



PODER JUDICIAL
DEL ESTADO DE MÉXICO



2º Congreso
Internacional

La Administración de los
Tribunales de Justicia

Argentina · Chile · Cuba · El Salvador
Francia · México · Reino Unido

Memoria de Ponencias



Memoria de Ponencias



Directorio

Presidente
Dr. Ricardo Alfredo Sodi Cuellar

Consejo de la Judicatura
Dr. Raúl Aarón Romero Ortega
Dr. Enrique Víctor Manuel Vega Gómez
Dra. Astrid Lorena Avílez Villena
Mtra. Edna Edith Escalante Ramírez
Dr. Pablo Espinosa Márquez
Mtra. Cristel Yunuen Pozas Serrano

Responsable de la publicación
Dirección de Finanzas

Edición
Coordinación General de Comunicación Social

Introducción

Con la premisa de que la adecuada administración de tribunales, propicia una buena administración de justicia, el estado de México fue el epicentro de un intercambio global de ideas y experiencias en el Segundo Congreso Internacional “La Administración de los Tribunales de Justicia”.

Organizado por la Dirección General de Finanzas y Planeación del Poder Judicial del Estado de México, el encuentro reunió a expertos de Argentina, Chile, Cuba, El Salvador, Francia, México y Reino Unido, lo que hizo posible un análisis fresco y dinámico sobre la administración judicial.

La meta se alcanzó: revisar el proceso administrativo en los Poderes Judiciales, abordando la optimización de recursos, la transparencia y la rendición de cuentas, todo con el fin de fomentar un diálogo crítico e innovador para enriquecer la administración pública en la materia sobre el contexto actual.

Entre los objetivos específicos del congreso, destacó la exploración de tendencias y prácticas globales en la administración judicial.

Los más de mil 200 asistentes -presenciales y virtuales- tuvieron la oportunidad de conectar con expertos de talla mundial, identificar y analizar casos de éxito, promover la colaboración entre colegas e instituciones, y forjar acuerdos de trabajo conjunto.

El congreso abarcó una amplia gama de temáticas relevantes para la comunidad judicial, como la administración pública y justicia, planeación y evaluación, finanzas, profesionalización de los servidores públicos, transparencia y rendición de cuentas, transformación digital de la justicia, archivos y experiencias exitosas.

La Escuela Judicial de Toluca fue la sede de la actividad realizada del 18 al 20 de junio de 2024, en la que se generaron nuevas ideas, conceptos y proyectos innovadores, mediante el desarrollo de temas cruciales como la financiación judicial, la incorporación de tecnologías como la Inteligencia Artificial, y la necesidad de adaptarse a nuevas generaciones y demandas sociales.





Índice

Retos de la Administración de Justicia en los Poderes Judiciales	15
Estándares internacionales para la elección de altas cortes	21
Rendición de Cuentas y combate contra la Corrupción	27
Evaluación de los Tribunales de Justicia	33
Las Finanzas Públicas y la Coordinación Fiscal	39
Transformación digital en la justicia, Chile y Latinoamerica	45
La aplicación de la inteligencia artificial en los Sistemas Judiciales de Latinoamérica	49
Fuente de Financiamiento Alterno: Bono Cupón Cero del Fondo Auxiliar	53
Defensa de la Autonomía Presupuestal	57
Fortalecimiento institucional como eje de transformación para un Poder Judicial sólido, confiable y transparente	61
La Nueva Gobernanza en México	65
La implementación de reformas constitucionales y legales en América Latina: Logros, lecciones y retos en el primer cuarto del Siglo XXI	71
Auditoría Forense “Impacto de la auditoría forense en el combate a la corrupción”	77
Estrategias contra la Delincuencia Organizada	81
La Administración de los recursos archivísticos para mejorar la Gestión Institucional	85







Retos de la Administración de Justicia en los Poderes Judiciales

Mtro. Guillermo Valls Esponda
Presidente del Tribunal Federal de Justicia Administrativa

En México, las instituciones dedicadas a la función judicial y jurisdiccional han evolucionado de manera significativa. Ha habido avances en cuanto a la integración, el tamaño, la operación, la modernización, profesionalización y a los resultados de las estructuras institucionales dedicadas a la impartición de justicia.

LA IMPARTICIÓN DE JUSTICIA Y LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL

La impartición o administración de justicia es una función primordial para la convivencia y el desarrollo de las personas que han pactado vivir en común unión. Las instituciones judiciales y jurisdiccionales no sólo dirimen conflictos y controversias, sino que, protegen los derechos de la población y contribuyen a mantener el orden y mejorar las condiciones para su ejercicio, así como para la satisfacción de sus necesidades y el desarrollo de sus capacidades.

VERTIENTE INSTITUCIONAL ADMINISTRATIVA PARALELA A LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL

Después de la estructura y organización judicial, vienen aspectos de funcionamiento y operación que son de primera importancia, como la planeación, la elaboración y ejecución de políticas, programas y acciones, la programación presupuestal y el ejercicio de los recursos, y algo esencial, que con frecuencia se pasa por alto, los sistemas de control de gestión (que comprenden metas e indicadores).

LA EXPERIENCIA DEL TFJA:

Junta de Gobierno y Administración.

La Junta de Gobierno y Administración, es el órgano del Tribunal que tiene a su cargo la administración, vigilancia, disciplina y carrera jurisdiccional. Cuenta con autonomía técnica y de gestión.

Programación y Presupuesto.

El presupuesto del Tribunal Federal de Justicia Administrativa aprobado cada año por la Cámara de Diputados, se ejerce con autonomía y en apego a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Presupuesto aprobado, ejercicio del gasto, medidas de austeridad, servicios personales, normativa, información financiero-contable, sistema de Evaluación de Armonización Contable, y tesorería).

Recursos Humanos.

Lo más importante de cualquier organización es el personal que la integra y en el Tribunal Federal de Justicia Administrativo no somos la excepción. (Capacitación administrativa, optimización de trámites administrativos, administración de personal, optimización de la gestión del pago de nómina, evaluación del desempeño, kiosko institucional, equidad en el trabajo, y avances en Salas Regionales.

Recursos Materiales y Servicios Generales.

Uno de los retos que se deben enfrentar en la administración de un Tribunal es garantizar, con la debida oportunidad, la adquisición y suministro de los bienes, servicios y obras necesarios para la continuidad operativa del órgano jurisdiccional, siempre bajo la premisa de observar los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez establecidos en la Constitución.

DESAFÍOS, RETOS Y OPORTUNIDADES

Los desafíos y retos que enfrentamos en la dirección de un Órgano Jurisdiccional van siempre enfocados al mejoramiento de la impartición de justicia, como son: Falta o insuficiencia de planeación y capacitación; rezago y tiempos prolongados, modernización y transformación digital, así como globalización, intercambio y cooperación.

EJEMPLO DE UN GRAN RETO

- ▣ Uso eficiente de las Tecnologías de la Información.
- ▣ Trabajo a distancia.
- ▣ VideoseSIONES.
- ▣ Trabajo administrativo eficaz.
- ▣ Guardias temporales en las sedes jurisdiccionales.
- ▣ Reactivación ordenada, controlada y responsable de labores.

REFLEXIÓN A MODO DE CONCLUSIÓN

- ▣ Contar con políticas integrales de prevención y disminución sustancial de los conflictos.
- ▣ Agilizar el acceso a la justicia.
- ▣ Incremento de los MASC.
- ▣ Fortalecimiento y profesionalización de todas las estructuras jurisdiccionales.
- ▣ Reforzar la confianza de la población en las personas juzgadoras y en las instituciones que integran.







Estándares internacionales para la elección de altas cortes

Dra. Lilliam Virginia Arrieta de Carsana (El Salvador)

Catedrática del Departamento de Ciencias Jurídicas
de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas - UCA

El análisis de los estándares establecidos para la elección de los miembros de las altas cortes de justicia a nivel internacional, representa un elemento fundamental que permite contextualizar los requisitos establecidos por diversos países para los procesos de selección de los actores encargados de impartir justicia. Este conocimiento permite diagnosticar la situación actual en diversos países, así como orientar a tomadores de decisiones sobre las características establecidas por organismos internacionales para la selección de las altas cortes.

Los estándares internacionales se definen como un “corpus iuris”, es decir, un conjunto de instrumentos jurídicos producidos por organismos internacionales. Se dividen según el tipo de instrumento, entre los que sobresalen los convenios, jurisprudencia, estudios, recomendaciones, principios, estudios, informes, etc. Otra división es por el alcance territorial, es decir, los considerados, entre otros, por el Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH) y el Sistema Universal, y los establecidos por el ente emisor, entre los que sobresalen los organismos de protección de derechos humanos.

La importancia de los estándares internacionales radica en que representan una obligación para los estados; permiten una orientación para las políticas públicas; representan un complemento al derecho interno para una mejor protección de los derechos humanos; permiten una mejora en los procesos de selección de las personas juzgadoras, y la adquisición de aspiraciones éticas de la humanidad, es decir, la identificación de elementos comunes para complementar normativas en procesos de selección y respeten derechos humanos. Existen tres tipos de estándares:

- a. Perfil de las personas candidatas
- b. Procedimiento de selección y nombramiento
- c. Transparencia, publicidad y mecanismos de participación ciudadana.

