

---

**BORRADOR DEL REGLAMENTO PARA LA  
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE  
MAGISTRADOS, JUECES, SUPLENTE,  
PERSONAL DE APOYO JUDICIAL Y  
AUXILIARES ESPECIALIZADOS**

**Elaborado por:**

**Doctor Nills Serrano  
Magíster José Sánchez  
Magíster Andrés Mojica**

**Bajo la coordinación de:**

**Magistrada Margarita I. Centella G.  
Magíster Mercedes De León de Mendizábal**

**Panamá, 2019**

## ÍNDICE

<b>Tema</b>	<b>Página</b>
<b>Capítulo I</b>	
Disposiciones Generales	2
Objetivo general.	2
Objetivo específico.	2
Ámbito de aplicación.	3
Definiciones.	3
<b>Capítulo II</b>	
Proceso de Evaluación del Desempeño	4
Administración del proceso de evaluación del desempeño.	4
Exigencias de la evaluación del desempeño.	5
Ciclo de la evaluación del desempeño.	5
Calificación de la evaluación del desempeño.	5
Proceso de selección de los evaluadores o revisores.	7
Funciones de los evaluadores o revisores.	7
Capacitación de los evaluadores o revisores.	8
Cronograma de trabajo de los evaluadores o revisores.	8
Resultados de la evaluación del desempeño.	8
Comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño.	8
<b>Capítulo III</b>	
Factores de la Evaluación del Desempeño	9
Factores de la evaluación del desempeño.	9
Productividad.	10
Competencias.	10
Competencias organizacionales, específicas y técnicas.	11
Técnicas para evidenciar las conductas.	11
Buenas prácticas judiciales.	11
Cumplimiento de normas de ética y disciplina.	12
Clima laboral.	12
Calidad de servicio al usuario.	13
<b>Capítulo IV</b>	
Disposiciones Finales	13
Normas supletorias.	13
Formularios.	14
Aprobación y publicación del Reglamento de la Evaluación del Desempeño y sus formularios.	14
Modificación al reglamento.	14
Vigencia.	14

## **BORRADOR DEL REGLAMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE MAGISTRADOS, JUECES, SUPLENTE, PERSONAL DE APOYO JUDICIAL Y AUXILIARES ESPECIALIZADOS**

### **Capítulo I**

#### **Disposiciones Generales**

**Artículo 1. Objetivo general.** El presente Reglamento tiene como objetivo general establecer los lineamientos metodológicos aplicables, para el desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño, capaz de verificar la eficiencia, productividad y competencias de los magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados en el ejercicio del cargo, necesarias para el logro de los objetivos individuales y organizacionales, que serán determinantes para:

1. La elaboración del Escalafón Judicial y el Registro Central de Información.
2. La adopción de acciones para combatir factores que generan deficiencia en el desempeño.
3. La determinación de aspectos relevantes, para la elaboración de los planes de estudios personalizados del Instituto Superior de la Judicatura de Panamá, “Doctor César Augusto Quintero Correa” (ISJUP).
4. La comunicación a la persona evaluada de las áreas de formación en que debe participar, para mejorar su desempeño.
5. El impedimento temporal para trasladarse, ascender, participar en promociones y beneficios, como consecuencia directa e inmediata del proceso de evaluación del desempeño.
6. Las sanciones disciplinarias de suspensión sancionatoria o definitiva y destitución.

**Artículo 2. Objetivo específico.** El presente reglamento tiene como objetivo específico la verificación periódica del cumplimiento de los criterios de desempeño previamente definidos, para obtener:

1. Calidad y efectividad en la respuesta a la demanda de servicios.
2. Comportamientos alineados con la misión institucional.
3. Competencias necesarias para el logro de tales objetivos.

Los resultados del desempeño profesional serán considerados para la política de sucesión en los cargos o ascensos, formación, identificación de talentos, incentivos, régimen disciplinario y para conservar en la institución los servidores judiciales mejor calificados.

