razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	15	18	0	33	45,5%	54,5%	0,0%	4,4%	6,5%	0,0%	5,3%
Estabilidad laboral	3	1	0	4	75,0%	25,0%	0,0%	,9%	,4%	0,0%	0,6%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	20	17	4	41	48,8%	41,5%	9,8%	5,9%	6,2%	50,0%	6,6%
Influencia de familiares o conocidos	83	74	1	158	52,5%	46,8%	,6%	24,5%	26,9%	12,5%	25,4%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	19	14	1	34	55,9%	41,2%	2,9%	5,6%	5,1%	12,5%	5,5%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	17	6	0	23	73,9%	26,1%	0,0%	5,0%	2,2%	0,0%	3,7%
Lo pensé como algo transitorio	90	54	1	145	62,1%	37,2%	,7%	26,5%	19,6%	12,5%	23,3%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	70	74	0	144	48,6%	51,4%	0,0%	20,6%	26,9%	0,0%	23,2%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	11	8	0	19	57,9%	42,1%	0,0%	3,2%	2,9%	0,0%	3,1%
Remuneración atractiva	8	7	1	16	50,0%	43,8%	6,3%	2,4%	2,5%	12,5%	2,6%
Vocación de servicio público	3	2	0	5	60,0%	40,0%	0,0%	,9%	,7%	0,0%	0,8%

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.

Tabla 66: Razones para ingresar al Poder Judicial, undécima mención del ranking (n:622)

Undécima razón	N°				Distribución %			Concentración %			
	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Compatibilidad del trabajo con la responsabilidad familiar	6	4	0	10	60,0%	40,0%	0,0%	1,8%	1,5%	0,0%	1,6%
Estabilidad laboral	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Facilidades para estudiar y/o perfeccionamiento académico	5	4	0	9	55,6%	44,4%	0,0%	1,5%	1,5%	0,0%	1,4%
Influencia de familiares o conocidos	83	57	1	141	58,9%	40,4%	,7%	24,5%	20,7%	12,5%	22,7%
Interés en algún cargo al que se proponía llegar si desarrollaba una carrera en esta institución	5	8	0	13	38,5%	61,5%	0,0%	1,5%	2,9%	0,0%	2,1%
Interés en las funciones que debía desarrollar en su cargo inicial	4	1	0	5	80,0%	20,0%	0,0%	1,2%	,4%	0,0%	0,8%
Lo pensé como algo transitorio	173	167	4	344	50,3%	48,5%	1,2%	51,0%	60,7%	50,0%	55,3%
Oportunidades para vivir en otras ciudades del país	48	28	3	79	60,8%	35,4%	3,8%	14,2%	10,2%	37,5%	12,7%
Posibilidades de ascenso y desarrollo profesional	3	0	0	3	100,0%	0,0%	0,0%	,9%	0,0%	0,0%	0,5%
Remuneración atractiva	7	2	0	9	77,8%	22,2%	0,0%	2,1%	,7%	0,0%	1,4%
Vocación de servicio público	5	4	0	9	55,6%	44,4%	0,0%	1,5%	1,5%	0,0%	1,4%

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.

Tabla 67: Prueba de chi cuadrado para evaluar asociación entre número de jurisdicciones en las que ha trabajado en el Poder Judicial y sexo, controlando años de antigüedad en el Poder Judicial

Medidas simétricas				
Antigüedad en el Poder Judicial Categórica			Valor	Sig. aproximada
Menos de diez años	Nominal por nominal	Phi	,226	,356
		V de Cramer	,226	,356
	N de casos válidos		86	
11 a 14 años	Nominal por nominal	Phi	,239	,095
		V de Cramer	,239	,095
	N de casos válidos		138	
15 a 17 años	Nominal por nominal	Phi	,170	,439
		V de Cramer	,170	,439
	N de casos válidos		130	
18 a 20 años	Nominal por nominal	Phi	,231	,278
		V de Cramer	,231	,278
	N de casos válidos		95	
Más de 20 años	Nominal por nominal	Phi	,302	,043
		V de Cramer	,302	,043
	N de casos válidos		108	
Total	Nominal por nominal	Phi	,175	,002
		V de Cramer	,175	,002
	N de casos válidos		557	
a. Asumiendo la hipótesis alternativa.				
b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.				