Los principales estándares para la elección de altas cortes, frecuentemente recomendados por SIDH y ONU son los siguientes:

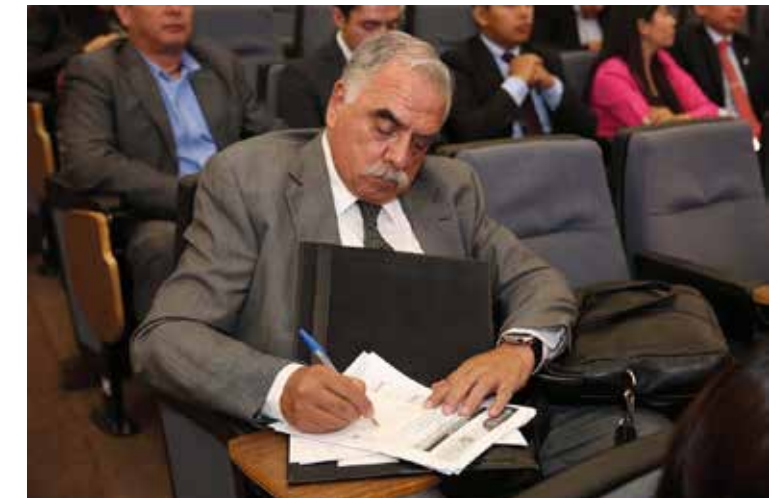
1. Igualdad y no discriminación: Existencia de procedimientos que promuevan igualdad y eviten prácticas discriminatorias. Implica que los procedimientos sean los más abiertos posibles para que puedan participar el mayor número de personas que, tengan los requisitos y competencias para el cargo: Requisitos que afecten de forma desigual a grupos o personas; que impidan la participación de grupos o personas; y, subjetivos o discrecionales.
2. Selección basada en méritos: Promover la elección basada en competencia, conocimientos y valores demostrados, por medio de la existencia de un perfil previamente elaborado y de una tabla o baremo para evaluar objetivamente requisitos.
 - i. Compromiso con los derechos humanos, la democracia y el estado de derecho.
 - ii. Habilidades analíticas, y de expresión oral y escrita.
 - iii. Capacidad para promover concesos y trabajar en equipo.
 - iv. Capacidad para mantener un balance productividad/calidad en sus decisiones
 - v. Capacidad para entender las consecuencias sociales y

- jurídicas de sus decisiones
 - vi. Compromiso con la institucionalidad del Poder Judicial.
 - vii. Conocimiento legal sobresaliente
 - viii. Honorabilidad y conducta intachable
 - ix. Independencia e imparcialidad
3. Transparencia y publicidad, por medio de reglas conocidas por todos los participantes y el público en general; procedimientos basados en reglas y no en influencias ajenas; acceso a auditorías ciudadanas, publicidad de las decisiones; y motivación de las decisiones.
 4. Procesos participativos: Participación de distintos actores para evitar concentración del poder, como es el caso del Ejecutivo y Legislativo, el Órgano Judicial, los Consejos de la Judicatura, el OSC, y la Veeduría ciudadana.
 - i. Observación en procesos decisorios o entrevistas
 - ii. Tachas o expresiones de apoyo
 - iii. Procesos mínimos del procedimiento
 - iv. Las capacidades de los candidatos deben evaluarse en audiencias públicas.
 - v. Se debe procurar que la composición de la corte sea diversa.
 - vi. Se deben recibir e investigar las objeciones contra candidatos.
 - vii. La preselección debe ser motivada
 - viii. Todas las etapas del proceso deben ser claras y públicas
 - ix. Se debe tener un perfil previo, claramente detallado para el cargo.
 - x. La entidad a cargo de preselección debe ser autónoma.
 5. Duración del mandato: Preferencia de mandatos largos sobre periodos cortos, con garantías de estabilidad, como es el caso de los más largo que periodos presidenciales, preferiblemente final de carrera, y debate sobre cargos vitalicios.
 6. Diversidad en la integración del tribunal: las altas cortes son última opción y conocen de variedad de casos con impacto en una gran parte de la población. La variedad de perspectivas enriquece el debate y la decisión.

Conclusiones

Las Altas Cortes son fundamentales para el Estado de Derecho y la democracia; para la ciudadanía son generalmente la última opción para solucionar un problema o evitar abusos de poder. Actualmente existe en la región latinoamericana una tendencia de intentar controlarlas para anular su función de control; por ello, la consideración e incorporación de estándares internacionales, permite contextualizar los requisitos necesarios para la elección de las personas juzgadoras, además de contribuir a una selección basada en méritos y fortalecer la independencia judicial.

“La pasión que tengo por la elección de las altas cortes en América Latina, es porque estoy consciente al haberlo vivido en carne propia, la importancia que las cortes supremas tienen para el Estado de Derecho, la democracia y la defensa de los derechos fundamentales de la población (...) no pierdan la Corte Suprema de Justicia, en El Salvador la perdimos y nos está costando muy caro”, Arrieta de Carsana.







Rendición de Cuentas y combate contra la Corrupción

Mtro. David Rogelio Colmenares Páramo
Auditor Superior de la Federación

La Auditoría Superior de la Federación, es el órgano fiscalizador más relevante del país, aunque de nada sirve observar mucho para luego no recuperar nada, y el recuperar no es sano. Cuando llego, la tarea fundamental era plantear el aseo de observaciones y observaciones, cuando implicaban devolver dinero, y planteábamos como meta el avanzar en el enfoque preventivo, descuidando la otra parte.

En la ASF tenemos cerca de 3,500 empleados, lo más importante de la institución que es su fuerza de trabajo, teniendo la tarea de revisión y fiscalización de la cuenta pública, administración y ejercicio de las participaciones federales, así como el destino ejercicio de los recursos provenientes de financiamientos controlados por estados y municipios, constituyendo un llamado a la remisión de cuentas y la correcta administración, así como la coordinación fiscal.

La ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación que nos rige, entró en vigor en el año del 2016, marcando un hito en el proceso de auditorías, estudios e investigaciones, confiriéndole autonomía técnica y de gestión, además de regirse por los principios fundamentales de legalidad, definitividad, imparcialidad y confiabilidad en su función de fiscalización. Por ello, la revisión de la cuenta pública se realiza objetiva e imparcialmente conforme al marco legal establecido.

Los objetivos delineados en el plan estratégico de la institución, buscan contribuir al buen gobierno y a la rendición de cuentas de las entidades públicas, mientras se consolidan como un referente técnico en materia de fiscalización a nivel nacional e internacional. Asimismo, en su compromiso con la ética y la conducta, la auditoría establece sólidos valores para su personal, como el interés público, el respeto a

los derechos humanos, la igualdad y la no discriminación, la equidad de género, el respeto cultural y ecológico, la cooperación y el liderazgo.

La función de fiscalización que lleva a cabo la auditoría se constituye como una de las actividades prioritarias en el Estado de Derecho que nos rige nuestro país. La administración pública moderna no sólo requiere de integrantes de gran solvencia técnica, sino que demanda la existencia de mecanismos efectivos de control que permitan determinar y elevar la calidad y oportunidad de los servicios que ofrecen el gobierno a los ciudadanos. Las instancias judiciales con los principios que rigen su misión y qué hacer, así como su capital humano intelectual, han estado presentes en los procesos decisivos de nuestra historia, arrojando luz a los retos, orientación frente a las disyuntivas de carácter nacional, con ideas, soluciones, alternativas y criterios jurídicos que abonen día con día el desarrollo democrático de nuestra nación.

Andrés Scheidler afirma que el término procede de la expresión en lengua inglesa accountability y que en ocasiones se ha traducido como control de fiscalización o responsabilidad, pero la traducción más popular ha sido la de rendición de cuentas, cuya acepción más aceptada es aquella que tiene que ver con las responsabilidades de los servidores públicos. La rendición de cuentas tiene dos dimensiones básicas. Uno, que los servidores públicos informen sobre sus decisiones y que las justifiquen ante los ciudadanos.

Por otra parte, también está la dimensión de la sanción, esto es, que los servidores públicos estén regidos en su actuar por la Constitución y las leyes y son responsables de las acciones que contravengan estos ordenamientos, por lo que podrían ser sancionados. Se ha

visto diariamente que la rendición de cuentas puede ser horizontal, diagonal o vertical. En el primer supuesto corresponde a la que realizan los organismos del Estado frente a las instituciones con facultades para supervisar su actuar o, en su caso, sancionar el incumplimiento a una norma.

En el segundo supuesto, es la ciudadanía la que se involucra con las instituciones para vigilar la actuación del Estado. Por último, la rendición de cuentas vertical se refiere a que los servidores públicos pueden ser recompensados o castigados por el electorado.

El enfoque preventivo, se inserta en un mecanismo para generar confianza y legitimidad en las decisiones públicas, lo que a su vez fortalece el Estado de derecho y la participación ciudadana.

La fiscalización es una función inmutable, por naturaleza es cambiante y compleja. El entorno político, los cambios en los marcos legales, los avances tecnológicos, la dinámica social e incluso el ámbito internacional tienen un impacto significativo en la operación de las instituciones gubernamentales.

El fortalecimiento de las capacidades de la auditoría ha constituido una prioridad institucional ante la necesidad de contar con atribuciones legales y herramientas técnicas idóneas para incrementar el impacto de la fiscalización superior, enfocado en aprovechar y potenciar el uso de la tecnología para optimizar el desempeño de sus funciones, adaptar la práctica de las auditorías a un ambiente tecnológico e implicado la adecuación del entorno legal y técnico conforme al cual la institución ejerce sus atribuciones con la finalidad de crear las condiciones necesarias para auditar las acciones gubernamentales de manera más eficiente y expedita.

Otras innovaciones son el sistema de control administración y fiscalización de los recursos del gasto federalizado, la firma electrónica avanzada de la auditoría, el sistema público de consulta de auditorías y el laboratorio de análisis de resultados del gasto federalizado.

Coadyuvar desde el ámbito de competencia de la auditoría en la mejora de la gestión financiera de los gobiernos estatales y municipales, es clave en virtud de las grandes áreas de oportunidad detectadas dada la relevancia presupuestal de los recursos públicos federales que sus órdenes de gobierno ejercen

Me permito destacar que en bien del ejercicio de nuestras atribuciones nos sujetamos estrictamente a la legalidad y realizamos en un ánimo de coadyuvancia en el entendido de que la fiscalización superior no es

una batalla ni un medio para redimir controversias entre la auditoría de las entidades fiscalizadas del que deba salir un vencedor, es un problema de control externo en el que unos y otros coadyuvan para lograr una adecuada conducción de cuentas respecto al ejercicio del gasto público. A partir de la fiscalización de la cuenta pública veintiuno, implementamos el modelo de Auditorías Colmena, que coadyuvo a incrementar exponencialmente la cantidad de municipios y alcaldías auditados.