**Artículo 3.** Ámbito de aplicación. Las disposiciones del presente Reglamento serán de observancia general y obligatoria, para quienes integren el Órgano Judicial, como magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados; así como, para los servidores judiciales, sean estos jurisdiccionales o administrativos encargados de la ejecución de cada uno de los procedimientos y disposiciones contenidas en el proceso de evaluación del desempeño.

**Artículo 4.** Definiciones. Para los fines del presente Reglamento, los siguientes términos se entenderán así:

1. *Buenas prácticas judiciales.* Actividades judiciales y administrativas establecidas en el Manual de Buenas Prácticas Judiciales aprobado y revisado cada dos años por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial, cuya medición se realizará a través de formularios aplicados por la Dirección de Auditoría Judicial y la Dirección de Auditoría Interna.
2. *Calidad de servicio al usuario.* Percepción exteriorizada por los usuarios sobre la calidad del servicio que presta el evaluado en el despacho donde labora y se mide a través de los resultados de encuestas aplicadas.
3. *Clima laboral.* Condiciones psicosociales preexistentes en el entorno laboral, que promueven el desarrollo satisfactorio del trabajo cotidiano.
4. *Competencias.* Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una labor o la capacidad efectiva, para desarrollar con éxito una tarea plenamente identificada.
5. *Cumplimiento de normas de ética y disciplina.* Inexistencias de sanciones disciplinarias impuestas por las instancias respectivas.

6. *Desempeño*. Cumplimiento de las funciones inherentes al cargo, que se ejercen dentro de los estándares establecidos.
7. *Estándares*. Valores de referencia preestablecidos, sobre los cuales los servidores judiciales serán evaluados.
8. *Evaluado*. Magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados sujetos al proceso de evaluación del desempeño, preestablecido en la Ley que regula la Carrera Judicial y su reglamentación.
9. *Evaluador o revisor*. Persona que establece las metas anuales con el evaluado y facilita la ejecución de las mismas, a través de su revisión bimensual y evalúa, finalmente, su cumplimiento en el período preestablecido, con base a lo señalado en la Ley y el presente Reglamento.
10. *Metas*. Resultados esperados que se acuerdan entre el evaluador y el evaluado. Las metas se orientarán al mejoramiento de la situación de la persona evaluada en atención a los factores fundamentales de la evaluación.
11. *Productividad*. Cantidad de resoluciones o actuaciones vitales o críticas realizadas por los magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados evaluados, en un período determinado.
12. *Resoluciones o actuaciones vitales o críticas*. Aquellas que inciden directamente en la toma de decisiones jurisdiccionales, con miras a dar por resuelto los procesos que sean de competencia de las diversas instancias del Órgano Judicial.

## Capítulo II

### Proceso de Evaluación del Desempeño

**Artículo 5.** Administración del proceso de evaluación del desempeño. La administración del proceso de evaluación del desempeño de los magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados corresponderá al Consejo de Administración de la Carrera Judicial, apoyado en la Secretaría Técnica de Recursos Humanos (STRH) y su Dirección de Gestión del Desempeño, basados en los principios de transparencia, publicidad y demás que rigen la Carrera Judicial, tomando en consideración la obtención de datos objetivos de los evaluados donde se cumplan con

las metas institucionales previamente definidas, proporcionados, para tales efectos, por los evaluadores o revisores.

El Consejo de Administración de la Carrera Judicial resolverá las controversias que se susciten con relación a la aplicación del presente Reglamento de Evaluación del Desempeño.

**Artículo 6.** Exigencias de la evaluación del desempeño. Las evaluaciones del desempeño se exigirán para:

1. Determinar si se ha superado el periodo de prueba en el puesto y se ingresa a la Carrera Judicial.
2. Definir quienes adquirirán la estabilidad, a que hace referencia el segundo párrafo del artículo 304 de la Ley 53 de 2015, y
3. Calificar el desempeño al final del periodo a evaluar.