**Tabla 68: Resumen de prueba de hipótesis Kruskal–Wallis, variables antigüedad en años en el Poder Judicial y sexo**

	Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1	La distribución de 13. AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL PODER JUDICIAL (Si lleva menos de un año responde 0) es la misma entre las categorías de 1. SEXO.	Prueba Kruskal-Wallis de muestras independientes	,009	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

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.

**Tabla 69: Prueba de Kruskal-Walis para número de jurisdicciones en las que ha trabajado según escalafón de cargo actual**

	Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1	La distribución de N° de Jurisdicciones en las que ha trabajado es la misma entre las categorías de 8. ESCALAFÓN.	Prueba Kruskal-Wallis de muestras independientes	,000	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

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.

**Tabla 70: Prueba de Kruskal–Wallis, valores promedios de antigüedad en el cargo actual según sexo**

	Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1	La distribución de 12 AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL CARGO ACTUAL (Si lleva menos de un año responde 0) es la misma entre las categorías de 1. SEXO.	Prueba Kruskal-Wallis de muestras independientes	,721	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

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.

Tabla 71: Facilitadores y barreras para el ascenso en el Poder Judicial, según sexo de la muestra

Facilitadores y barreras	Sexo										
	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Contar con un mentor o mentora	Hombre	Mujer	No binario	Total	Hombre	Mujer	No binario	Hombre	Mujer	No binario	Total
Facilita el ascenso	111	104	3	218	50,9%	47,7%	1,4%	32,7%	37,8%	37,5%	35%
Dificulta el ascenso	147	123	3	273	53,8%	45,1%	1,1%	43,4%	44,7%	37,5%	43,9%
Ni lo facilita ni lo dificulta	72	42	2	116	62,1%	36,2%	1,7%	21,2%	15,3%	25%	18,6%
No Aplica	9	6	0	15	60,0%	40%	0%	2,7%	2,2%	0%	2,4%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
Su formación profesional y nivel educacional	Hombre	Mujer			Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	8	5		13	61,5%	38,5%	0%	2,4%	1,8%	0%	2,1%
Dificulta el ascenso	71	66	1	138	51,4%	47,8%	0,7%	20,9%	24%	12,5%	22,2%
Ni lo facilita ni lo dificulta	252	201	7	460	54,8%	43,7%	1,5%	74,3%	73,1%	87,5%	74%
No Aplica	8	3		11	72,7%	27,3%	0%	2,4%	1,1%	0%	1,8%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
La institución de educación superior donde egresó	Hombre	Mujer			Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	11	9	0	20	55%	45%	0%	3,2%	3,3%	0%	3,2%
Dificulta el ascenso	165	134	4	303	54,5%	44,2%	1,3%	48,7%	48,7%	50%	48,7%
Ni lo facilita ni lo dificulta	143	122	4	269	53,2%	45,4%	1,5%	42,2%	44,4%	50%	43,2%
No Aplica	20	10	0	30	66,7%	33,3%	0%	5,9%	3,6%	0%	4,8%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
El desarrollo de actividades académicas (ayudantías, docencia, etc.)	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	4	1		5	80%	20%	0%	1,2%	0,4%	0%	0,8%
Dificulta el ascenso	169	139	3	311	54,3%	44,7%	1%	49,9%	50,5%	37,5%	50%
Ni lo facilita ni lo dificulta	117	87	3	207	56,5%	42%	1,4%	34,5%	31,6%	37,5%	33,3%
No Aplica	49	48	2	99	49,5%	48,5%	2%	14,5%	17,5%	25,0%	15,9%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
Sus calificaciones anuales	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	6	8	0	14	42,9%	57,1%	0%	1,8%	2,9%	0%	2,3%
Dificulta el ascenso	126	112	3	241	52,3%	46,5%	1,2%	37,2%	40,7%	37,5%	38,7%
Ni lo facilita ni lo dificulta	198	151	5	354	55,9%	42,7%	1,4%	58,4%	54,9%	62,5%	56,9%
No Aplica	9	4	0	13	69,2%	30,8%	0%	2,7%	1,5%	0%	2,1%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
Su género	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	12	93	1	106	11,3%	87,7%	0,9%	3,5%	33,8%	12,5%	17%
Dificulta el ascenso	262	147	5	414	63,3%	35,5%	1,2%	77,3%	53,5%	62,5%	66,6%
Ni lo facilita ni lo dificulta	21	11	0	32	65,6%	34,4%	0%	6,2%	4,0%	0%	5,1%
No Aplica	44	24	2	70	62,9%	34,3%	2,9%	13,0%	8,7%	25%	11,3%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
Su condición de pertenencia o no pertenencia a un pueblo originario	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	10	10	0	20	50%	50%	0%	2,9%	3,6%	0%	3,2%
Dificulta el ascenso	217	92	3	312	69,6%	29,5%	1%	64%	33,5%	37,5%	50,2%

