



INSTITUTO
NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA, A.C.

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

RVOE 871360

**“PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN PARA
LA PRESIDENCIA DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL
DISTRITO FEDERAL”**

TESINA

**QUE PARA OBTENER EL GRADO
DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PRESENTA

LAURA LÓPEZ MONTES

DIRECTOR: DR. JOSÉ MANUEL FLORES RAMOS

MÉXICO, D.F.

AGOSTO 2013

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, en especial al Magistrado Presidente, Dr. Edgar Elías Azar y al Oficial Mayor, Lic. Carlos Vargas Martínez, por darme la oportunidad y facilitar los medios para realizar los estudios de Maestría.

Así mismo, quiero agradecer a mi familia el amor y apoyo incondicional que a lo largo de mi vida me han brindado, sin ellos no sería posible este logro, son mi motivación y razón de ser.

Agradezco a mi Director de tesis, el Dr. José Manuel Flores Ramos, y a mis lectores, el Dr. Vicente Suárez Zendejas y Mtro. Francisco Moyado Estrada, por su tiempo dedicado a la supervisión y revisión, por las valiosas contribuciones y recomendaciones para mejorar y robustecer este trabajo.

También quiero agradecer a cada uno de los Profesores de la Maestría, por su enseñanza, paciencia, profesionalismo, dedicación y entrega.

Finalmente agradezco a mis amigas y amigos por sus participaciones en clases (de las cuales también aprendí) y sobretodo por su amistad.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
TEMA DE TESINA	3
JUSTIFICACIÓN	3
OBJETIVO GENERAL	4
OBJETIVOS PARTICULARES	4
HIPÓTESIS	5
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	6
1. Control de gestión en la Administración Pública.	6
1.1 Conceptos.....	6
1.2 Tipos de control de gestión.....	13
1.3 Funciones del sistema de control de gestión.....	18
CAPÍTULO II. TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL DISTRITO FEDERAL	22
2.1 Antecedentes.....	22
2.2 Situación actual.	25
2.2.1 Estructura Jurisdiccional.....	26
2.2.2 Estructura de Apoyo Judicial	33
2.2.3 Estructura Administrativa.....	38
2.3 Marco Normativo.	42
CAPÍTULO III. PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN PARA LA PRESIDENCIA DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL DISTRITO FEDERAL.	45
3.1 Fases para el diseño del sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal.....	49
3.1.1 Diagnóstico Institucional.....	49

3.1.2 Formulación de estrategias.	53
3.1.3 Implementación de la estrategia.....	57
3.1.4 Indicadores de gestión	66
3.2 Aplicación de las tecnologías de la información en el control de gestión de la Presidencia.	74
3.2.1 Software.	74
3.2.2 Hardware.....	78
CONCLUSIONES	79
BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXO 1	83
GLOSARIO	95

INTRODUCCIÓN

La gestión de las instituciones y empresas sirve para guiar la organización, de las mismas, en el cumplimiento de sus objetivos de una manera eficaz y eficiente. Sin embargo, debe existir un control, cuya función es la regulación que corrige las desviaciones detectadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución.

Dado que no existe un sistema de control de gestión en la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal (TSJDF), se propone la implementación de dicho sistema que facilite el proceso de cada uno de los proyectos y tareas a ejecutar en un mínimo de tiempo, optimizando recursos financieros, humanos y materiales, empleando tecnologías de información que permitan la comunicación en tiempo real entre los integrantes de la organización, de tal manera que estén informados en forma simultánea, para poder corregir desviaciones y cumplir con los objetivos planeados.

En el Capítulo I, referente al Marco Teórico, se detallan los conceptos involucrados en materia de sistema de control de gestión, como lo son las definiciones de control, gestión y sistema, posteriormente se enunciarán los diferentes tipos de gestión y control de gestión, tomados de diversos autores, con la finalidad de que la exposición de la propuesta, tema de esta tesina, sea lo más clara posible.

En el Capítulo II, respecto al Tribunal Superior de Justicia del DF, se hace una presentación detallada de esta autoridad local del Gobierno del Distrito Federal, cuya facultad es la administración e impartición de justicia en el Distrito Federal, con base a lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y demás ordenamientos aplicables. De inicio se describe una breve historia de los orígenes de la institución, para posteriormente continuar con la descripción de la situación actual de la misma, basándose específicamente en la estructura organizacional, la cual se divide en tres grandes áreas, tales como: estructura jurisdiccional, estructura de apoyo judicial y estructura administrativa; finalmente se enlista su

marco jurídico, el cual es amplio por las materias familiar, civil, penal y mercantil que competen al Tribunal.

En el Capítulo III, se hace una breve descripción de cómo se lleva a cabo el control de gestión de la Presidencia del Tribunal, se detallan las ineficiencias y retrasos en la atención de asuntos por parte de las áreas administrativas y de apoyo judicial. Resulta evidente la necesidad de una herramienta que ayude en el control, seguimiento y solución de los objetivos planteados por la organización. Como consecuencia de ello, se expone la propuesta para la creación de un sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, inicialmente se hace el estudio de la situación actual de la institución, con la realización de un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), para posteriormente plantear los objetivos que la organización deberá de realizar para dar cumplimiento al Plan Institucional del TSJDF 2012-2015, del Presidente en turno el Magistrado Dr. Edgar Elías Azar, sujetándose a la misión y visión del mismo. Posteriormente se describe la implementación del sistema de control de gestión, considerando la división del trabajo, autoridades de mando, roles de ejecución, definición de procesos sustanciales que controlen y optimicen la realización de las actividades a llevar a cabo, la aplicación de tecnologías de información, que ayuden a la simplificación administrativa y con ello facilitar la actividad diaria de los servidores públicos y satisfacción de los usuarios, para ello se propone el uso de la tecnología de Linux, Apache, Mysql y PHP (conocida como tecnología LAMP); finalmente proponer la creación de indicadores que permitan evaluar el desempeño del Tribunal y cumplir con la rendición de cuentas y transparencia del actuar de la organización.

TEMA DE TESINA

Propuesta del sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

JUSTIFICACIÓN

Desde una perspectiva personal, como integrante de una organización y como parte de una institución, es de reconocer que se vive en un mundo donde la tecnología va un paso adelante de nosotros y por las actividades tanto en la vida diaria como en lo profesional, laboral, personal e institucional, nos vemos obligados a emplear nuevas tecnologías de información que nos faciliten llevar a cabo estas actividades en forma rápida y eficiente.

Actualmente existe preocupación en las dependencias públicas por el agotamiento y la degradación de los recursos naturales, por eso buscan optimizar recursos y hacer administraciones eficientes, para ello se deben simplificar los procesos administrativos, pues en la actualidad existen diversos medios para automatizar procesos de cualquier tipo, entre otros, administrativos, financieros y de control.

Es de suma importancia automatizar procesos administrativos dentro del Tribunal, para cumplir con la calidad y estar a la vanguardia de la tecnología, misma que reflejará eficacia y eficiencia, así como también la optimización de recursos humanos, financieros y materiales. Así mismo, se requiere de una herramienta que permita el monitoreo y seguimiento de los asuntos, ya que en la actualidad no se cuenta con un sistema de control de gestión para la Presidencia.

Por tal motivo, es necesaria la implementación de un sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, que permita guiar a la institución en el logro de su estrategia y cumplimiento de sus objetivos a través del control de gestión, mismo que servirá para la detección de errores, retrasos e incumplimientos de asuntos, tareas y proyectos.

OBJETIVO GENERAL

Automatización del control de gestión de la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, en base a la planeación y a la estructura organizacional, para llevar un control y seguimiento que permita el cumplimiento de los objetivos de la institución, a través de las áreas administrativas y de apoyo judicial, para resolver de manera eficiente, eficaz y oportuna cada uno de los asuntos, creando un sistema de información que permita la generación de indicadores para evaluación cualitativa y cuantitativa de cada una de las direcciones que forman la estructura del Tribunal.

OBJETIVOS PARTICULARES

Implementar estrategias de gestión que permitan el cumplimiento y seguimiento de las actividades diarias del Tribunal Superior de Justicia del DF, asimismo la Presidencia cuente con la información necesaria para mantener el control de los asuntos de las diversas áreas del tribunal, que permitan tomar decisiones inmediatas para la obtención de resultados óptimos que favorezcan la impartición de Justicia del Distrito Federal.

Proponer un sistema de control de gestión que permita determinar el responsable o responsables de llevar a cabo la ejecución de cada uno de los asuntos u objetivos, así como también mantener la comunicación inmediata entre los directivos y sus subordinados a través del sistema.