**Artículo 7.** Ciclo de la evaluación del desempeño. Para los efectos del presente Reglamento, el ciclo del proceso de la evaluación del desempeño será fijado en año cronológico, a través de Acuerdo emitido por parte del Consejo de Administración de la Carrera Judicial, para lo cual se tomará en consideración, sin excluir, los requerimientos e imperativos institucionales.

Las metas serán consensuadas entre el evaluador y el evaluado, por lo menos un mes antes del inicio del ciclo anual de la evaluación del desempeño.

El plan de metas acordadas para la evaluación del desempeño, será objeto de revisiones cada dos meses como seguimiento.

El objetivo de la revisión bimensual será, acompañar y corregir cualquier desviación que tenga el evaluado, con base a la meta consensuada y tomar una acción orientada a minimizar la desviación.

**Artículo 8.** Calificación de la evaluación del desempeño. Para determinar si los magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados superan la evaluación anual del desempeño o el periodo de prueba en el puesto, para

ingresar a la Carrera Judicial, deberán alcanzar una calificación mínima del setenta por ciento, dentro de la siguiente escala:

<b>Evaluación</b>	<b>Rango</b>
<b>Excelente</b>	100
	99
	98
	97
	96
	95
	94
	93
	92
	91
	90
	89
	88
	87
<b>Buena</b>	86
	85
	84
	83
	82
	81
	80
	79
	78
	77
	76
<b>Insuficiente</b>	75
	74
<b>Deficiente</b>	73
	72
	71
	70
	De 69 a 60
	De 59 a 0

Cuando los magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados evaluados sean de Carrera Judicial y no logren una evaluación igual o superior al setenta por ciento, constituirá un impedimento temporal para el



traslado y ascenso. Si no logran superar la evaluación en el siguiente periodo consecutivo, perderán la condición de servidor judicial de Carrera Judicial.

Aquellos magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliares especializados evaluados que no logre una evaluación del desempeño satisfactoria en un periodo, deberán asistir a un curso de perfeccionamiento en el ISJUP o gestionar su autoformación, a fin de mejorar la evaluación en el periodo siguiente.

Lo anterior, sin detrimento de las sanciones disciplinarias que el caso amerite, de conformidad con lo dispuesto, para tales efectos, en la Ley que regula la Carrera Judicial.

**Artículo 9.** Proceso de selección de los evaluadores o revisores. Para la selección de evaluadores o revisores del desempeño de jueces y magistrados, el Consejo de Administración de la Carrera Judicial coordinará con los superiores jerárquicos de estos la designación de los mismos, a fin de conformar un repositorio por jurisdicción. La lista estará conformada por aquellos magistrados y jueces que cumplan con los perfiles, sean miembros de la Carrera Judicial y expresamente hayan manifestado su aceptación al cargo. De este repositorio serán tomados aquellos evaluadores o revisores, acorde a las necesidades institucionales.

Para el caso de la evaluación del desempeño de personal de apoyo judicial y auxiliar especializado, los evaluadores o revisores serán directamente sus superiores jerárquicos.

**Artículo 10.** Funciones de los evaluadores o revisores. Los evaluadores o revisores tendrán entre sus funciones las siguientes:

1. Fijar las metas individuales en común acuerdo con el evaluado. En los casos que no se logre acuerdo entre el evaluado y el evaluador o exista conflicto de intereses, se comunicará a la unidad nominadora, para que esta, en un término de tres días hábiles, decida la meta que deberá aplicarse. Existirá conflicto de intereses, sin excluir, en casos de amistad íntima o enemistad manifiesta.
2. Realizar las verificaciones bimestrales y anuales del cumplimiento de las metas



fijadas.

3. Retroalimentar al evaluado, para corregir desviaciones en la consecución de las metas fijadas.
4. Evaluar si el servidor judicial ha superado el periodo de prueba en el puesto e ingresa a la Carrera Judicial.
5. Conformar el portafolio de evidencias de los factores fundamentales de la evaluación del desempeño, para emitir la calificación final.
6. Comunicar al evaluado el resultado final de su proceso de evaluación del desempeño.
7. Sustanciar y resolver los recursos de reconsideración que se instauren en la evaluación del desempeño.