Ni lo facilita ni lo dificulta	2	4	0	6	33,3%	66,7%	0%	0,6%	1,5%	0%	1%
No Aplica	110	169	5	284	38,7%	59,5%	1,8%	32,4%	61,5%	62,5%	45,7%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Contar o no contar con alguna situación de discapacidad</b>	<b>Número absoluto</b>				<b>Distribución porcentual</b>			<b>Concentración</b>			
Facilita el ascenso	31	21	2	54	57,4%	38,9%	3,7%	9,1%	7,6%	25%	8,7%
Dificulta el ascenso	184	80	2	266	69,2%	30,1%	0,8%	54,3%	29,1%	25%	42,8%
Ni lo facilita ni lo dificulta	8	5	0	13	61,5%	38,5%	0%	2,4%	1,8%	0%	2,1%
No Aplica	116	169	4	289	40,1%	58,5%	1,4%	34,2%	61,5%	50%	46,5%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Su orientación sexual</b>	<b>Número absoluto</b>				<b>Distribución porcentual</b>			<b>Concentración</b>			
Facilita el ascenso	19	19	1	39	48,7%	48,7%	2,6%	5,6%	6,9%	12,5%	6,3%
Dificulta el ascenso	220	101	1	322	68,3%	31,4%	0,3%	64,9%	36,7%	12,5%	51,8%
Ni lo facilita ni lo dificulta	7	7	2	16	43,8%	43,8%	12,5%	2,1%	2,5%	25%	2,6%
No Aplica	93	148	4	245	38%	60,4%	1,6%	27,4%	53,8%	50%	39,4%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Sus redes dentro de la institución</b>	<b>Número absoluto</b>				<b>Distribución porcentual</b>			<b>Concentración</b>			
Facilita el ascenso	16	13	0	29	55,2%	44,8%	0%	4,7%	4,7%	0%	4,7%
Dificulta el ascenso	79	45	2	126	62,7%	35,7%	1,6%	23,3%	16,4%	25%	20,3%
Ni lo facilita ni lo dificulta	180	148	4	332	54,2%	44,6%	1,2%	53,1%	53,8%	50%	53,4%
No Aplica	64	69	2	135	47,4%	51,1%	1,5%	18,9%	25,1%	25%	21,7%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Su capacidad de cumplir bien con las funciones que le exigen los cargos que ha desarrollado</b>	<b>Número absoluto</b>				<b>Distribución porcentual</b>			<b>Concentración</b>			
Facilita el ascenso	6	2	0	8	75%	25%	0%	1,8%	0,7%	0%	1,3%
Dificulta el ascenso	68	67	4	139	48,9%	48,2%	2,9%	20,1%	24,4%	50%	22,3%
Ni lo facilita ni lo dificulta	257	202	4	463	55,5%	43,6%	0,9%	75,8%	73,5%	50%	74,4%
No Aplica	8	4	0	12	66,7%	33,3%	0%	2,4%	1,5%	0%	1,9%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Sus vínculos familiares</b>	<b>Número absoluto</b>				<b>Distribución porcentual</b>			<b>Concentración</b>			
Facilita el ascenso	10	8	1	19	52,6%	42,1%	5,3%	2,9%	2,9%	12,5%	3,1%
Dificulta el ascenso	141	83	1	225	62,7%	36,9%	0,4%	41,6%	30%	12,5%	36,2%
Ni lo facilita ni lo dificulta	87	67	1	155	56,1%	43,2%	0,6%	25,7%	24,4%	12,5%	24,9%
No Aplica	101	117	5	223	45,3%	52,5%	2,2%	29,8%	42,5%	62,5%	35,9%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Sus habilidades interpersonales</b>	<b>Número absoluto</b>				<b>Distribución porcentual</b>			<b>Concentración</b>			
Facilita el ascenso	7	3	0	10	70%	30%	0%	2,1%	1,1%	0%	1,6%
Dificulta el ascenso	57	61	4	122	46,7%	50%	3,3%	16,8%	22,2%	50%	19,6%
Ni lo facilita ni lo dificulta	260	207	4	471	55,2%	43,9%	0,8%	76,7%	75,3%	50%	75,7%
No Aplica	15	4	0	19	78,9%	21,1%	0%	4,4%	1,5%	0%	3,1%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>275</b>	<b>8</b>	<b>622</b>	<b>54,5%</b>	<b>44,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Su apariencia física</b>	<b>Número absoluto</b>				<b>Distribución porcentual</b>			<b>Concentración</b>			
Facilita el ascenso	7	11	2	20	35%	55%	10%	2,1%	4%	25%	3,2%
Dificulta el ascenso	222	141	4	367	60,5%	38,4%	1,1%	65,5%	51,3%	50%	59%