Establecimiento de semáforos que indiquen los puntos críticos de asuntos pendientes por resolver, que por algún motivo no se están atendiendo en los tiempos establecidos, estas alertas permitirán la previsión y corrección oportuna de las desviaciones de los objetivos.

Tener la información en tiempo real del estado o estatus del asunto, misma que ayude a la toma de decisiones inmediatas del personal responsable de la ejecución.

El sistema de información que permita la creación de indicadores, mismos que servirán para la evaluación tanto de las áreas de oficialía mayor (administrativas) y las áreas de apoyo judicial.

Atención oportuna de los asuntos internos de la presidencia, oficialía mayor y áreas de apoyo judicial, así como asuntos externos de las instituciones y dependencias involucradas en el desempeño de las actividades del Tribunal.

Tener un control de los asuntos por categoría, mando, instituciones, organizaciones y por materia, entre otros, que permitan la gestión administrativa y faciliten la pronta solución de los asuntos del Tribunal.

HIPÓTESIS

El Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal requiere de una herramienta de gestión que agilice la operación de la administración de la institución, lo cual supone mayor eficiencia en la solución y atención de asuntos, para coordinar las acciones que deberán llevar a cabo los directores y personal involucrado, con la finalidad de cumplir los objetivos del Tribunal.

Así mismo, transparentar todos los procesos, solucionar y atender los requerimientos y necesidades de las áreas, en el mínimo lapso de tiempo.

El uso de las nuevas tecnologías de información permitirá implementar un sistema automatizado del control de gestión, que garantice la asignación, el control y seguimiento de los asuntos, así como la generación de indicadores que permitan realizar la evaluación y desempeño de los directivos del Tribunal.

Con la implementación del sistema de control de gestión se optimizarán tiempos, recursos humanos y materiales, de esta manera se evitarán las excesivas y largas reuniones que vuelven engorroso e ineficiente la gestión administrativa.

La instrumentación de un sistema de control de gestión sería una herramienta para apoyar las decisiones a nivel estratégico y operacional, toda vez que facilitaría el mejor uso de los recursos disponibles para alcanzar los resultados esperados.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1. Control de gestión en la Administración Pública.

1.1 Conceptos

Se enunciarán algunas definiciones que involucran el sistema de control de gestión, para entender con claridad la propuesta que se detallará en el Capítulo 3 de esta tesina.

Primeramente, se tomarán las definiciones del diccionario de la real academia de la lengua española, posteriormente se desarrollarán los mismos conceptos siguiendo a los iniciadores en el tema de control de gestión, para finalmente arribar a los teóricos actuales.

En el diccionario de la real academia de la lengua española se manejan diversas acepciones en las definiciones de control, gestión y sistema, por lo que se mencionará sólo alguna de ellas.

Control lo define como la comprobación, inspección, fiscalización e intervención; gestión lo describe como la acción de administrar y gestionar; donde administrar es ordenar, disponer, organizar, en especial los bienes; gestionar se refiere a la acción de hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera; por lo que refiere a sistema, es el conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí.¹

A continuación se abordarán los conceptos, enunciados por diversos iniciadores y autores, en el tema de control de gestión.

Uno de los pioneros del control de gestión industrial fue el estadounidense Frederick W. Taylor (Estados Unidos, 1856-1915), ingeniero mecánico y economista, se le considera el padre de la administración científica, basó su modelo de gestión sobre cuatro principios:

“Principio1. Estabilidad: los mecanismos de eficiencia, los conocimientos operativos que permiten ser eficiente, son estables en el tiempo.

¹ <http://lema.rae.es/drae/>

Principio2. Información perfecta: el directivo sabe qué hay que hacer, porque tiene una visión y una comprensión precisas de todos los procesos operativos importantes de la tarea dentro de su ámbito de responsabilidad.

Principio3. La eficiencia productiva: mayor productividad con menos recursos.

Principio4. El coste global es equivalente al coste de un factor de producción dominante, existe un factor dominante en la estructura de los recursos consumidos por la empresa; su consumo y su coste controlan las variaciones del gasto global. Se trata de la mano de obra directa o del capital, de la materia prima o de la energía.”²

Otro iniciador en la administración clásica fue el ingeniero Henry Fayol (Turquía, 1841-1925), quien basó su modelo administrativo en la división del trabajo, implementación de procesos administrativos y criterios para orientar la función administrativa. Fayol refiere que el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el programa adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

George R. Terry (Estados Unidos, 1877-1955), autor del libro “*Principios de Administración*”, define control como el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, evaluando y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Robert C. Appleby (Estados Unidos, 1884- 1941) plantea el control como la medición y corrección de las actuaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan económica y eficazmente.

Los escritores del libro *Essentials of management*, Harold Koontz (Estados Unidos, 1909-1984) y Cyril O’Donell (Canadá, 1900-1976) consultor y licenciado en

² Lorino, Philippe, *El control de gestión estratégico, la gestión por actividades*, España, Alfaomega-Marcocombo, 1993, pp.8-11.

comercio respectivamente, especifican que el control implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.

Robert B. Buchele (Estados Unidos, 1916-2008) describe control como el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

El Fundador del departamento de ingeniería de gestión en *University of Missouri-Rolla* (UMR), Bernard R. Sarchet (Estados Unidos, 1917- 2000) refiere el control como la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

El doctor en administración, Idalberto Chiavenato (Brasil, 1936-) declara que el control es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

Definición de sistema.

Para el autor Robert Newton Anthony (USA, 1916-1990), quien fuera profesor de la Universidad de Harvard, con maestría en administración de empresas, afirma: un sistema se define como una forma repetitiva de llevar a cabo una actividad o un conjunto de actividades, se caracterizan por una serie de fases coordinadas y recurrentes que cumplen un propósito específico.³

Marcelo Arnold (doctor en filosofía) y Francisco Osorio (antropólogo) describen los sistemas como conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directa o indirectamente unido de modo estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo”⁴

³ Anthony, Robert N y Govindarajan, Vijay, *Sistemas de control de gestión*, 10ª. ed., España, Mc Graw Hill, 1916, pp.1-3, p.5.

⁴ Arnold, M. y Osorio, *Introducción a los conceptos básicos de la teoría de sistemas*, Chile, Universidad de Chile, 1998, p.12.

Ampliando el concepto de sistema, se puede constituir como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, en función de un fin, que forman un todo único y que posee características nuevas que no están presentes en cada uno de los elementos que lo forman. Cada elemento que conforma un sistema tiene una función específica bien definida y la obligación de cumplirla y contribuir de forma sinérgica al correcto funcionamiento y, en definitiva, alcanzar el objetivo determinado.

Definiciones de control de gestión:

En el libro *Principios y aplicaciones del control de gestión*, de J.P. Simeray, define control en el sentido de verificación o examen, ejerce directamente un papel penal e indirectamente un papel correctivo. También señala que la gestión requiere un control adecuado, y su operación correctiva debe efectuarse en un intervalo de tiempo suficientemente corto para que la corrección se realice antes de que el incremento de la desviación provoque la entrada en el umbral de ruptura de equilibrio.

Apunta que gobernar es conducir hacia un fin. A los objetivos políticos responde el gobierno propiamente dicho y a los objetivos económicos responde la gestión. Al ser la finalidad de una empresa de tipo económico, su gobierno es llamado gestión; debe asegurar su prosperidad, es decir, su rentabilidad y su expansión.

Finalmente define control de gestión como las actividades de gestión propiamente dichas (plan a largo plazo) y a las actividades de explotación (programa a corto plazo).⁵

Para Robert Newton Anthony, la gestión es una organización consistente en un grupo de personas que trabajan juntas para conseguir algunos objetivos comunes. Estas organizaciones están lideradas por una jerarquía de directivos, con un directivo general a la cabeza y con directores de áreas, departamentos, secciones y otras subunidades en categorías inferiores del organigrama de la

⁵ J.P., Simeray, *Principios y aplicaciones del control de gestión*, España, Deusto S.A., 1974, p.20.

institución, donde la complejidad de la organización determina el número de niveles en la jerarquía. Todos los directivos, excepto el director general, son a la vez superiores y subordinados: supervisan a las personas de sus respectivas unidades y son supervisados por los directivos de los que dependen.

Para llevar a cabo los objetivos planteados se decide sobre las estrategias que permitirán la realización de sus metas.

Anthony describe sistema como un conjunto de normas para llevar a cabo una actividad o conjunto de actividades.

Asimismo concluye que “el control de gestión es el proceso por el cual los directivos empujan a otros miembros de la organización a implantar las estrategias de la organización y este control de gestión se facilita mediante un sistema formal que incluye un ciclo recurrente de actividades”.⁶

Por otro lado, en el libro *Control de gestión*, el autor Spencer A. Tucker subraya que el método control de gestión constituye un sistema que está al servicio de la gestión de la empresa, mismo que proporciona una óptima perspectiva económica y establece una continua pulsación en marcha de la empresa o institución. Es un instrumento de sondeo y predicción de las relaciones entre causa y efecto. Se nutre de datos extraídos de los informes de la empresa, mismos que reflejan la productividad.