A lo largo de los años la auditoría ha sufrido diversas modificaciones a su marco jurídico para fortalecer su función, a evolución de la fiscalización a pasado de una atención exclusiva en la precisión financiera hacia una evaluación más amplia de cumplimiento normativo y finalmente hacia la medición del desempeño y los resultados en el uso de recursos públicos.

La auditoría enfrenta desafíos que se presentan en la fiscalización; Hemos obtenido el reconocimiento de las autoridades jurisdiccionales dentro de los procesos en los que ha sido parte a través de la calidad que se le ha dado como parte ofendida en los diversos litigios penales, de esa forma se han alcanzado objetivos como la obtención de sentencias condenatorias, la generación de criterios que fortalezcan la función de la auditoría superior, la reparación del daño y posteriormente la recuperación de recursos públicos en coadyuvancia con otras autoridades con otras autoridades.







Evaluación de los Tribunales de Justicia

Dra. Laurence Pantin (Francia)
Directora Ejecutiva de la Fundación para la Justicia

La Conferencia “Evaluación de los Tribunales de Justicia” comenzó reflexionando acerca de que realizamos evaluaciones todos los días, en todo momento, algunas con mayores o menores consecuencias, toda vez que es el paso indispensable para tomar decisiones, para rectificar algo que necesita corregirse o para continuar algo que está funcionando bien.

Mencionando que pese a que es natural en los seres humanos realizar evaluaciones, y a que en México desde 2006 se ha impulsado la metodología del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación de Desempeño, metodología que parte del reconocimiento de que las instituciones públicas deben entregar los mejores resultados posibles a la ciudadanía y que para ello se necesita de la evaluación, como instituciones suele costar mucho más trabajo realizar evaluaciones y en particular en los Poderes Judiciales.

La conferencista refirió que se deben tomar en cuenta los siguientes elementos básicos para la evaluación:

1. Plantearla desde la planeación. Se deben definir los criterios y métodos con los que se va a evaluar, teniendo claro el objetivo que se quiere alcanzar, para poder saber si fue exitoso.

Es así que la evaluación debe preverse desde antes de empezar el proyecto, es decir desde su planeación, por lo que se deben comunicar a todas las personas involucradas los criterios de evaluación.

2. Recolectar datos. Éstos pueden ser datos cuantitativos y cualitativos y se pueden recolectar de distintas maneras (sistemas de gestión de expedientes, encuestas o entrevistas aplicadas a personas usuarias, etc.), tomando en cuenta que estos indicadores se deben medir de manera regular y es indispensable que desde la planeación del proyecto se asegure que existen los recursos para realizar esta evaluación.

3. Centrarnos en procesos y en resultados. Hay diferentes aspectos de un proyecto que se pueden evaluar, en particular se puede diferenciar entre indicadores de procesos e indicadores de resultados, los primeros consisten en evaluar si se realizaron las actividades previstas en el proyecto, cuanto tiempo implicó realizarlas, cuánto costó realizarlas o cuántas personas permitió atender el proyecto, los segundos consisten en evaluar si efectivamente se logró el objetivo inicialmente planeado. Ambos tipos de indicadores son importantes, porque si no se realizan las actividades en principio sería difícil alcanzar los objetivos.

Señaló también que existen riesgos que trae consigo el hecho de llevar a cabo un proyecto sin planear la evaluación desde un inicio, como lo es que no se generan datos que podrían permitir evaluar la implementación de la herramienta, por lo que no se sabe si está siendo utilizada y con qué frecuencia, así como, se pueden tomar decisiones equivocadas, que deriven en el descontento por parte de las personas usuarias.



Relató que en México la Ley General de Transparencia prevé que los poderes judiciales como todas las instituciones públicas, deben publicar de manera obligatoria sus indicadores de resultados y estadísticas, esto para que los Poderes Judiciales puedan tomar decisiones más informadas.

Haciendo mención de que estos indicadores, evaluaciones y estadísticas deben permitir que los ciudadanos midan el desempeño de todos los poderes judiciales e incluso idealmente compararlos entre sí, siendo una tarea muy útil. Esto es muy importante, particularmente en el contexto de desconfianza ciudadana y ataques constantes que enfrentan los Poderes Judiciales actualmente en el país, toda vez que al contrario de las más altas autoridades de los otros dos Poderes del Estado, cuya legitimidad viene de su elección por voto popular, las personas juzgadoras pueden obtener su legitimidad gracias a la rendición de cuentas, cobrando especial relevancia que se publique esta información, puesto que la ciudadanía tiene derechos a tenerla y puede defender al Poder Judicial frente a los ataques. Sin embargo; algunos Poderes Judiciales no publican sus indicadores de resultados ni publican su estadística; agregando que cuando publican información ésta no necesariamente es comparable con la de otros Poderes Judiciales.

Por lo anterior, la ponente mostró una propuesta de 27 indicadores y 13 contenidos de información, para su publicación de manera proactiva por todos los Poderes Judiciales, basados en la información más buscada y solicitada a los Poderes Judiciales por parte de los usuarios.

Otro punto relevante mencionado fue que también es posible realizar evaluaciones desde la ciudadanía, pues estos ejercicios pueden ser muy valiosos para los Poderes Judiciales, ya que el hecho de que haya ojos desde afuera, puede servir incluso a los integrantes del Poder Judicial, cuando se tienen dudas de si los procesos se realizan como deberían. Asegurando que los ejercicios de evaluación ciudadana también pueden ser de utilidad para las instituciones de justicia, pero estos son posibles solamente en la medida en que los propios poderes judiciales publican información.







Las Finanzas Públicas y la Coordinación Fiscal

Mtro. Carlos García Lepe

Director General del Instituto para el Desarrollo Técnico
de las Haciendas Públicas (INDETEC)

1. Introducción a las Finanzas Públicas

A lo largo del tiempo se ha demostrado que el mercado por sí mismo no logra corregir ciertos problemas que se presentan en la economía como la desigualdad en la distribución de los ingresos, la pobreza, y el agotamiento de los recursos no renovables.

Bajo dicho contexto surge la necesidad de la presencia de un ente rector que regule y vigile que las actividades económicas se desarrollen armónicamente, e incluso que sancione a quienes violen las normas que hay al respecto, además, este ente debe procurar el bienestar de la población, como es el Estado.

Los objetivos de la Política Económica. Si bien la intervención del Estado en la economía no conlleva a una discusión mayor, el debate se presenta en la pregunta: ¿Qué tanto y cómo debe intervenir el Estado en la economía?

Pregunta, cuya respuesta corresponde al campo de la Política Pública en materia económica, siendo la política económica el conjunto de estrategias e instrumentos con que cuenta el gobierno para influir en la economía y así lograr determinados objetivos.

Los instrumentos de política económica son la Política Fiscal con ingresos públicos y el gasto público (SHCP) y la Política Monetaria, que es la cantidad de dinero en circulación, las tasas de interés y tipo de cambio (Banxico).

El marco regulatorio de las finanzas públicas, es la Constitución Política de México, la legislación vinculada a los ingresos fiscales, a la transparencia y vigilancia, entre otras.

2. Componentes de las Finanzas Públicas y consideraciones economía como:

Los aspectos sustantivos son los ingresos, gastos, deuda y patrimonio, mientras que los transversales son la contabilidad gubernamental; la transparencia, fiscalización y rendición de cuentas; la coordinación y colaboración administrativa; así como la política, la administración, el desarrollo jurídico, entre otros.

Cuanto se recauda en México?

- Para 2022 la recaudación tributaria como porcentaje del PIB en México (16.9%) se situó por debajo del promedio de los países de América Latina y el Caribe (21.5%) y por debajo del promedio de los países de la OCDE (34.0%), ocupando el lugar 23 de 28.

Respecto a la estructura y fuentes de ingresos públicos, se clasifican por su periodicidad siendo ordinarios y extraordinarios; por su clasificación económica son corrientes y de capital; por su clasificación institucional son del gobierno federal y de organismos y empresas, y por la fuente de ingresos, se consideran petroleros y no petroleros, además de los tributarios y no tributarios.

En cuanto a las contribuciones, se determinan por impuestos, aportaciones de seguridad social, contribuciones de mejoras y derechos.

Reflexiones en los Ingresos Públicos.

- El país recauda poco.
- Las aportaciones de los ingresos petroleros ha venido decreciendo de manera importante.
- El déficit fiscal es muy considerable, representando un 19.5%.

- Los programas sociales requieren importantes recursos, al igual que los sistemas de pensiones.
- Existe margen para recaudar mas ingresos y eficientar el sistema tributario.

Las exigencias en el uso de los recursos públicos se establece en el art. 134 Constitucional que señala que deberán administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, y los resultados del ejercicio serán evaluados por las instancias técnicas.

Reflexiones en el Gasto Público.

- La debilidad de los ingresos se traduce en menor gasto público. Un país que recauda poco; poco puede gastar.
- La disciplina financiera y la responsabilidad hacendaria se deben aplicar de manera escrupulosa.
- Evaluar alternativas para financiar la infraestructura que requiere el desarrollo nacional.
- Promover que en las acciones de desarrollo del país se ciñan a una estricta política de sustentabilidad integral. Compromisos del milenio.
- Si los recursos son escasos y las necesidades muchas, se debe trabajar en la calidad del gasto público, gestión para resultados y evaluación.