Ni lo facilita ni lo dificulta	64	83	0	147	43,5%	56,5%	0%	18,9%	30,2%	0%	23,6%
No Aplica	46	40	2	88	52,3%	45,5%	2,3%	13,6%	14,5%	25%	14,1%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>Su posibilidad de equilibrar trabajo y familia</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	12	31	2	45	26,7%	68,9%	4,4%	3,5%	11,3%	25%	7,2%
Dificulta el ascenso	177	112	2	291	60,8%	38,5%	0,7%	52,2%	40,7%	25%	46,8%
Ni lo facilita ni lo dificulta	119	109	2	230	51,7%	47,4%	0,9%	35,1%	39,6%	25%	37%
No Aplica	31	23	2	56	55,4%	41,1%	3,6%	9,1%	8,4%	25%	9%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>Su capacidad de adaptación</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	5	5	0	10	50%	50%	0%	1,5%	1,8%	0%	1,6%
Dificulta el ascenso	85	75	3	163	52,1%	46%	1,8%	25,1%	27,3%	37,5%	26,2%
Ni lo facilita ni lo dificulta	237	188	5	430	55,1%	43,7%	1,2%	69,9%	68,4%	62,5%	69,1%
No Aplica	12	7	0	19	63,2%	36,8%	0%	3,5%	2,5%	0%	3,1%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>El apoyo de su familia y/o pareja cuando pudo o quiso asumir nuevos desafío</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	11	15	0	26	42,3%	57,7%	0%	3,2%	5,5%	0%	4,2%
Dificulta el ascenso	96	62	0	158	60,8%	39,2%	0%	28,3%	22,5%	0%	25,4%
Ni lo facilita ni lo dificulta	207	173	7	387	53,5%	44,7%	1,8%	61,1%	62,9%	87,5%	62,2%
No Aplica	25	25	1	51	49,0%	49%	2%	7,4%	9,1%	12,5%	8,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>Su disponibilidad para radicarse en otros lugares del país</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	16	30	3	49	32,7%	61,2%	6,1%	4,7%	10,9%	37,5%	7,9%
Dificulta el ascenso	99	56	0	155	63,9%	36,1%	0%	29,2%	20,4%	0%	24,9%
Ni lo facilita ni lo dificulta	198	142	3	343	57,7%	41,4%	0,9%	58,4%	51,6%	37,5%	55,1%
No Aplica	26	47	2	75	34,7%	62,7%	2,7%	7,7%	17,1%	25,0%	12,1%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>Su disponibilidad para viajar a otros lugares del país</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	15	28	4	47	31,9%	59,6%	8,5%	4,4%	10,2%	50,0%	7,6%
Dificulta el ascenso	103	61	0	164	62,8%	37,2%	0,0%	30,4%	22,2%	0,0%	26,4%
Ni lo facilita ni lo dificulta	196	147	2	345	56,8%	42,6%	0,6%	57,8%	53,5%	25,0%	55,5%
No Aplica	25	39	2	66	37,9%	59,1%	3,0%	7,4%	14,2%	25,0%	10,6%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
<b>Su antigüedad en la institución</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	12	16	1	29	41,4%	55,2%	3,4%	3,5%	5,8%	12,5%	4,7%
Dificulta el ascenso	104	95	4	203	51,2%	46,8%	2%	30,7%	34,5%	50%	32,6%
Ni lo facilita ni lo dificulta	213	156	3	372	57,3%	41,9%	0,8%	62,8%	56,7%	37,5%	59,8%
No Aplica	10	8	0	18	55,6%	44,4%	0%	2,9%	2,9%	0%	2,9%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>La información disponible sobre concursos en el Poder Judicial</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	16	18	0	34	47,1%	52,9%	0%	4,7%	6,5%	0%	5,5%
Dificulta el ascenso	145	117	5	267	54,3%	43,8%	1,9%	42,8%	42,5%	62,5%	42,9%