Concluye que con el control de gestión no queda espacio para conjeturas, para actuaciones de memoria o para excusas, ya que el control de gestión determina con precisión y al instante los puntos o áreas donde germina el beneficio, también asevera que la información es difícil de alterar porque los datos van a cuadrar.⁷

En el libro *curso de control de gestión*, precisan el control de gestión como un instrumento administrativo, sostenido por una actitud mental, que permite ofrecer a la dirección y a los diferentes responsables, las informaciones indispensables de la empresa, para una gestión previsional y una gestión

⁶ Anthony, Robert N y Govindarajan, Vijay, *Sistemas de control de gestión*, 10ª. ed., España, Mc Graw Hill, 1916, pp.1-3.

⁷ Spencer A. Tucker, Josep María Fons Boronat, *Control de gestión: método de los ratios*, España, Hispano Europea, 1968, p.34.

presupuestaria eficaces, es decir, el control de gestión es un control de las acciones de la empresa, cuya finalidad es controlar la marcha de la gestión en su aspecto económico con relación a los objetivos, responsabilizar a los diferentes niveles empresariales en orden a la definición de sus objetivos particulares y la prosecución de los mismos, estimular la programación empresarial a medio y largo plazo, confeccionar a un modelo dinámico de gestión a corto plazo, racionalizar las estructuras de organización y racionalizar la dinámica de los procedimientos.⁸

Asegura L. García, el control de gestión es ante todo un método, un medio para conducir con orden el pensamiento y la acción, lo primero es prever, establecer un pronóstico sobre el cual fijar objetivos y definir un programa de acción. Lo segundo es controlar, comparando las realizaciones con las previsiones, al mismo tiempo que se ponen todos los medios para compensar las diferencias constatadas.

Blanco Amat, plantea que la moderna filosofía del control de gestión presenta la función de control como el proceso mediante el cual los directivos se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.⁹

Afirma Hugues Jordán, el control de gestión es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada para la planificación de objetivos, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados.¹⁰

Definiciones de sistemas de control de gestión:

Los sistemas de control de gestión (SCG) proveen una valiosa fuente de información a las instituciones y empresas, les advierten sobre riesgos y les permiten alcanzar sus objetivos. Doll menciona que el adecuado desarrollo y

⁸ Veron, Jose Maria Alegria et al., *Curso de control de Gestión, España*, Deusto S.A., 1995, pp.23-25.

⁹ Amat, Joan M., *La importancia del Control de Gestión en el proceso productivo*, Novamáquina, 1989, p.35.

¹⁰ Jordán, Hugues, *Control de Gestión*, HDocumentosH del DEADE, 1996.

manejo de los sistemas de información permite a la empresa obtener fortalezas y hace a la gerencia efectiva.¹¹

Los sistemas de control de gestión se deben desarrollar en función de la estrategia y la estructura de la organización, para otorgarle al sistema de información, elementos de análisis cuantitativo y cualitativo, elementos financieros y no financieros, resumidos todos en los llamados factores formales y no formales del control. Significa además la importancia de la existencia de un sistema de alimentación y retroalimentación de información eficiente y eficaz, para la toma de decisiones generadas del sistema de control de gestión sistémico y estratégico, a través de los cuadros de mando. Se debe contar con una definición clara de cada centro de información (centro de responsabilidad), se debe tener bien definido qué información es la necesaria y cómo se recogerá, procesará y llevará a la dirección para la toma de decisiones.

El sistema de control de gestión debe estar soportado sobre la base de las necesidades o metas que se trace la institución. Estas metas pueden ser asumidas como los objetivos que se ha propuesto alcanzar la institución y que determinan en definitiva su razón de ser.

Cada objetivo debe estar debidamente conformado y ajustado a las características del entorno y a las necesidades objetivas y subjetivas de la institución. El seguimiento de la evolución del entorno permite reaccionar, y reajustar si es necesario, la forma en que se lograrán esas metas planteadas e incluso replantearlas parcial o totalmente.

Para lograrlo es necesario que el sistema de control de gestión funcione de tal forma que permita obtener la información requerida y en el momento preciso. Debe permitir conocer qué está sucediendo alrededor y tomando como base las vías escogidas para llegar al futuro (estrategias), conocer la reacción a esos cambios externos. Muchas veces, los cambios externos exigen cambios internos y se hace imprescindible conocer cómo y cuándo cambiar. Trabajos como los de

¹¹ Doll, W., *Avenues for top management involvement in successful MIS development. En: MIS Quarterly*, 1985, p.17.

Chapman y Dávila han interrelacionado los SCG, como los presupuestos y el cuadro de mando integral, con la innovación y el rendimiento.¹²

1.2 Tipos de control de gestión.

Primeramente se abordarán diferentes tipos de control, tipos de gestión y posteriormente tipos de control de gestión.

Joan M. Amat define 4 tipos de control:

1. Control familiar: predomina en organizaciones (o unidades) generalmente pequeñas y muy centralizadas en las que la gestión de la empresa se basa fundamentalmente en el liderazgo y la supervisión directa del principal directivo de la empresa, éste aglutina un equipo cohesionado de personas plenamente identificadas con él y, en muchos casos, suele marginar a las personas que percibe como críticas hacia su gestión (o hacia su persona). Este control se produce en actividades relativamente rutinarias en las que es difícil su formalización y en las que prevalece la opinión o decisión del líder de la empresa.
2. Control burocrático: suele existir en actividades rutinarias que permiten una elevada formalización, prevalece la especificación de los procedimientos de las actividades a realizar con limitado énfasis en los resultados a obtener. Este tipo de control implica la descomposición de las tareas y actividades en elementos fácilmente definibles y repetitivos. Esto permite la delegación (pero no la descentralización de las decisiones) sin perder el control y sin requerir demasiada supervisión directa. El riesgo de este tipo de control es que puede prevalecer la eficiencia de la tarea realizada individualmente en detrimento del resultado global y de la innovación.
3. Control por resultados: predomina en actividades relativamente rutinarias y en un entorno altamente competitivo. Su existencia requiere una descentralización de las decisiones, la especificación de una serie de objetivos y estándares respecto al resultado, la medición del resultado en

¹² Davila, A. (2000). An empirical study on the drivers of management control systems design in new product development. En: Accounting, Organizations and Society, Vol. 25, p.383.

términos cuantitativos y la evolución del comportamiento de un responsable en función del resultado obtenido respecto a los objetivos. En unidades descentralizadas, un sistema de control por resultados es fundamental para asegurar y facilitar el cumplimiento de los objetivos. Su ventaja es que permite reducir la necesidad de la supervisión directa al establecerse la coordinación a partir de los presupuestos.

4. Control ad-hoc: se utiliza cuando hay una elevada descentralización y es difícil tanto formalizar tareas como prever, medir y evaluar el resultado de la actuación. Se promueve mediante mecanismos que contribuyen a la motivación individual con la tarea y actividad, a la relación interpersonal y a la identificación de los mismos de la organización, con los valores y objetivos de la empresa. Suele ser usado en organizaciones en las que, aunque podría utilizarse un sistema de control por resultados, prefieren sistemas de control informales, basados en la supervisión directa y en la confianza interpersonal. La insuficiente formalización puede generar conflictos por la indefinición y dispersión que provoca y la sobrecarga de trabajo que requiere.¹³

Así mismo, el control de gestión se puede clasificar dependiendo de su actuación en los distintos niveles de la organización: institucional, intermedio y operacional:

El control estratégico, conocido también como control organizacional, el cual se refiere a los aspectos globales que cobijan a la empresa como un todo. Su dimensión temporal es a largo plazo. Abarca a toda la organización, por tal razón se deben abarcar múltiples controles: control contable, de inventarios, de calidad, entre otros. Estos controles son vigilados por líderes cuyas tareas se relacionan con el seguimiento y evaluación de las actividades.

Otro control es el táctico, igualmente conocido como control gerencial, es ejercido por departamentos o niveles intermedios en la organización. Está

¹³ Amat, Joan M., *Control de gestión: una perspectiva de dirección*, 5a. ed., España, Gestión 2000 S.A., 2000, pp.35-38.

orientado al mediano plazo, abarca cada unidad de la organización como un departamento, área o división de manera separada y su campo no es tan amplio como el control estratégico.

Finalmente el control operacional, éste se realiza a través de las actividades propias de la empresa, se basa en el control de la ejecución de las tareas desempeñadas por el personal encargado de llevar a cabo las actividades que son razón de ser de la organización. Su alcance es a corto plazo. Este control es efectuado en el nivel más bajo de la organización, es decir, el personal operativo.