**Artículo 11.** Capacitación de los evaluadores o revisores. El ISJUP llevará a cabo las capacitaciones necesarias para que los evaluadores o revisores del desempeño cuenten con las competencias necesarias, para llevar a cabo su labor, para lo cual se le emitirá la certificación respectiva, misma que tendrá una vigencia de tres años.

**Artículo 12.** Cronograma de trabajo de los evaluadores o revisores. Una vez seleccionados y capacitados los evaluadores o revisores, quienes hayan sido seleccionados, para atender los requerimientos institucionales de evaluación del desempeño, confeccionarán un plan de trabajo que contendrá, sin excluir, las fechas de las reuniones con los evaluados, tanto para la fijación de metas como para las revisiones bimensuales y la rendición de informes parciales y finales. Para ello, el evaluador o revisor se reunirá con el evaluado, por lo menos un mes antes del inicio del período a evaluar.

**Artículo 13.** Resultados de la evaluación del desempeño. Una vez culmine el evaluador o revisor el proceso de evaluación, procederá a rendir un informe contentivo de los resultados obtenidos por el evaluado en todos y cada uno de los factores fundamentales de la evaluación del desempeño.

**Artículo 14.** Comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño. Se utilizará el correo electrónico institucional, para todos los efectos como medio oficial de comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño; por tanto, una vez comprobada la entrega electrónica, se dará por notificado el asunto de manera automática y se exime de toda responsabilidad al evaluador.

Surtida la notificación, el evaluado, tendrá como término diez días hábiles, para presentar recurso de reconsideración ante el evaluador, quien resolverá dicho recurso en el término de treinta días hábiles.

Sustanciada y resuelta la reconsideración, el evaluador notificará al evaluado la decisión. Cumplida esta fase, la Dirección de Gestión del Desempeño remitirá al Consejo de Administración de la Carrera Judicial el informe de los resultados para su publicación y, cuando sea el caso, a la instancia respectiva para su incorporación en el Escalafón Judicial y el Registro Central de Información.

### **Capítulo III**

#### **Factores de la Evaluación del Desempeño**

**Artículo 15.** Factores de la evaluación del desempeño. Para la aplicación de la evaluación del desempeño se valorarán seis factores fundamentales que se orientarán a las actividades del evaluado y no a sus decisiones, a saber:

<b>Factor de Valoración</b>	<b>Responsables</b>	<b>Porcentaje</b>
Productividad	Evaluador	45%
Competencias	Centro de Valoración del ISJUP	25%
Buenas prácticas judiciales	Auditoría Judicial y Auditoría interna	10%
Cumplimiento de normas de ética y disciplina	Dirección de Gestión Administrativa de la STRH	10%
Clima laboral	Dirección de Gestión del Desempeño de la STRH	5%
Calidad de servicio al usuario	Dirección de Evaluación del Desempeño de la STRH	5%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

**Artículo 16. Productividad.** Se mide a través de la cantidad de resoluciones o actuaciones vitales o críticas llevadas a cabo entre iguales y se determinará realizando un análisis de la información estadística requerida para identificar los tipos de resoluciones y actuaciones, que serán medidas para cada magistrado, juez, suplente, personal de apoyo judicial y auxiliar especializado en todas las jurisdicciones.

La fragmentación del peso del cuarenta y cinco por ciento de productividad estará sujeta a las variables resultantes del análisis descrito en el párrafo que antecede.

Para llevar a cabo la calificación, se utilizará un formulario parametrizado diseñado y emitido, para tales fines, por la Dirección de Gestión del Desempeño de la Secretaría Técnica de Recursos Humanos; mismo que contendrá, sin excluir, los campos de datos generales del funcionario evaluado, el período de evaluación del desempeño, las variables ponderables en los que se distribuirá la productividad, los datos técnicos requeridos para el cálculo, firma del evaluador o revisor, así como las instrucciones para completarlo.