Ni lo facilita ni lo dificulta	166	133	2	301	55,1%	44,2%	0,7%	49%	48,4%	25,0%	48,4%
No Aplica	12	7	1	20	60%	35%	5%	3,5%	2,5%	12,5%	3,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>La frecuencia con que se abren convocatorias a concursos dentro del Poder Judicial</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	47	63	0	110	42,7%	57,3%	0%	13,9%	22,9%	0,0%	17,7%
Dificulta el ascenso	135	107	3	245	55,1%	43,7%	1,2%	39,8%	38,9%	37,5%	39,4%
Ni lo facilita ni lo dificulta	149	95	4	248	60,1%	38,3%	1,6%	44,0%	34,5%	50,0%	39,9%
No Aplica	8	10	1	19	42,1%	52,6%	5,3%	2,4%	3,6%	12,5%	3,1%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>La forma en que se desarrollan procesos de selección dentro del Poder Judicial</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	104	123	3	230	45,2%	53,5%	1,3%	30,7%	44,7%	37,5%	37%
Dificulta el ascenso	107	76	2	185	57,8%	41,1%	1,1%	31,6%	27,6%	25%	29,7%
Ni lo facilita ni lo dificulta	121	70	3	194	62,4%	36,1%	1,5%	35,7%	25,5%	37,5%	31,2%
No Aplica	7	6		13	53,8%	46,2%	0%	2,1%	2,2%	0%	2,1%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>La capacitación que ofrece la Academia Judicial</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	28	25	1	54	51,9%	46,3%	1,9%	8,3%	9,1%	12,5%	8,7%
Dificulta el ascenso	184	156	5	345	53,3%	45,2%	1,4%	54,3%	56,7%	62,5%	55,5%
Ni lo facilita ni lo dificulta	91	83	2	176	51,7%	47,2%	1,1%	26,8%	30,2%	25,0%	28,3%
No Aplica	36	11		47	76,6%	23,4%	0%	10,6%	4%	0%	7,6%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>Su colaboración en iniciativas del Poder Judicial que son extra a sus funciones habituales</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	12	12		24	50%	50%	0%	3,5%	4,4%	0%	3,9%
Dificulta el ascenso	159	103	6	268	59,3%	38,4%	2,2%	46,9%	37,5%	75,0%	43,1%
Ni lo facilita ni lo dificulta	136	122	2	260	52,3%	46,9%	0,8%	40,1%	44,4%	25,0%	41,8%
No Aplica	32	38		70	45,7%	54,3%	0%	9,4%	13,8%	0%	11,3%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%
<b>La injerencia de otros organismos del Estado en los nombramientos y selección de cargos del Poder Judicial</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	66	93	2	161	41,0%	57,8%	1,2%	19,5%	33,8%	25,0%	25,9%
Dificulta el ascenso	123	64	1	188	65,4%	34,0%	0,5%	36,3%	23,3%	12,5%	30,2%
Ni lo facilita ni lo dificulta	73	60	2	135	54,1%	44,4%	1,5%	21,5%	21,8%	25,0%	21,7%
No Aplica	77	58	3	138	55,8%	42,0%	2,2%	22,7%	21,1%	37,5%	22,2%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
<b>La injerencia de partidos o cargos políticos / grupos de poder en los nombramientos y selección de cargos del Poder Judicial</b>	Número absoluto				Distribución porcentual			Concentración			
Facilita el ascenso	68	92	2	162	42,0%	56,8%	1,2%	20,1%	33,5%	25%	26%
Dificulta el ascenso	111	53	1	165	67,3%	32,1%	0,6%	32,7%	19,3%	12,5%	26,5%
Ni lo facilita ni lo dificulta	73	59	1	133	54,9%	44,4%	0,8%	21,5%	21,5%	12,5%	21,4%
No Aplica	87	71	4	162	53,7%	43,8%	2,5%	25,7%	25,8%	50%	26%
Total	339	275	8	622	54,5%	44,2%	1,3%	100%	100%	100%	100%