3. El Sistema Nacional de Coordinación Fiscal y las Finanzas Públicas Estatales y Municipales en México.

Del pacto federal al federalismo fiscal se establece el 31 de enero de 1824 el Acta Constitutiva de la Federación Mexicana y el 4 de octubre del mismo año, se reconoce el Sistema Federal Republicano en la Constitución Mexicana

La evolución del federalismo fiscal en nuestro país es producto de un profuso desarrollo histórico; desde la primera Constitución de 1824 ya se veía la complejidad que representaba determinar las atribuciones y competencias en materia fiscal y económica entre los estados miembros y la Unión Federal, hasta que en 1917 se da la distribución en materia financiero-tributaria.

Reflexiones en las finanzas estatales y municipales

- Al igual que en el país, en los estados y municipios se recauda poco. (restricciones constitucionales y legales convenidas y otros factores políticos e institucionales).

- La recaudación de las contribuciones inmobiliarias tiene un potencial amplio que no se aprovecha a cabalidad. (progresividad y actualización catastral).
- Las finanzas locales dependen mayoritariamente de las transferencias federales. (Estados en 85% promedio y Municipios en 75% promedio).
- Los gobiernos locales requieren potestad tributaria de base amplia que mejore sustancialmente su recaudación.
- Manejar de manera escrupulosa la disciplina financiera y responsabilidad hacendaria.







Transformación digital en la justicia, Chile y Latinoamérica

Mtra. Susan Sepúlveda Chacama (Chile)

Directora Nacional a cargo de la Comisión de Transformación Digital en Chile,
Asociación Nacional de Magistrados del Poder Judicial de Chile (ANMM)

La transformación digital es la implementación de nuevas tecnologías, talentos y procesos para mantener la competitividad en un panorama tecnológico que cambia constantemente. Las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) son aquellas que permiten la adquisición, almacenamiento, procesamiento, evaluación, transmisión, distribución y difusión de la información.

En el sistema judicial, las TICs contribuyen a mejorar la gestión judicial y el acceso a la justicia.

Las TICs, en el sistema judicial, incluyen: sistemas de gestión y tramitación electrónica, tutoriales de audio y video, portales web, formularios, correo electrónico, videoconferencias o sistemas para audiencias remotas, herramientas para el registro de audiencias, inteligencia artificial, bases de datos para jurisprudencia, aparatos móviles y plataformas de chat.

La implementación en 2015, de la Ley 20.886, de Tramitación Electrónica (LET) en Chile, es uno de los proyectos de modernización más desafiantes que ha enfrentado el Estado durante las últimas décadas. El trabajo impulsado por el Poder Judicial y encomendado a la Corporación Administrativa del Poder Judicial introdujo mejoras al Sistema de Justicia, lo que considera tanto procedimientos de tramitación interna como el vínculo del Poder Judicial con otras instituciones del Estado y nuestros usuarios.

Lo anterior ha generado la configuración electrónica de los procedimientos de tramitación en tribunales, y ha impulsado un proceso de modernización en instituciones colaboradoras de la justicia, independientes del Poder Judicial. En consecuencia, la Ley de Tramitación Electrónica corresponde a un desafío mayor, que involucra

un total cambio de los paradigmas de tramitación de la justicia, cuyo impacto va más allá de la mera modernización de sistemas. Algunos de los aspectos considerados para la implementación de la LET son:

- Revisión de la normativa interna
- Conectividad e infraestructura tecnológica
- Plataforma tecnológica
- Desarrollo de una oficina judicial virtual
- Firma electrónica avanzada
- Capacitación a los tribunales
- Call center y relación con usuarios
- Difusión y capacitación a usuarios

Con respecto a las ventajas del uso de las TICs en el acceso a la justicia, sobresalen la rapidez, eficiencia, la reconducción de costos o la reducción de los tiempos de espera. Entre los riesgos sobresale la brecha digital, es decir, la desigualdad en el acceso entre grupos sociales, los cuales se determinan con base en criterios económicos, geográficos, de género, culturales, edad, entre otros.

Estándares: Son herramientas facilitadoras del acceso a la justicia que deben ser revisadas de manera permanente, se excluyen aquellos elementos que la priven o limiten. Algunos que sobresalen son los siguientes:

1. Poner al usuario final y sus necesidades como foco de las TICs
2. Las TICs no deben generar mayor desigualdad en el acceso a la justicia: Transferencia y uso de la información.
3. Acceso a la justicia y privacidad
4. Accesibilidad para personas con necesidades especiales y discapacidad

5. Legalidad
6. Capacitación y preparación del usuario
7. Interoperabilidad
8. Diagnóstico y evaluación
9. Estándares especialmente aplicables para herramientas basadas en IA

Otras consideraciones importantes en el uso de la TICs son:

1. Política institucional
2. Ética digital
3. Datos abiertos y transparencia
4. Análisis de datos e incorporación de la perspectiva de género
5. Transparencia algorítmica
6. Trabajo multidisciplinario
7. Metodología de trabajo y legal design

Nuevos desafíos

- ▣ Sistema integrado de información sobre violencia de género
 - Crear un expediente único de organización de datos personales e información necesaria sobre casos de violencia de género: Con el fin de permitir el diseño y levantamiento de alertas tempranas sobre víctimas asistidas por órganos del Estado.
 - Proveer de la información necesaria para el diseño e implementación de mecanismos de priorización para la atención de víctimas según el nivel de riesgo.
 - Generar información anonimizada de datos estadísticos con el fin de analizar y evaluar el impacto de las políticas públicas orientadas a la prevención, sanción y erradicación.
- ▣ Metaverso: En Chile no existe norma expresa que regule la realización de audiencia o diligencias en realidad virtual. En abril de 2024 en el contexto de un Congreso sobre Transformación digital se realizó una simulación de audiencia penal para revisar los estándares legales para una eventual realización de audiencia por razones de seguridad.





La aplicación de la inteligencia artificial en los Sistemas Judiciales de Latinoamérica

Dra. Ma. Pilar Llorens (Argentina)
Investigadora del Centro de Estudios de Tecnología y Sociedad (CETYS),
Universidad de San Andrés

La conferencia “La aplicación de la inteligencia artificial en los Sistemas Judiciales de Latinoamérica” comenzó haciendo mención de que no existe una única definición de lo que es la Inteligencia Artificial (IA); sin embargo, todas hacen referencia al denominado aprendizaje automático, que supone inyectar grandes volúmenes de datos a un algoritmo para que genere patrones y reglas que nos permitan hacer predicciones sobre estos datos.

Señalando que lo que hace la tecnología predictiva o esta inteligencia artificial generativa en este momento es generar textos que parecen escritos por personas a partir de los volúmenes de datos con los que fueron entrenados, es decir, predice la posibilidad de la aparición de ciertas palabras relacionadas con la pregunta hecha al programa.

En relación con el marco normativo indicó que, en general cuando se regulan las cuestiones vinculadas con la Inteligencia Artificial se da prioridad a los principios éticos, lo cual se observa en todas las regulaciones internacionales que se conocen sobre inteligencia artificial; sin embargo, este principio es contextual, por lo que generar principios éticos universales es problemático al momento de regular el uso de estas herramientas. Otra opción de regulación, son los estándares técnicos, el problema es que se dejan en manos de los técnicos decisiones que tienen que ver con derechos.

Por lo que mencionó que es necesario establecer mecanismos normativos que señalen lo que se puede hacer a partir de la inteligencia artificial y lo que no, ya que el marco normativo existente es incipiente, toda vez que todos los principios éticos y los estándares técnicos hacen referencia al conjunto de derechos humanos y la dignidad de las personas, que incluyen cuestiones como la no

discriminación, el acceso a la información, la protección de los datos y la autodeterminación informativa.

Las regulaciones que han surgido en relación con la inteligencia artificial se dan en múltiples niveles: universal, regional y local; sin embargo, se debe tomar en cuenta que no hay normativa obligatoria que esté dedicada exclusivamente al uso de la inteligencia artificial, ni al desarrollo o despliegue de estas herramientas, sólo son recomendaciones.

Además, en relación con los desafíos, señaló que la importancia del uso de la inteligencia artificial en los Poderes Judiciales radica en el volumen de causas que manejan los Tribunales de Justicia que atenta contra su resolución en un plazo razonable y en el volumen de datos que genera, buscando automatizar las respuestas o parte del proceso para facilitar el desarrollo de los procesos judiciales, lo cual permitirá sistematizar e identificar patrones para un uso eficiente de los recursos en general, ayudando a mejorar la gestión del proceso de los Poderes Judiciales.

Por lo anterior, mencionó que los pros en la utilización de estas herramientas en el ámbito judicial tienen que ver con la automatización, la agilización procesal, el logro de una mayor eficiencia, mejor uso de los recursos humanos y la reducción de costos a largo plazo y los contra están relacionados con la falta de regulación, los sesgos que están en los datos que se introducen para entrenar las herramientas de inteligencia artificial, el uso de datos, es decir el cómo se protegen los datos de las personas que están vinculadas al proceso judicial, toda vez que son datos sensibles; así como, con la confianza excesiva que se pone en los resultados que arroja.



La Doctora Llorens hizo hincapié en que si los poderes judiciales pretenden implementar herramientas de inteligencia artificial generativas, deben crear las propias, respondiendo a decisiones colectivas del sistema judicial y que además estén respaldadas en normas, ya que éstas nos permiten ver como las podemos usar y cómo podemos controlar su uso, debiendo hacer una regulación coordinada por los operadores, usuarios, academia y técnicos.

Para finalizar, describió la situación normativa y de desarrollo de herramientas de inteligencia artificial en varios países de Latinoamérica: Argentina, Brasil, Colombia y México. En el caso de México refirió que no se tiene una regulación específica de la Inteligencia Artificial, pero si se cuenta con una Ley de Protección de Datos Personales y con un Sistema de Protección de Derechos Humanos y como ejemplos del uso de la Inteligencia Artificial en el país presentó los casos de “Expertus” y “Julia” un chatbot que facilitaba la comunicación con los justiciables.