Una vez definidos los tipos de control, se describirán los diferentes tipos de gestión:

- Gestión tecnológica: es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- Gestión social: es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- Gestión de proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- Gestión de conocimiento: se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- Gestión ambiental: es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

-
- **Gestión estratégica:** la gestión estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones de diferentes funcionalidades que permitirán a las organizaciones alcanzar sus objetivos. Es el proceso de especificar los objetivos de las organizaciones, desarrollando políticas y planes para alcanzar esos objetivos, y asignando recursos para implementar esas políticas y planes. La gestión estratégica, por tanto, combina las actividades de varias áreas funcionales de una organización para lograr objetivos organizacionales. Es el nivel más alto de actividad gerencial.
 - **Gestión administrativa:** conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.
 - **Gestión gerencial:** es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
 - **Gestión financiera:** se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos económicos.
 - **Gestión pública:** es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del gobierno.¹⁴

Finalmente, en el portal de admin de empresas¹⁵, se especifican los tipos de control de gestión, clasificándolos según la fase de acción, el grado de exhaustividad, la permanencia y el alcance. Para cada uno de estos tipos de control de gestión aplica diversos controles, tales como:

1. Según la fase de acción (momento):

- **Control previo, a priori o ex ante:** se realiza con anticipación a las acciones u operaciones que se van a controlar, en el momento de la planificación o

¹⁴ [Hhttp://johanatov.blogspot.es/H](http://johanatov.blogspot.es/H)

¹⁵ <http://admindeempresas.blogspot.mx/2009/11/tipos-de-control-de-gestion.html>

programación (el presupuesto de caja es un elemento de control de las erogaciones).

- Control directo o de ejecución: lo realiza la propia persona u órgano responsable de las operaciones mientras ejecuta la tarea (el que firma un cheque y controla la documentación que respalda su emisión).
- Control posterior o a posteriori: se realiza con posterioridad a la ejecución de la actividad y es efectuado por una persona ajena a la responsabilidad operativa (el objeto es comparar previsiones y objetivos con lo cumplido).

2. Según el grado de exhaustividad:

- Formal: se limita a la correlación entre documentación, cuentas y registros.
- Material: formal más comprobaciones in situ.
- Integral: material y suma el diagnóstico (que determina el origen de las fallas) y las recomendaciones (que busca las soluciones).

3. Según la permanencia:

- Control permanente o automático (controles de diseño): toda norma o procedimiento, en el momento de su diseño o creación, debe prever controles propios o automáticos, que permitan detectar errores e induzcan a tomar acciones correctivas (el control por oposición que se produce cuando dos individuos se verifican mutuamente, la separación de funciones).
- Control no rutinario o por excepción: aquellos que se efectúan en forma periódica o de manera sorpresiva cuando existen elementos de juicio que indican que es necesario su ejecución (un inventario o arqueo de caja ante la existencia de un faltante).

4. Según el alcance:

- Controles puntuales o específicos: se limitan a la evaluación del control dentro de una unidad de la organización, a aspectos específicos (comparación de recuentos físicos con registros contables, conciliación de

determinados saldos, confrontación de datos propios con información de terceros).

- Controles integrales: implican la revisión periódica de la eficacia del sistema de control interno en la organización o de sus componentes (sea informalmente, a través del contacto directo, utilizando expertos en control como auditores o mediante la autoevaluación) y que puede estar motivada por cambios en la estrategia o en la dirección, importantes adquisiciones o enajenaciones, cambios en la explotación.

1.3 Funciones del sistema de control de gestión.

Para poder llevar a cabo un efectivo control de gestión dentro de las organizaciones, se requiere de un sistema de control de gestión, que permita la comunicación en tiempo real, para ver los resultados del día a día con la información del estado actual de la institución y poder hacer las modificaciones correctivas en caso de ser necesario, para el logro de los objetivos planteados.

Robert Newton Anthony asegura que un sistema de control cuenta con al menos cuatro elementos:

1. Detector o sensor: un indicador que mide lo que está ocurriendo en cada momento en el proceso que está siendo controlado.
2. Evaluador: un indicador que determina la importancia de lo que está ocurriendo en cada momento comparándolo con algunos estándares o expectativas de lo que debería ocurrir.
3. Ejecutor: un instrumento (a menudo llamado <<feedback>>) que altera el comportamiento si el evaluador indica lo que necesita ser alterado.
4. Red de comunicaciones: un instrumento que transmite información entre el detector y el evaluador y entre el evaluador y el ejecutor.¹⁶

Por otro lado, J.P. Simeray explica que el control, ante todo, trata de permitir la autocorrección inmediata y por consiguiente un aumento de la

¹⁶ Anthony, Robert N y Govindarajan, Vijay, *Sistemas de control de gestión*, 10ª. ed., España, Mc Graw Hill, 1916, p.16.

productividad y rentabilidad de la empresa. Cada acción en la que pueda distinguirse las fases, suponiendo que sean breves, su realización controlada supondrá:

1. Una estimación de la desviación.
2. Una recopilación de la información.
3. Una decisión de corrección.
4. Un impulso correctivo que mantiene la actividad en la línea del objetivo (programa).

Esta acción controlada supone la existencia de órganos de medida, de circuitos de informaciones, de centros de tratamiento enterados de las informaciones, de centros de decisión.¹⁷

Todos los sistemas de control de gestión, como sistemas de dirección estratégica de las organizaciones, están compuestos por un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, que tienen una función específica y que conforman un todo, cada una de estas partes trabaja de manera conjunta para su correcto funcionamiento.

La principal función del sistema de control de gestión es apoyar a los directivos y gerentes en el proceso de toma de decisiones con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos deseados.

Por lo anterior, resulta primordial considerar lo que uno de los pensadores estratégicos más importantes y eruditos del siglo pasado, William H. Newman (Estados Unidos, 1910-2002) enfatizó: "La dirección ha sido definida como la guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objetivo común".

Es importante entonces, enunciar las funciones principales de cualquier directivo:

1. Planeación: determinar qué se va a hacer. Decisiones que incluyen el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas, fijación de

¹⁷ J.P., Simeray, *Principios y aplicaciones del control de gestión*, España, Deusto S.A., 1974, pp.18-19.

-
- programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de previsiones día a día.
2. Organizar: agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en las unidades operativas.
 3. Coordinar los recursos: obtener, para su empleo en la organización, el personal ejecutivo, el capital, el crédito y los demás elementos necesarios para realizar los programas.
 4. Dirigir: emitir instrucciones. Incluye el punto vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados.
 5. Controlar: vigilar si los resultados prácticos se conforman lo más exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal a alcanzar estos estándares, comparar los resultados actuales con los estándares y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión.¹⁸

Siempre que se está en presencia de un proceso de dirección, estas funciones deben estar implícitas, aunque la subdivisión que se presenta tenga un carácter puramente analítico y metodológico, ya que todas se producen de forma simultánea en un período de tiempo dado, y sin atenerse a un orden predeterminado.

Lo que resulta indiscutible, es que cada una de estas funciones juega un papel determinado dentro del proceso de dirección.

Por otro lado, cabe señalar que el proceso de control de gestión, puede plantearse en cinco puntos:

1. Conjunto de indicadores de control que permitan orientar y evaluar posteriormente el aporte de cada área a las variables claves de la organización.

¹⁸ Newman ,William H., *Programación, Organización y Control*, Bilbao, Deusto S.A.,1968, p.21.

-
2. Modelo predictivo que permita estimar (a priori) el resultado de la actividad que se espera que realice cada responsable o unidad.
 3. Objetivos ligados a indicadores y a la estrategia de la institución.
 4. Información sobre el comportamiento y resultado de la actuación de los diferentes departamentos.
 5. Evaluación del comportamiento y del resultado de cada persona y/o departamento que permita la toma de decisiones correctivas.

Y las funciones del control de gestión se pueden enlistar de la siguiente manera:

1. A través de los sistemas de información de la institución, debe transmitir a todas las personas involucradas en la organización y gestión de la misma, aquella información que precisen para una gestión eficaz de sus correspondientes áreas de atribución. El control de gestión debe ser, por tanto, un medio para desplegar la estrategia en toda la organización.
2. Coordinar, aunar y enfocar los esfuerzos de todos los empleados de la institución en la consecución de los objetivos, procurando, al mismo tiempo, optimizar la gestión de los recursos disponibles para alcanzar dichos objetivos.
3. Evaluar la gestión de la institución, se trata de juzgar el desempeño de toda la organización desde múltiples ángulos o criterios, para decidir que acción hay que tomar, a partir de los recursos disponibles, siempre con una orientación hacia la mejora permanente en todos los niveles de la compañía.
4. Motivar a los responsables para actuar en el sentido de los objetivos de la institución. Es, por tanto, un medio para movilizar el talento y la energía del colectivo hacia el logro de los objetivos comunes de la organización. En este sentido, el control de gestión se configura también como un medio efectivo para gestionar cambios.