#### 4.2. Prueba de Chi Cuadrado para variable recodificada: “Primera razón de ingreso al Poder Judicial: estabilidad laboral” y variable sexo.

Tabla 72: Análisis de contingencia variables “Primera razón de ingreso: Estabilidad Laboral” y “Sexo”

		1. SEXO			Total
		HOMBRE	MUJER	NO BINARIO	
Primera razón de ingreso: Estabilidad Laboral	No	78,8%	82,5%	87,5%	80,5%
	Sí	21,2%	17,5%	12,5%	19,5%
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

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.

Tabla 73: Prueba de chi cuadrado variables "Primera razón de ingreso: Estabilidad Laboral" y sexo

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,638	2	,441
Razón de verosimilitudes	1,670	2	,434
Asociación lineal por lineal	1,629	1	,202
N de casos válidos	622		

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.

**Conclusión:** El valor sig. para Chi Cuadrado (mayor a 0,05) indica que no existe asociación entre la variable sexo y escoger estabilidad laboral como primera razón de ingreso al Poder Judicial.

#### 4.3. Prueba de Chi cuadrado para variable recodificada “Primera razón de ingreso al Poder Judicial: estabilidad laboral” y variable “tiene hijos”

Tabla 74: Análisis de contingencia variables “Primera razón de ingreso: Estabilidad Laboral” y “¿Tiene hijos?”

		¿Tiene hijos?		Total
		No	Sí	
Primera razón de ingreso: Estabilidad Laboral	No	86,5%	79,5%	80,5%
	Sí	13,5%	20,5%	19,5%
Total		100,0%	100,0%	100,0%

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.

Tabla 75: Prueba de chi cuadrado "primera razón de ingreso: estabilidad laboral" y variable "¿tiene hijos y/o hijas?"

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,363	1	,124		
Corrección por continuidad	1,939	1	,164		
Razón de verosimilitudes	2,547	1	,110		
N de casos válidos	622				

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.

**Conclusión:** El valor sig. para Chi Cuadrado (mayor a 0,05) indica que no existe asociación entre la variable "¿tiene hijos?" y escoger estabilidad laboral como primera razón de ingreso al Poder Judicial.

#### 4.4. Prueba de Chi cuadrado para variable recodificada "Primera razón de ingreso al Poder Judicial: remuneración atractiva" y variable

Tabla 76: Resumen de procesamiento de casos para Prueba de Chi Cuadrado variables "Primera razón de ingreso: remuneración atractiva" y sexo"

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Primera razón de ingreso: Remuneración atractiva * 1. SEXO <sup>66</sup>	614	100,0%	0	0,0%	614	100,0%

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.

Tabla 77: Análisis de contingencia "Primera razón de ingreso: "Remuneración atractiva" y "sexo"

		1. SEXO		Total
		HOMBRE	MUJER	
Primera razón de ingreso: Remuneración atractiva	No	54,1%	45,9%	100,0%
	Sí	78,6%	21,4%	100,0%
Total		55,2%	44,8%	100,0%

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.

<sup>66</sup> Se excluyen casos no binarios.

**Tabla 78: Prueba de chi cuadrado "primera razón de ingreso: remuneración atractiva" y variable "sexo"**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,459	2	,024
Razón de verosimilitudes	7,759	2	,021
Asociación lineal por lineal	4,075	1	,044
N de casos válidos	622		

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.