De lo anterior, mencionó que los puntos en común en la situación de Latinoamérica son el aumento en el interés en el uso de la Inteligencia Artificial, ya sea en mecanismos de automatización o en mecanismos de utilización de la Inteligencia Artificial Generativa, la falta de legislación específica y de estrategias institucionales para incorporar los usos de las herramientas de Inteligencia Artificial, así como la introducción de herramientas por actores institucionales.

Y las consideraciones finales presentadas por la ponente como cierre fueron que la Inteligencia Artificial es una herramienta potente que puede mejorar los sistemas judiciales, la cual no se da en un vacío normativo, pues se tienen marcos institucionales que establecen los márgenes de aplicación, debiendo generar la estructura para que los jueces y los operadores judiciales puedan usar de forma segura estas herramientas, además señaló que no existen estrategias integrales para el despliegue y uso de Inteligencia Artificial en la justicia en Latinoamérica y que se requiere de la elaboración de guías y directrices que orienten su uso y control.





Experiencias exitosas de los Tribunales de Justicia del país

Fuente de Financiamiento Alterno: Bono Cupón Cero del Fondo Auxiliar - Poder Judicial del Estado de México -

C.P. Martín Augusto Bernal Abarca
Director General de Finanzas y Planeación

Dentro del Panel “Experiencias exitosas en la Administración Judicial” se presentó la ponencia “Fuente de Financiamiento Alterno: Bono Cupón Cero del Fondo Auxiliar”, la cual comenzó explicando que con fundamento en el artículo 136 de la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de México, el Fondo Auxiliar del Poder Judicial se integra a través de un fideicomiso que fue creado en 1989 y la Dirección de Fondo Auxiliar se integra por dos fondos: el Fondo Ajeno y el Fondo Propio. El Fondo Ajeno es aquel en el que se reciben todas las fianzas de los justiciables, derivado de un proceso que ellos están llevando y en el caso del Fondo Propio las fianzas que están en el Fondo Ajeno podrán ser invertidas y los recursos de este fideicomiso en el momento que se reciben y posteriormente la devolución se hace en la medida en que el órgano jurisdiccional lo va solicitando por acuerdo.

Mencionando que el Fondo Auxiliar depende de la Dirección General de Finanzas y Planeación del Poder Judicial; a través de la Dirección de Fondo Auxiliar que lleva una contabilidad y un presupuesto independiente al del Poder Judicial.

Además, señaló que en 2011, el Consejo determinó que si se requería presupuesto se debía solicitar una ampliación presupuestal al Ejecutivo, de tal forma que cada ejercicio fue más difícil la autorización de ampliaciones presupuestales, comenzando a limitar el crecimiento del presupuesto. Fue a partir de estas limitantes, que se comenzó a utilizar el Fondo Propio, solicitando al Consejo de la Judicatura la transferencia de recursos del Fondo Propio al presupuesto del Poder Judicial, como una ampliación presupuestal, misma que era presentada a la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado para que otorgaran el oficio o el documento de autorización y con ello poder empatar el

presupuesto que la Secretaría autorizó, con el recurso que se iba a agregar al mismo.

Por lo que, explicó que desde 2012, se retira del Fondo Propio un promedio de 50 a 60 millones al año, cifra determinada a partir de un análisis del comportamiento en relación con su crecimiento promedio anual, en el cual se observó que de 2015 a 2023 en suma se tuvieron ingresos por fianzas y devoluciones por 1 mil 129 millones, con un promedio de crecimiento anual de 112 millones del Fondo Ajeno y con base a ese crecimiento, entre el Consejo de la Judicatura y la Dirección de Finanzas, con la asesoría de un despacho externo, se analizó la viabilidad de instrumentar el denominado Bono Cupón Cero, definido como un pagaré con rendimiento liquidable al vencimiento emitido por una entidad financiera AAA, que paga por anticipado todos los rendimientos en una sola exhibición por el período de plazo contratado, además de ser empleado como instrumento de inversión.

Describió como se llevó a cabo el proceso, el cual comenzó a partir de que el Consejo de la Judicatura, mediante Acuerdo de 22 de agosto de 2022, autorizó la constitución de un Fideicomiso de Administración para coadyuvar en el manejo y administración del Fondo Ajeno del Fondo Auxiliar para la Administración de Justicia, con el propósito de garantizar la conservación e incremento de los recursos del mismo, por lo que el 2 de septiembre de 2022 se abrió el fideicomiso, suscribiendo contrato con ALTOR CASA DE BOLSA, S.A. DE C.V., DIVISIÓN FIDUCIARIA.

Sin embargo, posteriormente el Consejo de la Judicatura, vio factible llevar a cabo la sustitución del Fiduciario con BBVA MÉXICO, S.A.



INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE, GRUPO FINANCIERO BBVA MÉXICO, suscribiendo el Convenio de Sustitución Fiduciaria del Contrato de Fideicomiso Irrevocable de Administración de 9 de octubre de 2023.

Además señaló que los beneficios recibidos por el Bono Cupón Cero son que es una inversión sin riesgo a un plazo de 15 años en este caso, los rendimientos se reciben de manera anticipada en un plazo no mayor a un mes una vez signado el contrato, el uso de los recursos de los rendimientos no es limitativo, por lo que se destinó al fortalecimiento de la infraestructura, es decir a la construcción de un edificio; además, el recurso de los rendimientos se recibe a valor actual, también recalcó que el capital que se dispone del Fondo Auxiliar no se utiliza, solo se aplica el monto de los rendimientos pagados de manera anticipada, toda vez que las fianzas no son un recurso del Poder Judicial son de los justiciables y únicamente se está resguardando porque la devolución se va a hacer con posterioridad en función de lo que el juez determine en su mandato y notifique a la Dirección del Fondo Auxiliar, por último, al término del plazo del contrato del Bono Cupón Cero se reintegra la suerte principal nuevamente al Fondo Ajeno.

El ponente refirió que para llevar a cabo su formalización de manera general, se determinó el monto de la operación, se emitió el acuerdo del Consejo de la Judicatura de autorización para constituir el Fideicomiso de Administración, posteriormente se suscribió el contrato, se obtuvo el Certificado de Garantía del Bono Cupón Cero y por último se recibieron anticipadamente los recursos por concepto de los rendimientos generados.

Por lo anterior, informó que el saldo del Fondo Auxiliar al momento de la operación era de 848 millones 500 mil pesos, determinando el monto del Bono Cupón Cero en 700 millones de pesos, a un plazo de 15 años, obteniendo rendimientos por 522 millones 199 mil 643 pesos, señalando que el bono fue emitido el 4 de octubre de 2022 y su vencimiento será el 17 de julio de 2037.

Los intereses generados anticipadamente por la inversión del capital en el Bono Cupón Cero, se destinaron para la construcción de los edificios “A” y “B” del proyecto Nicolás San Juan.





Experiencias exitosas de los Tribunales de Justicia del país

Defensa de la Autonomía Presupuestal - Poder Judicial del Estado de México -

Mtro. Octavio Rosales Gutiérrez
Director General de Administración

Como parte del Panel “Experiencias exitosas en la Administración Judicial” se impartió el tema “Defensa de la Autonomía Presupuestal”, la ponencia la comenzó mencionando que, en el caso del Estado de Morelos, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos establece que se debe garantizar al Poder Judicial una autonomía presupuestal del 4.7 por ciento del gasto programable.

Dio paso a mencionar algunos antecedentes, señalando que en 2008 se aprobaron algunas reformas para fortalecer al Poder Judicial, además en 2011 se discutió en el Congreso del Estado de Morelos una reforma constitucional que le permitiría al Poder Judicial contar con mayores recursos, pero fue hasta el 11 de julio de 2018 que se reformó la Constitución Local y en la que en el artículo 40 fracción V se establecía la obligación del Congreso del Estado de garantizar un 4.7 por ciento del presupuesto de gasto programable al Tribunal Superior de Justicia, con la finalidad de fortalecer al Poder Judicial y su independencia, con la premisa de que se debe garantizar su autonomía presupuestal para crear una institución fuerte que asegure la convivencia social en un Estado Constitucional de Derecho que garantice plenamente la vigencia de las normas jurídicas, el respeto al principio de legalidad y el ejercicio de los derechos fundamentales, evitando que el Poder Judicial tenga que estar dependiendo de los otros Poderes para que se garantice contar con un presupuesto que permita el quehacer que le corresponde a los Tribunales Locales.

De manera relevante, señaló que el gasto programable comprende las erogaciones destinadas al cumplimiento de las atribuciones de las instituciones, dependencias y entidades del Gobierno del Estado, entre las cuales se considera a los Poderes del Estado, la

Administración Pública Central y Entidades de la Administración Pública Paraestatal, consignadas en un programa para su mejor control y evaluación, es decir el Presupuesto total del ejercicio fiscal menos las transferencias a Municipios y el Pago de Deuda Pública, definición que es consistente con lo establecido por diversa normativa, documentos oficiales e Instituciones.

Sin embargo recalcó que la problemática recae en que, el Estado de Morelos a través del Congreso del Estado para no otorgar el porcentaje de presupuesto establecido para el Poder Judicial con la reforma constitucional, cambió la definición de Gasto Programable como gasto no etiquetado, lo que únicamente deja como base aquellos recursos de libre disposición, en este caso Ramo 28 que son las participaciones federales y los ingresos que generan las entidades federativas, quitando Ramo 33 que son las aportaciones; es decir, todo lo que se destine a la operación menos lo que se va a los municipios, lo que se paga a la deuda y lo que está etiquetado, con lo que baja de manera considerable la base del gasto programable en el Estado de Morelos.