CAPÍTULO II. TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL DISTRITO FEDERAL

2.1 Antecedentes.

En toda organización humana se requiere del concurso de instituciones que coadyuven a mantener la estabilidad social y la convivencia pacífica de sus integrantes; uno de los instrumentos para alcanzar tales objetivos entre los individuos lo es la administración de justicia, que para cumplir adecuadamente su tarea, debe ser clara en su funcionamiento, expedita en su resolución y oportuna en su aplicación.

En nuestro país, aún antes del período colonial, las comunidades asentadas en el Valle de México contaban ya con organismos encargados de resolver las controversias suscitadas entre sus habitantes y las de éstos con sus autoridades. Tal era el caso de los "tribunales" llamados Cihuacoatl y Tlacxitlan, durante el Imperio Mexica.

Posteriormente, en la época de la colonia, funcionaron los tribunales conocidos genéricamente como especiales y ordinarios, que tenían encomendado administrar la justicia en sus respectivos ámbitos de competencia. De este modo; a los primeros correspondía el tratamiento de aquellos asuntos que cuestionaban o atentaban contra la posición de la iglesia o que tenían que ver con el comercio y la mercadería, en tanto que era competencia de los segundos atender lo relacionado con el Supremo Consejo de Indias, la Audiencia y Real Cancillería de México y las causas civiles y criminales.

Más tarde, al emerger la Nación Mexicana como Estado independiente y adoptar el régimen federal como su forma de organización política, se iniciaron las primeras acciones tendientes a reordenar al sistema judicial, tarea por demás difícil considerando las turbulencias políticas en que se sumergió el país, lo que hacía endeble y temporal cualquier medida adoptada por benéfica que fuera para la sociedad, pues su vigencia estaba generalmente determinada por la llegada, permanencia y salida de los grupos que disputaban el poder.

Para el caso del Distrito Federal, aun cuando la función judicial quedó delimitada a la creación de esta Entidad Federativa, no es sino hasta el 23 de mayo de 1837, que se concreta la primera medida para establecer un órgano

responsable de administrar justicia, el Congreso dictó diferentes ordenamientos para los tribunales departamentales, como el "*Reglamento para el Arreglo Provisional en los Tribunales y Juzgados del Fuero Común*", imbuido de los conceptos de la Constitución de Cádiz y su Reglamento de 1812, y del *Reglamento Provisional de la Administración de Justicia*, de España, de 1835.

En el Reglamento de 1837, se dispuso que mientras se realizaba la división del país, se crearía el Tribunal Superior del Departamento de México, el cual se ubicaría en la capital para conocer los asuntos civiles en segunda y tercera instancias, y de los penales en primera y segunda, Dicho Tribunal quedó establecido el 17 de julio de 1837 y su ley estuvo vigente hasta 1855. El Reglamento de 1837 contemplaba, entre otras normas, las de organización, funciones y competencias de los tribunales de los departamentos, que son los tribunales de apelación, como lo fueron las audiencias en su momento y como lo son hoy los Tribunales Superiores de Justicia.

El 16 de diciembre de 1853, se presenta la *Ley Lares o Ley para el Arreglo de la Administración de Justicia de los Tribunales y Juzgados del Fuero Común*, fue elaborada por el jurista Teodosio Lares, Secretario de Justicia del gobierno durante la presidencia de Santa Anna, derivó en la reforma del poder judicial ordenada por el presidente en turno. Dicha Ley ocupa un lugar importante en la historia judicial porque se inspira en las ideas de la Constitución de 1812 y su Reglamento, así como el ordenamiento español de 1835 y en el mexicano de 1837, y los presenta de manera sistematizada, con estructura y contenido de código.

El ordenamiento establece la organización, jerarquía, facultades y competencia de los tribunales y jueces que integran el poder judicial y las tres instancias del procedimiento civil y del penal.

Sujeto como estaba a la situación de inestabilidad imperante, el Tribunal Superior es objeto de desapariciones y reinstauraciones constantes, y no es sino hasta la definitiva del Presidente Santa Anna y el restablecimiento del Gobierno Federal que se promulga, el 23 de noviembre de 1855, la "*Ley de Administración*

de Justicia y *Orgánica de los Tribunales de la Nación, del Distrito y Territorios*"¹⁹, también conocida como "*Ley Juárez*", realizada por Benito Juárez, como secretario de Justicia, la que señala en sus artículos 23 al 47 la creación del Tribunal Superior de Justicia en el Distrito de México, constituido por tres Salas, dos Unitarias de Segunda Instancia y una compuesta de tres Magistrados para conocer en Tercera Instancia, así como cinco Juzgados para el ramo civil y cinco para el penal y, distribuidos en los diversos puntos de la capital, se establecen los juzgados de paz y las alcaldías. También establece el derecho soberano del Estado de limitar las jurisdicciones eclesiástica y militar, como lo hizo al quitarles los asuntos civiles, dejándoles únicamente los relativos a las disciplinas correspondientes.²⁰

La Ley Juárez modifica la estructura de la Corte y le retira los asuntos de segunda instancia del fuero común del Distrito Federal, que pasó a ser materia del nuevo Tribunal Superior.

El Tribunal conocería de los negocios civiles y criminales del Distrito conforme a las leyes relativas que regían hasta el 31 de diciembre de 1851, así como de las causas de responsabilidad de sus jueces de primera instancia y de los menores de la ciudad de México. La ley también menciona la forma de suplir las audiencias temporales de los ministros y la forma de pago en esos casos; el personal que debe haber en el Tribunal; asimismo señala que el Tribunal elaboraría su reglamento interior y en tanto observaría el de la Suprema Corte de Justicia.

Sin embargo, aparentemente por motivos económicos, la actividad de este órgano fue interrumpida en 1862 por disposiciones del gobierno del Presidente Juárez, la función que fue asignada, como ya había ocurrido en otras ocasiones, a la Suprema Corte de Justicia, reactivándose el funcionamiento del Tribunal en mayo de 1868, dándose a conocer, el 26 de noviembre de ese mismo año, su Reglamento Interior.

¹⁹ En 1855 se crea finalmente el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

²⁰ Ruiz Durán, Palmira, *El largo camino de la justicia*, México, Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, 2003, p.63-72.

No sería sino hasta la etapa revolucionaria en que volvió el Tribunal a ser objeto de frecuentes desapariciones y reinstalaciones, quedando restablecido en definitiva en septiembre de 1919, durante el gobierno de Venustiano Carranza, con la promulgación de una nueva "Ley Orgánica de los Tribunales del Fuero común en el Distrito y Territorios de la Federación". Este ordenamiento disponía que el Tribunal estaría integrado por dos Salas, cada una con siete magistrados, así como con once juzgados civiles, nueve juzgados penales y dos de jurisdicción mixta.

Desde entonces, la función del Tribunal como órgano responsable de la impartición de justicia en el Distrito Federal ha sido constante e ininterrumpida y, aún más, se le ha fortalecido paulatinamente para dar respuesta a los requerimientos de una sociedad en permanente evolución, lo que se aprecia claramente en las Leyes Orgánicas que en diferentes épocas, han normado el funcionamiento de la Institución.

A esta última, cuya denominación es "Ley Orgánica de los Tribunales de Justicia del Fuero Común del Distrito Federal" y que fue publicada en el Diario Oficial el 29 de enero de 1969, le han sido incorporadas reformas significativas, cuyo propósito ha sido lograr una mayor congruencia entre el funcionamiento del Tribunal y la problemática social que enfrenta.²¹

2.2 Situación actual.

El Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal se encuentra actualmente conformado con el siguiente diseño institucional:

- Estructura Jurisdiccional
- Estructura de Apoyo Judicial
- Estructura Administrativa

²¹ <http://www.poderjudicialdf.gob.mx/es/PJDF/Historia>.

2.2.1 Estructura Jurisdiccional

El ejercicio jurisdiccional en todo tipo de asuntos civiles, mercantiles, penales, familiares y los del orden federal en los casos que expresamente las leyes les confieran jurisdicción, corresponde a los servidores públicos y órganos judiciales que se señalan a continuación:

- A) Magistrados del Tribunal Superior de Justicia.
- B) Jueces del Tribunal Superior de Justicia.
 - a) Jueces de lo Civil;
 - b) Jueces de lo Penal;
 - c) Jueces de lo Familiar;
 - d) Jueces de Justicia para Adolescentes;
 - e) Jueces de Paz;
 - f) Jueces de Ejecución de Sanciones Penales;
 - g) Jueces de Extinción de dominio.