#### 4.5. Prueba de Chi cuadrado para variable recodificada "Primera razón de ingreso al Poder Judicial: remuneración atractiva" y variable

**Tabla 79: Análisis de contingencia variables "Primera razón de ingreso: Remuneración atractiva" y "Grupo de edad"**

		Grupo de edad			Total
		Menos de 44 años	45 a 59 años	60 años y más	
Primera razón de ingreso: Remuneración atractiva	No	29,7%	61,0%	9,3%	100,0%
	Sí	27,6%	62,1%	10,3%	100,0%
Total		29,6%	61,1%	9,3%	100,0%

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.

**Tabla 80: Prueba de chi cuadrado "primera razón de ingreso: remuneración atractiva" y variable "grupo de edad"**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,080	2	,961
Razón de verosimilitudes	,079	2	,961
Asociación lineal por lineal	,079	1	,778
N de casos válidos	622		

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.

#### 4.6. Análisis multivariable Regresión Logística Binaria

Análisis de regresión logística binaria (considerando variable dependiente “Aspiro a llegar al cargo más alto en el poder judicial” (Se excluyeron no binarios para dejar sexo como dicotómica).

**Tabla 81: Prueba sobre los coeficientes del modelo RLB para variable dependiente “Aspiro a llegar al cargo más alto en el poder judicial”**

Pruebas omnibus sobre los coeficientes del modelo				
		Chi cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Paso	15,303	4	,004
	Bloque	15,303	4	,004
	Modelo	15,303	4	,004

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.

**Tabla 82: Resumen del modelo RLB para variable dependiente “Aspiro a llegar al cargo más alto en el poder judicial”**

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	718,586 <sup>a</sup>	,025	,035

a. La estimación ha finalizado en el número de iteración 4 porque las estimaciones de los parámetros han cambiado en menos de ,001.

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.

**Tabla 83: Variables del modelo RLB para variable dependiente “Aspiro a llegar al cargo más alto en el poder judicial”**

		B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 <sup>a</sup>	Es mujer	-,711	,189	14,205	1	,000	,491
	Tiene hijos	-,119	,279	,181	1	,671	,888
	P95.Vive_con_personas_que_r equieran_cuidados (1)	,037	,199	,034	1	,853	1,038
	P91.Está_en_pareja_actu almente (1)	,031	,237	,017	1	,897	1,031
	Constante	1,337	,278	23,179	1	,000	3,809

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.

**Conclusión: Ser mujer disminuye la probabilidad de aspirar al mayor cargo que pueda optar en el Poder Judicial.**

## 4.7. Análisis Regresión Logística

**Tabla 84: Modelo de regresión logística original con variable dependiente dicotómica: Aspirar a llegar al cargo más alto que la formación lo permita en el Poder Judicial, determinada por: ser mujer, edad en años, situación de pareja, vivir con alguien que requiere cuidados, número de hijos o hijas, situación de discapacidad, satisfacción laboral, orientación sexual, pertenecer a un pueblo originario, estado civil, tener gente a cargo, años de antigüedad en el cargo y años de antigüedad en la institución**

Logistic regression	Number of obs	=	30
	LR chi2(9)	=	8.58
	Prob > chi2	=	0.4765
Log likelihood = -7.4880436	Pseudo R2	=	0.3644

AspiraciónAscender	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]
Mujer	-3.048214	2.228707	-1.37	0.171	-7.416399 1.319971
Edad	-.1496503	.156971	-0.95	0.340	-.4573077 .1580071
Pareja	0	(omitted)			
Cuidados	1.514689	1.913122	0.79	0.429	-2.234961 5.264339
NúmeroDeHijosHijas	2.21676	2.11184	1.05	0.294	-1.922369 6.35589
Discapacidad	0	(omitted)			
Satisfacción	.2313019	.6221208	0.37	0.710	-.9880325 1.450636
Homosexual	0	(omitted)			
PuebloOriginario	0	(omitted)			
EstadoCivil	.3566248	1.40894	0.25	0.800	-2.404846 3.118096
PersonasACargo	-.0295158	.048305	-0.61	0.541	-.1241918 .0651603
AntigüedadCargo	.1636948	.1997822	0.82	0.413	-.2278712 .5552608
AntigüedadPJ	-.0306148	.0877362	-0.35	0.727	-.2025746 .1413451
_cons	.0918322	9.299883	0.01	0.992	-18.1356 18.31927

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.