Por lo que refirió que para 2019, el Tribunal tenía un presupuesto aprobado de 569 millones de pesos con un fondo inicial para pensiones; sin embargo, este se redujo a 500 millones de pesos, quitando 69 millones de pesos del presupuesto total y además se etiquetaron 80 millones de pesos para dar cumplimiento a diversos decretos pensionarios controvertidos ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación; lo anterior, a pesar de que el Presupuesto de egresos no se publicó sino hasta el 25 de marzo de 2019 y en este caso la Constitución Local señala que cuando no se tiene

presupuesto, seguirá vigente el del ejercicio fiscal inmediato. Con lo que al Tribunal Superior de Justicia le fue reducido en el ejercicio fiscal 2019 de su presupuesto de libre distribución la cantidad de 149 millones 045 mil pesos, es decir una reducción del 26.2 por ciento con respecto al año inmediato anterior, dando una disminución neta de \$69 millones 045 mil pesos.

En defensa de la autonomía presupuestal el ponente señaló que se han presentado 255 controversias constitucionales, en específico se refirió a la controversia 15/2021 que ganó el Poder Judicial del Estado de Morelos, presentando la Suprema Corte de Justicia de la Nación varios razonamientos por los cuales se debe de garantizar la autonomía presupuestal del Poder Judicial del Estado de Morelos, entre ellos, que existe obligación de asignar al Poder Judicial Local el 4.7 por ciento, en el entendido de que ese porcentaje constituye solamente el mínimo constitucional que se debe asignar al Poder Judicial de esa entidad federativa, por lo que el legislador está en aptitud de otorgarle un monto mayor, pero nunca uno menor.

Por lo anterior, la Suprema Corte de Justicia de la Nación al resolver la controversia a favor del Poder Judicial del Estado de Morelos, les indicó al Congreso del Estado y al Poder Ejecutivo que no se puede modificar la propuesta de presupuesto que presente el Poder Judicial, sin realizar un análisis de sus necesidades, dejando sin efectos el oficio por el cual el Gobernador Constitucional envió el paquete económico del Presupuesto de Egresos ante el Congreso del Estado y la asignación presupuestal correspondiente al Poder Judicial.

A partir de que se resuelve esta controversia constitucional, para el 2023 el presupuesto del Tribunal Superior de Justicia aprobado fue de 800 millones de pesos que correspondió al 100 por ciento de lo solicitado, con lo que tuvo un crecimiento del 52 por ciento; sin embargo, esta problemática no ha concluido porque en 2024 se pidieron 1mil 030 millones de pesos, de los cuales en el Congreso del Estado se realizó una reducción quedando en 885 millones de pesos, incluidos 247 millones de pesos etiquetados para pensiones, por lo que se tiene una controversia constitucional que se ha promovido ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación para continuar generando acciones a fin de defender desde la parte legal la autonomía presupuestal del Poder Judicial del Estado de Morelos.





Experiencias exitosas de los Tribunales de Justicia del país

Fortalecimiento institucional como eje de transformación para un Poder Judicial sólido, confiable y transparente - Poder Judicial del Estado de Querétaro -

Mtro. Marco Bárcenas Puga
Oficial Mayor del Poder Judicial

El Poder Judicial del Estado de Querétaro, a partir de un diagnóstico realizado por la actual Magistrada Presidenta Mariela Ponce Villa, identificó las principales necesidades para transformarlo y hacerlo más eficiente.

Derivado de lo anterior, algunos principios implementados bajo los que se rige el Poder Judicial del Estado de Querétaro son:

- 1. No hacer las cosas por costumbre**, es decir, evitar inercias en la ejecución del trabajo. Una de las primeras acciones fue la propuesta a la Legislatura del Estado de la promulgación de una Nueva Ley Orgánica, la cual quedó publicada el 30 de septiembre de 2022. Esta acción derivó en la generación y actualización normativa de 29 Reglamentos, 27 Manuales de organización y procedimientos, 4 Lineamientos generales, 2 Documentos de políticas y programas, 2 Manuales de gestión administrativa, 2 Manuales de gestión judicial administrativa y 20 Acuerdos generales del Pleno del TSJ y del Consejo de la Judicatura.
 - ▣ Substitución de obsolescencia: Se reemplazó el 45.32% de vehículos y el 48.94% de equipos de cómputo.
 - ▣ Mejorar el desempeño: Implica brindar al personal de la institución condiciones laborales óptimas. Se contrataron 3.54% de plazas para completar equipos de trabajo; se regularizaron 12.46% de las plazas y se niveló el 6.54% del personal.

- ▣ Nuevo Palacio de Justicia: Su construcción se llevó a cabo a través de los intereses adelantados, generados a partir de un esquema financiero de inversión a 15 años, denominado “Bono Cupón Cero” donde se usaron los fondos ajenos del Fondo Auxiliar. El edificio se rige bajo tres principios: transparencia, fortaleza y equilibrio. En la construcción del edificio participaron los tres poderes del estado, específicamente el Poder Legislativo, que autorizó y publicó la donación del predio (del cual ya es propietario el Poder Judicial).

3. Mejora continua (Metodología Kaizen):

- ▣ Se creó el área de Mejora Continua y Estadística, la cual con el uso de tecnologías permite la identificación de los procesos con áreas de oportunidad, que pueden mejorarse paulatinamente con la asignación de presupuesto.
- ▣ Se creó la Comisión para la implementación del Sistema de Justicia Civil y Familiar (COCIFAM-QRO): Se integra por 4 magistrados civiles, familiares y mixtos, quienes realizan visitas y/o actividades enfocadas a rescatar buenas prácticas que permitan el mejoramiento del modelo de gestión.

4. Lograr una justicia abierta:

- ▣ En coordinación con el área de transparencia del Poder Ejecutivo y World Justice Project, se realizó un seminario de transparencia para fortalecer las acciones de justicia abierta proactiva.
- ▣ Publicación de una nueva página del Poder Judicial del Estado
- ▣ Observatorio Ciudadano que preside la Magistrada Mariela Ponce Villa, y que se integra por representantes de la academia,

sector empresarial y sociedad civil. La sociedad civil funciona como observador de los procesos adquisitivos y en la selección de jueces a través de los concursos de oposición.

El conjunto de estas acciones ha permitido posicionar al Poder Judicial del Estado de Querétaro en los primeros lugares a nivel nacional, en cuanto a administración e impartición de justicia. Lo anterior se plasma en diversos estudios realizados por organizaciones como World Justice Project y México Evalúa y, se refleja en beneficios hacia la sociedad para lograr estados democráticos y seguros a través de la inversión pública.





La Nueva Gobernanza en México

Mtro. Horacio Duarte Olivares
Secretario General de Gobierno del Estado de México

El servicio a los ciudadanos es el eje de la función gubernamental, tanto Legislativa, Judicial y Ejecutiva, por lo que en el Estado de México se han llevado a cabo acciones a partir de la nueva gobernanza, a través de la cual se han definido parámetros y se ha comenzado con cambios significativos, partiendo desde una visión política, entendida como una acción pública.

Dio paso, a plantear los ejes del nuevo modelo de gobernanza en el Estado de México, de los cuales la primera gran vertiente está relacionada con el mecanismo para integrar el Plan de Desarrollo del Estado de México 2023-2029, siendo a partir de la discusión pública mediante los foros regionales presenciales y virtuales, pues el escuchar a la sociedad es un factor indispensable para poder proponer soluciones que permitan que los planes, programas, proyectos y acciones tengan congruencia entre lo que quieren los ciudadanos y lo que puede hacer el gobierno. Con este mecanismo, se escucharon las propuestas ciudadanas en los foros y posteriormente se discutieron por los miembros del Gabinete, para después plasmarse en el documento oficial, evitando gobiernos desvinculados de la necesidad pública.

En segundo lugar, mencionó el mecanismo de las audiencias ciudadanas, con el cual directamente los ciudadanos de todas las regiones del Estado acuden ante sus gobernantes para que escuchen y atiendan sus demandas o peticiones, con lo cual se fortalece el vínculo de la parte administrativa con la social, demostrando ser un mecanismo eficiente de cercanía con los ciudadanos.

También, comentó que como parte de la nueva gobernanza se comenzó con una reestructuración administrativa para hacer más

eficiente el aparato gubernamental, a partir de la elaboración y publicación de la Nueva Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, encontrándose en proceso los reglamentos, manuales de organización y demás normatividad, con lo que se tendrá una nueva estructura burocrática en el Estado de México, que generará un ahorro de 3 mil 600 millones de pesos, para hacer más con menos.

Otro tema que se planteó es la inclusión y la equidad, por lo que en el Gobierno del Estado de México se estableció un Gabinete Paritario, con 9 hombres y 9 mujeres, además otro paso encaminado a este punto es el de materia salarial, para lograr que haya el mismo pago para hombres y mujeres por el desempeño de las mismas funciones y actividades, porque aún hay disparidad salarial a pesar de estar en condiciones iguales o a responsabilidades idénticas.

En este sentido, habló del nuevo Programa Social “Mujeres con Bienestar”, que es un mecanismo de aportación de recursos directo a mujeres de 18 a 64 años de edad que estén en condiciones de pobreza, llegando al inicio del gobierno a 650 mil mujeres de todo el Estado y que va a mantener su crecimiento, puesto que se espera que el próximo año se beneficie a 1 millón de mujeres. Esta ayuda no solo se otorga a través de la aportación económica, sino mediante un conjunto de servicios para el bienestar.

Señaló, además, el tema de una nueva regionalización de la entidad, debiendo contar con políticas que atiendan a la biodiversidad de regiones, definiendo 7 grandes zonas y 19 regiones para que las dependencias del poder ejecutivo tengan presencia en todas, buscando asociar municipios con las mismas características sociales,



demográficas, culturales, para tener un gobierno cercano a los ciudadanos.

La consulta popular la recalcó como un eje fundamental, contando con un área específica para llevarlas a cabo, empujando grandes temas sociales a consulta de la población que ayudarán a la gobernabilidad y la paz social en el Estado, dándole a la consulta popular un peso primordial para el acercamiento a la ciudadanía y la definición de decisiones a tomar por el Gobierno del Estado de México.