A) Magistrados del Tribunal Superior de Justicia.

En cuanto a su organización Jurisdiccional, el Tribunal Superior de Justicia se integra actualmente con 79 Magistrados y funciona en Pleno y en salas, uno de los Magistrados funge como Presidente y no forma parte de ninguna de las Salas y los 78 restantes están distribuidos en 26 salas, de la siguiente manera:

- 10 salas civiles, con 30 magistrados.
- 9 salas penales, con 27 magistrados.
- 5 salas familiares, con 15 magistrados.
- 2 salas de justicia para adolescentes, con 6 magistrados.

El Magistrado Presidente del Tribunal también lo es del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, que a su vez se integra con un juez de primera instancia, un juez de paz, un magistrado designado por insaculación, dos consejeros elegidos por la Asamblea Legislativa del D.F. y uno más nombrado por quien ocupe la Jefatura de Gobierno de la capital.

El Pleno es el órgano supremo del Tribunal y se forma con el Presidente y los 78 magistrados. Para su funcionamiento se requiere de la concurrencia cuando menos, de las dos terceras partes de sus miembros; las resoluciones se toman por unanimidad o por mayoría de votos de los presentes. En caso de empate, el Presidente tiene voto de calidad.

Los magistrados son propuestos por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal en términos previstos por la Constitución Federal y el Estatuto de Gobierno, y son sometidos a la aprobación de la Asamblea Legislativa. Duran en su cargo 6 años y pueden ser ratificados.

Las salas están integradas por tres magistrados, se designan por número ordinal en salas: civiles, penales, familiares y justicia para de adolescentes. Los magistrados de cada sala pueden actuar en forma unitaria o colegiada.

Las Salas en materia Civil conocen de los casos de responsabilidad civil y de los recursos de apelación y quejas que se interpongan en asuntos civiles, contra las resoluciones dictadas por los jueces de lo Civil y Arrendamiento Inmobiliario; asimismo se ocupan de las excusas y recusaciones de los Jueces Civiles y del Arrendamiento Inmobiliario del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal; también conocen de los conflictos competenciales que se susciten en materia Civil entre las autoridades judiciales del Tribunal Superior de Justicia; y de los demás asuntos que determinen las leyes.

Las Salas en materia Penal conocen de los recursos apelación y denegada apelación que les correspondan y que se interpongan en contra de las resoluciones dictadas por los Jueces del orden Penal del Distrito Federal, incluyéndose las resoluciones relativas a incidentes civiles que surjan en los procesos; de las excusas y recusaciones de los Jueces Penales del Tribunal Superior de Justicia; del conflicto competencial que se susciten en materia penal entre las autoridades judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal; de las contiendas de acumulación que se susciten en materia penal, entre

las autoridades judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal; y de los demás asuntos que determinen las leyes.

Las Salas en materia Familiar conocen de los casos de responsabilidad civil y de los recursos de apelación y queja que se interpongan en asuntos de materia Familiar, contra las resoluciones dictadas por los jueces del mismo ramo; de las excusas y recusaciones de los Jueces del Tribunal Superior de Justicia, en asuntos del orden Familiar; de las competencias que se susciten en materia Familiar entre las autoridades judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal; y de los demás asuntos que determinen las leyes.

Las Salas en materia de Justicia para adolescentes conocen de los recursos de apelación y denegada apelación que les correspondan y que se interpongan en contra de las resoluciones dictadas por los Jueces de Justicia para Adolescentes del Distrito Federal, incluyéndose las resoluciones relativas a incidentes civiles que surjan en los procesos; de las excusas y recusaciones de los Jueces de Justicia para Adolescentes del Distrito Federal; de los conflictos competenciales que se susciten en materia de Justicia para Adolescentes, entre las autoridades judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal; de las contiendas de acumulación que se susciten en materia de Justicia para Adolescentes, entre las autoridades judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal; y de los demás asuntos que determinen las leyes.

B) Jueces del Tribunal Superior de Justicia.

El Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal actualmente cuenta con 269 juzgados, distribuidos de la siguiente manera:

- 75 Juzgados Civiles.
- 69 Juzgados Penales.
- 42 Juzgados Familiares.
- 6 Juzgados de Justicia para Adolescentes para delitos no graves (procesos orales).

-
- 9 Juzgados de Justicia para Adolescentes para delitos graves (procedimientos escritos).
 - 2 Juzgados Penales de Ejecución de Sentencias.
 - 27 Juzgados de Paz Civil (Civiles de cuantía menor).
 - 39 Juzgados de Paz Penal (penales delitos no graves).

Se consideran como de primera instancia los jueces civiles, penales, familiares, de arrendamiento inmobiliario.

a) Los jueces de lo civil conocen de los asuntos de jurisdicción voluntaria, cuyo conocimiento no corresponda a los Jueces de lo Familiar, del Arrendamiento Inmobiliario y de lo Concursal; de los juicios contenciosos que versen sobre la propiedad o demás derechos reales sobre inmuebles, siempre que el valor de éstos sea mayor de sesenta mil pesos, cantidad que se actualizará en forma anualizada en el mes de diciembre para empezar a regir el primero de enero siguiente, de acuerdo con el Índice Nacional de Precios al consumidor que determine el Banco de México; de los demás negocios de jurisdicción contenciosa, común y concurrente, cuya cuantía exceda de veinte mil pesos y que será actualizada en forma anualizada en el mes de diciembre para empezar a regir el primero de enero siguiente, de acuerdo con el Índice Nacional de Precios al consumidor que determine el Banco de México; de los interdictos; de la diligenciación de los exhortos, rogatorias, suplicatorias, requisitorias y despachos, y de los demás asuntos que les encomienden las leyes.

b) Juzgados penales y de justicia para adolescentes ejercerán las competencias y atribuciones que les confieran las leyes, a partir de la recepción del turno de trámite que se establecerá por orden numérico en los términos del control que lleve a cabo la Dirección de Turno de Consignaciones Penales y de Justicia para Adolescentes del Tribunal y de conformidad con las reglas que para el efecto expida el Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.

Estas reglas deberán garantizar objetividad e imparcialidad en los turnos así como equilibrio en las cargas de trabajo entre los distintos juzgados.

Los servidores públicos del Tribunal y del Consejo de la Judicatura que con motivo de sus funciones posean información sobre el turno y las reglas deberán dar trato estrictamente confidencial a dicha información, haciéndose acreedores, en caso de incumplimiento, a la respectiva sanción penal o administrativa, de acuerdo con el carácter de la infracción.

- c) Los jueces de lo familiar conocen de los procedimientos de jurisdicción voluntaria, relacionados con el derecho familiar; de los juicios contenciosos relativos al matrimonio a su ilicitud o nulidad; de divorcio; que se refieren al régimen de bienes en el matrimonio; que tengan por objeto modificaciones o rectificaciones de las actas del Registro Civil; que afecten al parentesco, a los alimentos, a la paternidad y a la filiación; que tengan por objeto cuestiones derivadas de la patria potestad, estado de interdicción y tutela y las cuestiones de ausencia y de presunción de muerte, y que se refieran a cualquier cuestión relacionada con el patrimonio de familia, con su constitución, disminución, extinción o afectación en cualquier forma; de los juicios sucesorios; de los asuntos judiciales concernientes a otras acciones relativas al estado civil, a la capacidad de las personas y a las derivadas del parentesco; de las diligencias de consignación en todo lo relativo a la materia familiar; de la diligenciación de los exhortos, suplicatorias, requisitorias y despachos, relacionados con el orden familiar; de las cuestiones relativas a los asuntos que afecten en sus derechos de persona a los menores e incapacitados; y en general, todas las cuestiones familiares que reclamen la intervención judicial.
- d) Los jueces de justicia para adolescentes conocen de las causas instauradas en contra de las personas a quienes se imputen la realización de un acto tipificado como delito en las leyes locales, cuando tengan entre doce años cumplidos y dieciocho no cumplidos; de Promover la conciliación entre quien ejerza la patria potestad o en su caso represente al adolescente y la víctima u ofendido como formas de rehabilitación social, a fin de cumplir con los principios de mínima intervención y subsidiaridad y en su caso, decretar la suspensión del proceso por arreglo conciliatorio; de resolver los asuntos sometidos a su conocimiento, conforme a los plazos y términos previstos en la Ley de Justicia para

Adolescentes para el Distrito Federal; y de resolver sobre las medidas a imponer, atendiendo al estudio de los hechos y estudio de su personalidad, que lleven a establecer los principios de culpabilidad, proporcionalidad y racionalidad, por el acto antisocial, así como a las circunstancias, gravedad de la conducta, características y necesidades de los Adolescentes, que represente el menor daño al adolescente para su reincorporación social.