	Delta-method				
	Margin	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]
_at					
1	.8704408	.029391	29.62	0.000	.8128356 .9280461
2	.800675	.0225949	35.44	0.000	.7563898 .8449603
3	.706029	.035548	19.86	0.000	.6363561 .7757018
4	.5894837	.074898	7.87	0.000	.4426863 .7362811
5	.7688441	.0441413	17.42	0.000	.6823288 .8553595
6	.6654	.0298448	22.30	0.000	.6069053 .7238946
7	.5431695	.0439824	12.35	0.000	.4569655 .6293734
8	.4155096	.0775773	5.36	0.000	.2634609 .5675583

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.

**Tabla 85: Tabla de contingencia variables: “No aspiro al cargo más alto que mi formación me permita porque: no tengo disponibilidad para trabajar 24/7 y los altos cargos lo exigen” y sexo<sup>67</sup>**

No aspiro al cargo más alto que mi formación me permita porque: no tengo disponibilidad para trabajar 24/7 y los altos cargos lo exigen	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
No	85,3%	86,0%	85,7%
Sí	14,7%	14,0%	14,3%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

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.

**Tabla 86: Prueba de Chi Cuadrado para evaluar asociación entre variable “No aspiro llegar al cargo más alto que mi formación permita en el Poder Judicial porque No tengo disponibilidad para trabajar 24/7 y los altos cargos lo exigen” y variable sexo**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,016 <sup>a</sup>	1	,901		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	,000	1	1,000		
Razón de verosimilitudes	,016	1	,901		
Estadístico exacto de Fisher				1,000	,534
Asociación lineal por lineal	,015	1	,901		
N de casos válidos	175				

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.

<sup>67</sup> Se excluyen los no binarios por las pocas observaciones presentes.

Tabla 87: Distribución del nivel de acuerdo con acciones afirmativas en políticas del Poder Judicial, según sexo

Afirmaciones / Nivel de acuerdo	Hombre; n=339			Mujer; n=275			No Binario; n=8			N Total
	MA/A	NA/ND	D/MD	MA/A	NA/ND	D/MD	MA/A	NA/ND	D/MD	
En la selección de los altos cargos y por períodos limitados, se debiera aplicar medidas de carácter afirmativo...	18,0%	19,5%	62,5%	35,6%	24,7%	39,6%	25,0%	25,0%	50,0%	622
En las ternas y cinquenas debiera siempre haber al menos un hombre y al menos una mujer	31,9%	27,4%	40,7%	58,9%	18,9%	22,2%	62,5%	12,5%	25,0%	622
Los procesos de selección debieran basarse exclusivamente en el mérito, las capacidades profesionales y/o el ajuste técnico al perfil del cargo de las personas postulantes.	91,4%	5,0%	3,5%	89,5%	4,4%	6,2%	87,5%	0,0%	12,5%	622
Pese a que está prohibido y se han tomado medidas para evitarla, la práctica del "besamanos" sigue existiendo en la institución.	67,8%	21,5%	10,6%	72,0%	19,3%	8,7%	50,0%	37,5%	12,5%	622
Independientemente de la normativa vigente, creo que la antigüedad es lo que debiese determinar si una persona asciende o no.	29,8%	28,0%	42,2%	38,9%	26,9%	34,2%	50,0%	12,5%	37,5%	622
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	69,9%	17,1%	13,0%	73,1%	13,1%	13,8%	50,0%	37,5%	12,5%	622

Para resguardar la transparencia del proceso de selección de un cargo, al momento de votar para definir la terna o cinquena, los y las integrantes del Pleno de las Cortes debieran fundamentar sus votos	81,1%	13,6%	5,3%	82,2%	12,0%	5,8%	75,0%	25,0%	0,0%	622
Al igual que en otras instancias, debería haber paridad de género (igual número de integrantes) en los altos cargos del Poder Judicial	36,0%	31,0%	33,0%	57,8%	26,5%	15,6%	50,0%	25,0%	25,0%	622
Para resguardar la transparencia y propender a un proceso ecuánime de selección, la votación para definir la terna o cinquena debería ser pública y/o grabada	72,9%	20,6%	6,5%	74,2%	21,1%	4,7%	62,5%	12,5%	25,0%	622