Para la nueva gobernanza se hizo mención el tema de la justicia, destacando las acciones realizadas para desactivar de manera paulatina los conflictos sociales, a través de que todos los sistemas de justicia y políticos han colaborado dentro del marco de la ley para la revisión de casos de personas privadas de su libertad, sin violentar el estado de derecho.

Destacó las Mesas de coordinación para la construcción de la paz, siendo un mecanismo que anteriormente era solamente informativo sin ninguna utilidad; sin embargo, en la actualidad la Gobernadora encabeza diariamente estas mesas, permitiendo una mayor coordinación interinstitucional, toda vez que asisten los titulares de todas las dependencias que tienen que ver con el tema de seguridad, logrando métodos para la toma de acuerdos y su instrumentación en las regiones, en las cuales se realizan 32 mesas, y municipios, en los que se han llevado 186 mesas de trabajo, estableciendo compromisos con las autoridades municipales, y parámetros de medición para poder verificar su cumplimiento.

Concluyendo que un gran reto político y de gobernanza es el saber manejar las mayorías, puesto que se tiene que buscar el equilibrio para que, aunque legal y formalmente seas mayoría, no exista un poder dominante; por ello, el modelo político en el país y en el estado tiende a buscar los equilibrios; sin embargo, conseguir ese equilibrio cuando tienes una mayoría tan grande parece complicado. Debiendo pensar cómo una mayoría parlamentaria debe comportarse ante el Poder Ejecutivo que es de su mismo partido y cómo vincularse con los otros poderes, con el Poder Judicial, con los órganos autónomos, con los municipios, para que se obtenga como resultado una gobernanza que implique respeto a la pluralidad, a la legalidad y a la voluntad de los ciudadanos.







La implementación de reformas constitucionales y legales en América Latina:
Logros, lecciones y retos en el primer cuarto del Siglo XXI

Dr. Carlos María Pelayo Möller
Secretario Técnico de la Coordinación General de Planeación Institucional
del Consejo de la Judicatura Federal

La presentación de la conferencia “la implementación de reformas constitucionales y legales en América Latina: Logros, lecciones y retos en el primer cuarto del Siglo XXI” comenzó con el señalamiento realizado por el ponente de que en México se acerca una gran reforma judicial a nivel nacional que está por discutirse, presentando 15 claves o elementos a vigilar para que ésta o cualquier reforma se materialice:

1. Experiencia. Se cuenta con la experiencia en reformas de amplio alcance, como la reforma en Derechos Humanos de 2011, la reforma en materia penal de 2008, la reforma laboral, la reforma mercantil, las cuales se han implementado a partir de tendencias regionales en América Latina, aprendiendo y cometiendo errores, asimilando que no hay una implementación perfecta, sino que lo importante es que la implementación se dé.
2. Las grandes reformas han sido acompañadas de grandes consensos. Cuando se habla del Código Nacional de Procedimientos Civiles y Familiares y la Ley General de Mecanismos de Solución de Controversias las votaciones y los trabajos no fueron solo de una fuerza política, sino que hubo acuerdos para hacerlo, por lo que se debe buscar el consenso político para cualquier gran reforma, puesto que se trata del bienestar del país, de la garantía de derechos humanos y del acceso a la justicia.
3. La participación de otros actores. Como lo son los poderes judiciales, sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, etc., todas esas voces de actores institucionales e incluso actores informales deben ser escuchadas, tomando en cuenta sus consideraciones, puesto que son los que van a hacer caminar la reforma.

4. Toda reforma debe tener un mantra. Se debe tener una guía o idea fundante del trabajo institucional, que también puede guiar una reforma, lo cual le da legitimidad y hace imperativa su implementación, logrando con ello su institucionalidad.
5. La participación activa de los actores. Para lo cual se deben tener espacios de convocatoria, diálogo y discusión de los diversos actores para el diseño e implementación de la reforma.
6. Toda reforma grande implica una transición. La transición cuando es una reforma importante puede durar años, tal como la reforma en materia Penal para la cual se tuvo un plazo de 8 años, también en el caso del Código de Procedimientos Civiles y Familiares prevé el plazo hasta abril de 2027.
7. Es necesario crear esquemas de gradualidad. No se puede implementar una reforma en un solo momento en todo el país, sino gradualmente, haciendo cambios administrativos importantes que puedan ser asimilados adecuadamente.
8. Las reformas no pueden ser impuestas. Deben ser apropiadas por todas las personas a las que les pueda afectar su implementación, viéndola como una respuesta a las propias necesidades y para resolver las problemáticas futuras, es decir, la ciudadanía debe creer que la reforma va a funcionar, porque con ello habrá cooperación y confianza.

Posterior a estos pasos el ponente señaló que los Poderes Judiciales y los Consejos de la Judicatura deben implementar estrategias para que estas reformas se pongan en acción, siendo las siguientes:

9. Cambios normativos de armonización. Se debe tomar en cuenta los impactos normativos de la reforma y como se armonizarán, de acuerdo a su importancia jurídica.
10. Reorganización institucional. Se debe reorganizar el cómo funcionan los Tribunales, impactando en la creación de infraestructura.
11. Hacer la difusión necesaria. Se requiere capacitar a los operadores jurídicos para que puedan lidiar con los nuevos retos, puesto que no son cambios menores.
12. Implementación de la justicia digital. No se debe dar paso atrás a la tecnología, pues simplifica los procesos, disminuye costos y permite que la gente tenga mayor acceso, lo cual requiere una gran inversión y cooperación entre los Poderes Judiciales para la obtención y compilación de información.
13. Contar con el presupuesto suficiente para la implementación de reformas, pues la inversión requerida dependerá de la magnitud de la reforma y se verá reflejado en los resultados obtenidos en los Poderes Judiciales.
14. No se debe comenzar a implementar una reforma y a medio camino ponerle freno. Toda vez que es muy común en México poner contrarreformas, las cuales son cuestiones que no son compatibles con el mantra, objetivos y metas de una reforma. Por lo que se debe buscar una reforma generacional y que no sea tan inoperante que se tenga que cambiar al inicio o a medio camino.
15. Hay límites a lo que se puede reformar. Es decir límites a qué reformas hacer y qué reformas no, como lo son la Constitución, las leyes y el Derecho Internacional de los Derechos Humanos, por lo que toda reforma que se haga tiene que considerar que los parámetros internacionales de derechos humanos no pueden ni deben ser transgredidos, porque eso va en contra de los propósitos de las propias reformas, pues una reforma que transgrede derechos humanos va a ser muy difícil de implementar, ya que recibirá la condena internacional en lugar de la cooperación y estará destinada al fracaso.

Concluyendo que, se deben dejar atrás los conflictos, diferencias o incluso los ánimos negativos sobre lo que viene, trabajando conjuntamente, tomando en cuenta que lo que se haga va a afectar el futuro positiva o negativamente como país y el de las generaciones venideras, pues no se puede construir un nuevo mundo sin la participación de cada uno desde nuestras trincheras.







Delincuencia en la Administración Pública

Auditoría Forense “Impacto de la auditoría forense en el combate a la corrupción”

Mtra. Ivone Henestrosa Matus

Directora General de Auditoría Forense de la Auditoría Superior de la Federación

La Auditoría Superior de la Federación, Órgano Técnico del H. Congreso de la Unión, tiene autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones, así como para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, en los términos que disponga la normatividad que la rige (Art. 79 de la CPEUM). Entre sus funciones se encuentra fiscalizar los recursos federales que se destinen y se ejerzan por cualquier entidad, persona física o moral, pública o privada, y los transferidos a fideicomisos, fondos y mandatos, públicos o privados, o cualquier otra figura jurídica, de conformidad con los procedimientos establecidos en las leyes y sin perjuicio de la competencia de otras autoridades y de los derechos de los usuarios del sistema financiero (Art. 79 Fracc. 1º, Párrafo Segundo).

La Auditoría Gubernamental (ASF) es un examen profesional, objetivo, y sistemático de información y documentación para determinar el cumplimiento de la gestión financiera, metas y objetivos y que las operaciones de los entes públicos se hayan apegado a la ley de ingresos y presupuesto de egresos y su congruencia con la legislación y normativa aplicable. Es un mecanismo para obtener información del ejercicio del gasto de los entes públicos.

El cómputo forense es una disciplina que tiene por objeto profundizar en las revisiones electrónicas de cualquier dispositivo de almacenamiento de información, que pueda llegar a ser considerado como evidencia para soportar un proceso legal o administrativo sancionatorio. Para ello, se vale del uso de la tecnología de punta para mantener la integridad de los datos y del procesamiento de los mismos, así también, requiere de una especialización y conocimientos avanzados en materia de informática y de sistemas, el cual es indispensable para construir los hechos por medio de la detección de pistas, mismas

que se encuentran en los diferentes medios de almacenamiento de información, para lo cual se requiere de una adecuada extracción y análisis de los datos que derivan de las diferentes fuentes, tales como correo electrónico, discos duros, teléfonos móviles, pendrive, servidores, etc.

Actuación del auditor, previa a su intervención en el procedimiento penal acusatorio y oral

Con la reforma constitucional en materia penal de 2008, el auditor está convocado a ser pieza clave en la labor de fiscalización superior, no solo porque en el desempeño de su función represente a la Auditoría Superior de la Federación, sino además porque su conducta debe ser irreproachable en todo momento, ya que cualquier deficiencia en su desempeño, de orden metodológico o técnico y de comportamiento antisocial, además de dañar su imagen personal pondría en duda la confiabilidad, integridad, ética, objetividad y profesionalismo de la ASF ante la sociedad como Órgano Superior de Fiscalización del Estado Mexicano. Entre sus funciones sobresalen:

Acción de la ASF que genera la obligación del auditor de intervenir en el sistema penal acusatorio

La Auditoría Superior de la Federación (ASF) en ejercicio de las facultades que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) le confiere, investiga los actos u omisiones que impliquen alguna irregularidad o conducta ilícita en el ingreso, egreso, manejo, custodia y aplicación de fondos y recursos federales; razón por la que, tiene el deber jurídico de promover las acciones que deriven de las responsabilidades detectadas en las investigaciones de la fiscalización

de la Cuenta Pública Federal, como son en el ámbito administrativo, ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa (TFJA), por faltas graves, y en el ámbito penal, ante la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción (FECC), por la probable comisión de un hecho que la ley señale como delito.