- e) Los jueces de paz en materia civil conocen de los juicios contenciosos que versen sobre la propiedad o demás derechos reales sobre inmuebles, que tengan un valor hasta de sesenta mil pesos. En los demás negocios de jurisdicción contenciosa, común o concurrente, cuyo monto no exceda de veinte mil pesos. Dichas cantidades se actualizarán en forma anualizada que deberá regir a partir del primero de enero de cada año, de acuerdo con el Índice Nacional de Precios al Consumidor que determine el Banco de México. Se exceptúan los interdictos, los asuntos de competencia de los Jueces de lo Familiar y los reservados a los Jueces del Arrendamiento Inmobiliario; de las diligencias preliminares de consignación; y de la diligenciación de los exhortos y despacho de los demás asuntos que les encomienden las leyes.

Los jueces de paz en materia penal conocen de los delitos que tengan una o más sanciones no privativas de libertad cuando sean las únicas aplicables, o sanciones privativas de libertad hasta de cuatro años. Cuando fueren varios delitos se estará a la penalidad máxima del delito mayor, sin perjuicio de que los propios Jueces impongan una pena superior cuando sea pertinente, en virtud de las reglas contenidas en el artículo 79 del Nuevo Código Penal para el Distrito Federal; y de la diligenciación de los exhortos y despacho de los demás asuntos que les encomienden las leyes.

- f) Los jueces de ejecución de sanciones penales les corresponde resolver en audiencia oral, todos los incidentes relativos a la revocación de cualquier beneficio concedido a los sentenciados por cualquier autoridad jurisdiccional, y en aquellos casos en que deba resolverse sobre libertad anticipada de los sentenciados; resolver todas las cuestiones relacionadas de las consecuencias jurídicas del delito; realizar todas las acciones necesarias para la vigilancia de

la ejecución de las consecuencias jurídicas del delito; responder a las consultas formuladas por las autoridades penitenciarias; todas las demás que establezcan las leyes correspondientes.

- g) Los jueces de extinción de dominio conocerán de los procedimientos de extinción de dominio establecidos en la Ley de la materia; de las medidas cautelares en materia de extinción de dominio; de la diligenciación de los exhortos, rogatorias, suplicatorias, requisitorias y despachos, en la materia y; de las demás diligencias, acuerdos y actividades que les encomiende la Ley de extinción de dominio para el Distrito Federal y demás legislación vigente.



Organigrama Estructura Jurisdiccional

2.2.2 Estructura de Apoyo Judicial

La estructura de Apoyo Judicial del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal está integrada por las siguientes direcciones:

- A) Dirección General de Anales de Jurisprudencia y Boletín Judicial.
- B) Dirección General del Instituto de Estudios Judiciales.
- C) Instituto de Ciencias Forenses.
- D) Dirección del Archivo Judicial y Registro Público de Avisos Judiciales.
- E) Dirección de Orientación Ciudadana y Derechos Humanos.
- F) Dirección de la Oficialía de Partes Común, Civil y Familiar.
- G) Dirección de Consignaciones Penales.
- H) Dirección de Consignaciones Civiles.
- I) Centro de Convivencia Familiar Supervisada.
- J) Coordinación de Comunicación Social.
- K) Dirección Jurídica.
- L) Centro de Justicia Alternativa.
- M) Dirección de Estadística.
- N) Oficina de Información Pública.

- A) Dirección General de Anales de Jurisprudencia y Boletín Judicial.

La misión de esta Dirección General es la de dar a conocer los estudios jurídicos y fallos más notables que se pronuncien en el Tribunal, así como la publicación diaria del Boletín Judicial, el otorgamiento del servicio de Biblioteca y la edición de la Revista Anales de Jurisprudencia, regula su funcionamiento en base a lo señalado en los artículos 161 al 166 de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

- B) Dirección General del Instituto de Estudios Judiciales.

Con la creación de este Centro, se integró institucionalmente la formación profesional de juzgadores, a través de un órgano expresamente diseñado para su preparación y actualización, instalando el servicio de la carrera judicial y fomentando además, la difusión del material judicial necesario para mantener

actualizado el acervo de conocimientos de los servidores públicos en la práctica cotidiana.

El Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, con base en las Reformas Constitucionales emitidas en el año de 1994, que implementan la carrera judicial en el ámbito federal y local y con la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal y el Estatuto de Gobierno del Distrito federal, crea el Instituto de Estudios Judiciales, como un órgano auxiliar en materia de carrera judicial.

C) Instituto de Ciencias Forenses.

El Instituto de Ciencias Forenses se ha constituido a la fecha en uno de los soportes fundamentales para la impartición de justicia en el ámbito penal, a través de la práctica de necropsias y los respectivos dictámenes periciales expedidos.

D) Dirección del Archivo Judicial y Registro Público de Avisos Judiciales.

Es responsable de la recepción, organización, guarda, custodia y consulta de expedientes y documentos jurídicos que provienen de los órganos judiciales y áreas de apoyo a la administración de justicia, así como de la publicación de avisos judiciales; requiere del desarrollo, establecimiento y aplicación de actividades diversas que aseguren el cumplimiento de las funciones que dicha responsabilidad implica.

E) Dirección de Orientación Ciudadana y Derechos Humanos.

Se encargará de atender las quejas, promociones y recomendaciones que remitan los diversos organismos encargados de la protección de los Derechos Humanos. Deberá promover y difundir una cultura de los Derechos Humanos en la Institución.

F) Dirección de la Oficialía de Partes Común, Civil y Familiar.

Las funciones que realiza la Dirección de Oficialía de Partes Común son de suma importancia para el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal ya que es el primer contacto del público usuario con la institución, en virtud de que es ahí

donde se asignan los asuntos que ingresan a los Juzgados en las materias Civil, Familiar, Arrendamiento Inmobiliario y de Paz Civil, y de la misma manera se reciben escritos que se dirigen a los Juzgados en las materias citadas y a las Salas Civiles y Familiares.

G) Dirección de Consignaciones Penales.

El objetivo y las funciones de cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la Dirección de Turno de Consignaciones Penales, lo cual permite conocer y delimitar las responsabilidades asignadas a ésta.

Esta Dirección, recibe diariamente las consignaciones que remite la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal, para su distribución a los Jueces Penales, conforme a las reglas que se expiden en el Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.

H) Dirección de Consignaciones Civiles.

La función principal de esta Dirección es la de conocer las diligencias preliminares de consignación, garantizando el cumplimiento de una obligación de carácter civil, a través de la recepción, custodia y control de certificados o billetes de depósito o la cosa consignados en los procesos de carácter civil, de arrendamiento inmobiliario y familiar, entrega de certificados de depósito, transferencia de los mismos a los Juzgados que lo soliciten, atención a los desistimientos por parte del consignante y la expedición de constancias a solicitud del interesado.

I) Centro de Convivencia Familiar Supervisada.

Organismo con autonomía técnica y operativa que tiene como principal objetivo el facilitar las convivencias entre padres e hijos, en los lamentables casos que, a consideración de los jueces de lo familiar, dicha convivencia no pueda realizarse dentro de los cauces de la plena normalidad intrafamiliar. Así mismo, dicho Centro realiza estudios psicológicos a las personas involucradas en

procesos de conflicto familiar y emite opiniones técnicas de carácter psicológico, cuyos resultados son requeridos por parte de la autoridad judicial.

La prestación de los servicios antes descritos, tienen como elementos de apoyo, para su óptimo cumplimiento, instrumentos administrativos que se han construido por el nivel directivo del Centro.

J) Coordinación de Comunicación Social.

Las funciones que realiza la coordinación, responden más que a un procedimiento, a una serie de actividades de relaciones públicas y atención personalizada a los medios de comunicación; así como, al trato y percepción del entorno político y social prevaleciente.

K) Dirección Jurídica.

Interviene a petición expresa de la Institución en todos aquellos asuntos en donde sea la parte demandada, dando seguimiento permanente y continuo, recabando la información documental necesaria, antecedentes, pruebas, así como la investigación de la causal, para contestar ante la autoridad correspondiente y presentar los alegatos, hasta que se dicte la resolución respectiva.

L) Centro de Justicia Alternativa.

El servicio de mediación que proporciona el Centro de Justicia Alternativa, es público y gratuito, con una mística que se sustenta en el respeto a la autodeterminación de las personas y que reivindica su dignidad, toda vez que se trata de un procedimiento voluntario por el cual los particulares, con la ayuda de un mediador experto en técnicas de la comunicación y la negociación, pueden resolver los conflictos que se generen en sus relaciones familiares, civiles, comerciales, penales y de justicia para adolescentes. Representa la oportunidad que tienen los ciudadanos de solucionar sus conflictos a través de métodos no contenciosos.