**Artículo 17. Competencias.** Las competencias se encuentran definidas, previamente, en el manual institucional de descripción de cargos y se miden a través de la aplicación de formularios por parte del personal técnico del Centro de Valoración del ISJUP, los cuales se regulan de conformidad con las normas del Proceso de Recertificación de este Centro.

Para los magistrados, jueces, suplentes, personal de apoyo judicial y auxiliar especializado, el dominio de las competencias debe demostrarse en un nivel satisfactorio, de conformidad con la siguiente tabla:

<b>NIVEL DE DOMINIO DE LA COMPETENCIA</b>		
<b>Valor</b>	<b>Nivel</b>	<b>Descripción del nivel</b>
5	Sobresaliente	Desempeño que produce resultados más allá de lo esperado en la competencia evaluada. Son los mejores en la categoría.
4	Satisfactorio	Desempeño que se ajusta a la competencia evaluada. Es un desempeño esperado en las personas por tener la experiencia y conocimientos necesarios para ejecutar las funciones del puesto.

NIVEL DE DOMINIO DE LA COMPETENCIA		
Valor	Nivel	Descripción del nivel
3	Regular	Desempeño que se ajusta mínimamente a la competencia evaluada. Es un desempeño en el que la persona no ha desarrollado la competencia, de manera efectiva, para un desempeño satisfactorio, pero puede reforzar sus capacidades.
2	Necesita mejorar	Desempeño por debajo de lo mínimo esperado. El trabajo no satisface las exigencias mínimas de la competencia evaluada y que debe poseer el evaluado.
1	Nada satisfactorio	Desempeño no cumple en nada con los resultados esperados de la competencia evaluada.

**Artículo 18.** Competencias organizacionales, específicas y técnicas. Para evaluar las competencias organizacionales, específicas y técnicas de los servidores judiciales, se atenderá a lo dispuesto en el Manual de Puestos, referente a las competencias y conductas observables asociadas, de acuerdo con la naturaleza de los respectivos cargos.

Lo anterior, representa el insumo para que el Centro de Valoración de Competencias del ISJUP elabore los instrumentos de evaluación y recolección de evidencias de desempeño.

**Artículo 19.** Técnicas para evidenciar las conductas. La técnica que se utilice para evidenciar las conductas de desempeño asociadas al cargo será determinada por el Centro de Valoración del ISJUP.

**Artículo 20.** Buenas prácticas judiciales. Definidas como las actividades judiciales y administrativas establecidas en el Manual de Buenas Prácticas Judiciales, aprobado y revisado cada dos años por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial.

Su debida aplicación se medirá a través de los formularios aplicados por la Dirección de Auditoría Judicial y Auditoría Interna, diseñados en coordinación con la Dirección de Gestión del Desempeño y aprobados por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial.

Los formularios podrán ser actualizados, en caso de modificación del Manual de Buenas Prácticas Judiciales o cuando lo considere necesario la Dirección de Gestión del Desempeño.

**Artículo 21. Cumplimiento de normas de ética y disciplina.** Para el proceso de la evaluación del desempeño, la Dirección de Gestión Administrativa de la Secretaría Técnica de Recursos Humanos, a petición del evaluado, emitirá una certificación que dará cuenta de la existencia o no en el expediente personal, digital o físico, de sanciones disciplinarias aplicadas en los últimos dos años, contados a la fecha de terminación del proceso de evaluación.

La certificación contendrá la información general del magistrado, juez, suplente, personal de apoyo judicial y auxiliar especializado y la clase de sanción con la respectiva ponderación, si la hubiere, con base a la escala establecida en la Ley de la Carrera Judicial.

El evaluado deberá entregar esta certificación al evaluador, para que sea incorporada al portafolio de evidencia.

**Artículo 22. Clima laboral.** Se mide a través de la aplicación de encuestas cualitativas, cuyos resultados dan cuenta de la contribución del evaluado a las condiciones psicosociales, preexistentes en el entorno laboral, que promueven el desarrollo satisfactorio del trabajo cotidiano.