La Auditoría Superior de la Federación, podrá promover, en cualquier momento en que cuente con los elementos necesarios (evidencias idóneas, pertinentes y suficientes), la denuncia de hechos o querrela penal ante la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción, por los probables delitos que se detecten derivado de sus auditorías. Su titular, preferentemente lo hará cuando concluya el procedimiento administrativo.

Las denuncias penales de hechos presuntamente ilícitos, deberán presentarse por parte de la Auditoría Superior de la Federación cuando se cuente con los elementos que establezcan las leyes en dicha materia (elementos fácticos, jurídicos y probatorios)

El Dictamen Técnico que suscriben los auditores, así como el Dictamen Pericial como dato de prueba, al igual que la prueba pericial como medio de prueba, deben estar apoyados en la metodología y técnicas científicas que llevaron al experto a la conclusión respectiva. El Tribunal de enjuiciamiento apreciará la prueba según su libre convicción extraída de la totalidad del debate, de manera libre y lógica; solo serán valorables y sometidos a la crítica racional, los medios de prueba obtenidos lícitamente e incorporados al debate conforme a las disposiciones del Código Nacional de Procedimientos Penales (CNPP).

Actuación del auditor en la fase de investigación desformalizada

La fase de Investigación desformalizada del hecho delictivo en el Sistema Penal Acusatorio, está a cargo del Fiscal del Ministerio Público y de Policía Federal Ministerial, siendo aquel la autoridad de conducción y mando de la investigación, para acreditar la existencia del ilícito denunciado y la responsabilidad de la o las personas imputadas en el Dictamen Técnico emitido por la ASF.

Esta fase de investigación desformalizada, para el caso concreto de la ASF, inicia con la presentación de la denuncia de hechos por parte de la Dirección General Jurídica de la ASF y el Ministerio Público asume su deber de coordinar la investigación, integrando la respectiva Carpeta de Investigación, y en su caso ordena la recolección de indicios y datos de prueba que deberán servir para sus respectivas resoluciones y las del Órgano Jurisdiccional, así como recabar los elementos necesarios que determinen el daño causado por el delito y la

cuantificación del mismo para los efectos de su reparación (Dictamen Técnico y Expediente Técnico; entrevistas a los auditores, policías de investigación, servidores públicos y particulares mencionados en el Dictamen Técnico, intervención de peritos oficiales en materia contable, etc.).

La carga de la prueba para demostrar la culpabilidad corresponde a la parte acusadora (Fiscal del Ministerio Público), conforme lo establezca el tipo penal.

Identificación de las etapas y fases del procedimiento penal acusatorio en que debe intervenir el auditor, da origen la investigación que comprende la Investigación inicial, la complementaria, la intermedia o de preparación de juicio y la del juicio, a fin de que el proceso de inicio con la audiencia inicial, y terminará con la sentencia firme.





Delincuencia en la Administración Pública

Estrategias contra la Delincuencia Organizada

Mtro. Kevin Richard Mills
Director de Proyecto Justicia Forense ASF

Estrategias contra Crimen Organizado y Delitos de Mayor Impacto

1. Cientificación de la Investigación Criminal

La Cientificación de la investigación Criminal ha revolucionado el proceso de resolución de crímenes. Los testigos de la flagrancia, la confesión del inculpatado y los antecedentes criminales son cruciales. Se complementan con el testimonio de un cómplice y el testigo policial, manteniendo hipótesis libres de prejuicios.

2. Bases de Datos de Perfiles Genéticos: Avances en América Latina

Las huellas digitales, genéticas, virtuales y financieras permiten identificar a los perpetradores con precisión. El análisis de contexto y la evidencia conspiratoria ayudan a entender el crimen en profundidad, mientras que el perfilamiento anticipa comportamientos delictivos. Este enfoque integral y científico garantiza investigaciones más efectivas y justas.

Estrategias contra el Crimen Organizado

En la lucha contra el crimen organizado, estrategias basadas en el conocimiento profundo de los fenómenos criminales y el uso de forense digital, genético y científico son fundamentales. Estas herramientas permiten dismantelar redes criminales tanto en entornos virtuales como físicos, asegurando una respuesta efectiva y precisa ante las amenazas actuales.

Estrategia de Conocimiento de Fenómenos Criminales

Se basa en el ciclo de inteligencia, comenzando con la recopilación de lo que sabemos a través de noticias criminales, encuestas del público y fuentes reservadas. Con esta información, se elabora un plan de

acción para abordar las amenazas identificadas. Simultáneamente, se desarrolla un plan de inteligencia para lo desconocido, utilizando lagos de datos y análisis criminal. La medición de impacto y disrupción permite evaluar la efectividad de las acciones implementadas y ajustar estrategias según sea necesario, garantizando una respuesta adaptativa y eficaz ante el crimen.

Estrategia de Forense Digital y Virtual

Se centra en actividades proactivas, reactivas y en tiempo real para combatir el crimen. Las actividades proactivas incluyen la vigilancia continua del espacio cibernético y la identificación de amenazas potenciales. Las actividades reactivas se activan tras un incidente, recopilando y analizando evidencia. Las actividades en tiempo real permiten una respuesta inmediata ante actividades sospechosas.

Establecer una línea de tiempo de criminalidad es esencial para rastrear y comprender la secuencia de eventos delictivos. Vincular dispositivos digitales y cuentas virtuales a los acusados ayuda a fortalecer los casos, y la involucración de peritos desde el inicio asegura la integridad de la evidencia. Estas estrategias, combinadas, forman un enfoque integral para la lucha contra el crimen en el ámbito digital.

Estrategia de forense genético y científico

Enfocada en identificar a individuos dentro de la población criminal, comprendiendo sus modalidades y capacidades logísticas y tecnológicas. Esto incluye analizar la territorialidad y geografía de los espacios donde operan. La recolección y análisis de evidencia genética y científica desde el lugar del crimen hasta el laboratorio son fundamentales para fortalecer los casos judiciales. Los planes de recuperación de evidencia aseguran que cada muestra sea tratada con la máxima precisión, permitiendo la identificación precisa y la

conexión efectiva de los criminales con sus actos.

Tendencias globales y estadísticas

Las tendencias globales en criminalidad reflejan un panorama complejo y desafiante. Delitos sexuales representan el 5% del total de crímenes, mientras que los delitos violentos y sexuales alcanzan el 10%. Cuando se incluyen delitos de robo junto con los violentos y sexuales, la cifra aumenta al 20%. Estas estadísticas indican la prevalencia de la violencia y la explotación dentro de la criminalidad global.

En términos de justicia, el 45% de los perpetradores han sido condenados, demostrando una tasa significativa de procesamiento judicial. Además, el 60% de las personas involucradas en actividades delictivas han sido detenidas, lo que subraya los esfuerzos continuos de las fuerzas de seguridad en la lucha contra el crimen. Sin embargo, estas cifras también destacan la necesidad de estrategias más efectivas y tecnologías avanzadas para prevenir y combatir la criminalidad en todas sus formas.





La Administración de los recursos archivísticos para mejorar la Gestión Institucional

Mtro. Yorlis Delgado López (Cuba)
Asesor Jurídico del Secretariado Auxiliar de la Academia de Ciencias de Cuba

Los Archivos son organizaciones que han existido desde la antigüedad y se puede presumir que existirán hasta en las sociedades más modernas. Su importancia precisamente estriba en los documentos y por tanto los Archivos, como entidades o estructuras encargadas de su custodia, son transversales y tocan de alguna manera toda actividad desarrollada por el hombre o las entidades del espacio relativo a la sociedad, y deben destinarse recursos para su funcionamiento. Los archivos existen para brindar servicios, independientemente de la fase de vida del documento que conserve y de los usuarios (internos o externos) que este atienda. Todos los recursos archivísticos se han de poner en función de lograr el acceso a los documentos y validar su valor de uso.

Los recursos en un archivo se clasifican en tangibles e intangibles. Los primeros, en un archivo, serían los documentos, los humanos, los financieros, y los materiales, y los segundos serían los relativos a la propiedad intelectual, los conocimientos y la creatividad y el trabajo en equipo.

El documento es el principal recurso con que cuentan estas entidades. Los recursos humanos de un archivo son tan importantes como los documentos. Los recursos financieros son imprescindibles en organizaciones tan costosas y el control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro. Los recursos materiales se visualizan en inmuebles, instrumentos y herramientas empleados para la automatización de fondos, la conservación en su más amplio concepto, la estantería, etc., materiales de oficina, insumos para la conservación, automatización, el procesamiento documental, entre otros.

Los recursos intangibles han sido poco empleados en los archivos. Los relativos a la propiedad intelectual (propiedad industrial y derecho de autor), una oportunidad. Estos se relacionan con muchas investigaciones de corte archivístico y que tienen salida en alguna modalidad de protección. La creatividad impulsa la gestión de documentos y suple, en muchos casos, la falta de recursos económicos. El trabajo en equipo es imprescindible para impulsar tareas en el Archivo. Los conocimientos y su gestión en los archivos, como una unidad de información, hacen ventajosos a los profesionales en cada esfera y un mundo tan complejo.

Conclusiones: La administración de los recursos de un Archivo, es de suma importancia pues facilita la organización y normalización de estos. La retroalimentación constituye un elemento clave para el desarrollo y fortalecimiento cada Archivo. Contar con los recursos adecuados es un elemento muy importante en la gestión de las instituciones de archivo. Los directivos de estas organizaciones, en constatación y sistémica formación, debe tener en cuenta que se debe encontrar un punto óptimo en la administración de los activos.