Las encuestas serán aplicadas a los servidores judiciales que forman parte del equipo de trabajo del evaluado. La cantidad de encuestas a aplicar se determinará, cuando sea viable, a través de un método muestral. Para la aplicación de estas encuestas, la Dirección de Gestión del Desempeño se podrá auxiliar de otros servidores judiciales.

El diseño de las encuestas estará a cargo de la Dirección de Gestión del Desempeño, dentro de la cual se medirán, sin excluir, aspectos motivacionales y actitudinales, mismo que será aprobado por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial.

La Dirección de Gestión del Desempeño deberá entregar los resultados finales de las encuestas al evaluador, para que sean incorporados al portafolio de evidencia.

**Artículo 23. Calidad de servicio al usuario.** Se define como la percepción exteriorizada por los usuarios sobre la calidad del servicio que presta el evaluado en el despacho donde labora. Se medirá a través de la aplicación de encuestas cualitativas, cuyos resultados darán cuenta de la calidad del servicio que brinda.

El diseño de las encuestas estará a cargo de la Dirección de Gestión del Desempeño, dentro de las cuales se medirán, sin excluir, aspectos de conocimientos y actitudinales, mismo que será aprobado por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial.

Las encuestas serán aplicadas dos veces en el periodo de evaluación, a los usuarios del Despacho Judicial. La cantidad de encuestas a aplicar se determinará, cuando sea viable, a través de un método muestral. Para la aplicación de estas encuestas, la Dirección de Gestión del Desempeño se podrá auxiliar de otros servidores judiciales.

La Dirección de Gestión del Desempeño entregará al evaluador los resultados de la primera encuesta, a fin que, en caso de ser necesario, inste al evaluado a mejorar los aspectos de conocimientos y actitudinales, que requieran ser mejorados de conformidad con las metas fijadas.

Completada la segunda encuesta, la Dirección de Gestión del Desempeño deberá entregar los resultados finales al evaluador, para que sean incorporados al portafolio de evidencia.

#### **Capítulo IV** **Disposiciones Finales**

**Artículo 24. Normas supletorias.** Para la correcta aplicación del presente Reglamento de Evaluación del Desempeño, serán de obligatoria observancia lo dispuesto en el Reglamento de la Carrera Judicial y, sin excluir, en los siguientes artículos de la Ley 53 de 27 de agosto de 2015: Numeral 4 del artículo 6; numeral 4 del artículo 15; artículo 17; numeral 5 del artículo 46; numeral 7 del artículo 62; artículo 74; artículo 80; numeral 4 del artículo 85; numeral 9 del artículo 86; numeral 5 del artículo 98; numeral 2 del

artículo 100; artículo 106; artículo 107; numeral 5 del artículo 119; artículo 140; artículo 141; artículo 142; artículo 143; artículo 144; artículo 145; artículo 146; artículo 147; artículo 148; numeral 5 del artículo 191; numeral 10 del artículo 192; artículos 304, 305 y numeral 2 del artículo 308.

**Artículo 25.** Formularios. Los diseños de los formularios de medición de los factores de la evaluación del desempeño, como todos aquellos que sean necesarios para la debida aplicación del presente Reglamento, serán aprobados por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial.

**Artículo 26.** Aprobación y publicación del Reglamento de la Evaluación del Desempeño y sus formularios. El presente Reglamento y los formularios a que hace referencia el artículo anterior, serán revisados anualmente y aprobados, para el siguiente año, por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial y publicados en la Gaceta Oficial con tres meses de anticipación al inicio del periodo de evaluación, en caso de ser modificados.

**Artículo 27.** Modificación al reglamento. El presente Reglamento podrá ser objeto de modificación por el Consejo de Administración de la Carrera Judicial.

**Artículo 28.** Vigencia. El presente Reglamento entrará a regir a partir de su aprobación por parte del Consejo de Administración de la Carrera Judicial y será publicado en la Gaceta Oficial.