M) Dirección de Estadística.

La Dirección de Estadística tiene por objetivo el coordinar los trabajos para que la integración de la información estadística del Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, cumpla con los parámetros de calidad, oportunidad y comparabilidad necesarias, a través de la aplicación de las mejoras prácticas en la materia y el uso de las tecnologías de la información, de manera que se atiendan las necesidades de información para una mejor evaluación, planeación y toma de decisiones en materia de impartición de justicia.

N) Oficina de Información Pública.

Es la encargada de atender las solicitudes de información, que requieran el público, con la finalidad de favorecer el acceso, la transparencia y la rendición de cuentas, de manera que se pueda valorar el desempeño y garantizar el principio democrático de publicidad de actos del Ente Público.



2.2.3 Estructura Administrativa.

A) Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.

Es el órgano encargado de manejar, administrar y ejercer de manera autónoma el presupuesto del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables en materia presupuestal.

B) Oficialía Mayor.

Las facultades y obligaciones de la Oficialía Mayor, dependiente del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal por conducto de su Comisión de Administración y Presupuesto, quedan establecidas en el Título Octavo, Capítulo VIII, Artículo 182 de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

La Oficialía Mayor se integra de las siguientes direcciones:

- a) Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos.
- b) Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros.
- c) Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales.
- d) Dirección Ejecutiva de Informática.
- e) Dirección Ejecutiva de Obras, Mantenimiento y Servicios.
- f) Dirección Ejecutiva de Planeación.
- g) Dirección de Seguridad.
- h) Dirección de Protección Civil.

Dichas direcciones tienen las siguientes funciones a realizar:

a) Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos.

Vigila que, sin excepción alguna, las personas designadas y los candidatos propuestos por las distintas áreas, cubran los perfiles y requisitos establecidos en el Catálogo General de Puestos del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, que para este fin elabore la Dirección Ejecutiva de Planeación, y en la normatividad aplicable en la materia, emitida por el Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.

b) Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros.

La continua dinámica administrativa de la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros, requiere de mantener una permanente actualización, a través de procedimientos ágiles que permitan la evaluación de los resultados contra las metas establecidas y así asegurar el adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales, para en su caso, poder llevar a cabo las medidas correctivas necesarias que permitan ofrecer la calidad en los servicios proporcionados, operando de manera ordenada, aplicando permanentemente la normatividad vigente en materia de presupuesto, contabilidad y finanzas.

c) Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales.

Las contrataciones que celebre el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal en materia de adquisiciones, arrendamientos de bienes o prestación de servicios de cualquier naturaleza, con los montos que le autorice el Decreto de Presupuesto de Egresos del Distrito Federal, deberán ajustarse a los criterios contemplados en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

La Oficialía Mayor, por conducto de la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales, aplicará los montos de actuación para los procedimientos de licitación pública, invitación restringida y adjudicación directa, de acuerdo con los rangos establecidos en el Decreto de Presupuesto de Egresos del Distrito Federal para el ejercicio presupuestal correspondiente. Dichos montos se harán oportunamente del conocimiento del Comité de Autorizaciones de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

d) Dirección Ejecutiva de Informática.

Tiene como función diseñar y establecer los planes, las políticas, las normas y los programas, en materia de tecnología de la información, respecto al diseño, desarrollo, distribución, implantación, seguridad, operación y mantenimiento de sistemas informáticos y de telecomunicaciones, que permitan a las diversas áreas del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, operar de

manera eficiente y oportuna. Así como, evaluar, adquirir y suministrar la infraestructura de cómputo y telecomunicaciones necesarias, con el propósito de que se cumpla con la misión, valores, planes, objetivos, y metas del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

e) Dirección de Obras, Mantenimiento y Servicios.

Regula las acciones relativas a la obra pública y los servicios relacionados con la misma, en el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, celebra, planea, ejecuta y controla de los contratos de obra pública y servicios relacionados con la misma.

Coadyuva al buen funcionamiento de las áreas que integran el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, mediante el otorgamiento de los servicios de mantenimiento a sus bienes muebles e inmuebles, a su maquinaria, equipo y vehículos; así como proporcionar los servicios básicos de fotocopiado y limpieza.

f) Dirección Ejecutiva de Planeación.

Es el área encargada de planear, actualizar, documentar y normar las funciones, actividades y organización de las áreas de apoyo judicial y administrativas del Tribunal, como son los dictámenes de estructura y manuales de procedimientos.

g) Dirección de Seguridad.

Tiene la responsabilidad de proponer políticas y planes en materia de seguridad, controlar el seguimiento interno de ilícitos y dirigir los operativos en caso de contingencias, tales como manifestaciones, audiencias conflictivas y demás eventos que atenten en contra de la integridad física de personas y bienes a cargo del Tribunal, asimismo deberá garantizar que los equipos de seguridad se encuentren en condiciones óptimas de operación, además de coordinar el servicio de vigilancia en el interior de las instalaciones del Tribunal.

h) Dirección de Protección Civil.

Las funciones que realiza la Dirección de Protección Civil son fundamentales tanto para el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal como para el Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, en virtud de que son de vital importancia en caso de siniestros, tanto en su fase preventiva como en la correctiva y de apoyo, integra los estudios de riesgo y vulnerabilidad de los inmuebles que ocupa el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal y el Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, la manera en que se atienden las emergencias, se integra en el programa de capacitación y el de simulacros.



Organigrama Estructura Oficialía Mayor

2.3 Marco Normativo.

No hay que perder de vista que las funciones de las instituciones son actividades vitales para la subsistencia del orden público, que en la sociedad moderna sólo pueden ser desempeñadas por el Estado, por un Estado dividido, como lo estableció Montesquieu, a mediados del siglo XVIII, en su obra el Espíritu de las Leyes. Dicha división se centró en tres poderes, cada uno de esos poderes es ejercido por órganos distintos e independientes entre sí, siendo esta separación orgánica, la garantía para la esfera de libertad de los particulares, ya que los poderes rivalizan, se equilibran, siendo cada uno celoso guardián de su respectivo ámbito de competencia, de suerte que queda entre ellos una esfera libre para actuaciones no reguladas, en las que ninguno está autorizado para interferir, y que precisamente constituye el ámbito de libertad garantizado a los particulares.

Esta división del poder se encuentra instituida en nuestra Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 49, Título Tercero, Capítulo I, De la División de Poderes: “ El Supremo Poder de la Federación se divide para su ejercicio en Legislativo, Ejecutivo y Judicial.

No podrán reunirse dos o más de estos Poderes en una sola persona o corporación, ni depositarse el Legislativo en un individuo, salvo el caso de facultades extraordinarias al Ejecutivo de la Unión, conforme a lo dispuesto en el artículo 29. En ningún otro caso, salvo lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 131, se otorgarán facultades extraordinarias para legislar”.

Al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal le corresponde la administración e impartición de justicia en el Distrito Federal, con base en lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y demás ordenamientos legales aplicables, como está señalado en el: Artículo 122, **Título Quinto, De los Estados de la Federación y del Distrito Federal:** “Definida por el artículo 44 de este ordenamiento la naturaleza jurídica del Distrito Federal, su gobierno está a cargo de los Poderes Federales y de los órganos Ejecutivo, Legislativo y Judicial de carácter local, en los términos de este artículo.

Son autoridades locales del Distrito Federal, la Asamblea Legislativa, el Jefe de Gobierno del Distrito Federal y el Tribunal Superior de Justicia.

La Asamblea Legislativa del Distrito Federal se integrará con el número de diputados electos según los principios de mayoría relativa y de representación proporcional, mediante el sistema de listas votadas en una circunscripción plurinominal, en los términos que señalen la Constitución y el Estatuto de Gobierno.

El Jefe de Gobierno del Distrito Federal tendrá a su cargo el Ejecutivo y la administración pública en la entidad y recaerá en una sola persona, elegida por votación universal, libre, directa y secreta.

El Tribunal Superior de Justicia y el Consejo de la Judicatura, con los demás órganos que establezca el Estatuto de Gobierno, ejercerán la función judicial del fuero común en el Distrito Federal...”.²²

En el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal se declara como autoridad local de Gobierno, al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, en el Artículo 7º, TÍTULO PRIMERO, DISPOSICIONES GENERALES: “El gobierno del Distrito Federal está a cargo de los Poderes Federales, y de los órganos Ejecutivo, Legislativo y Judicial de carácter local, de acuerdo con lo establecido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el presente Estatuto y las demás disposiciones legales aplicables.

La distribución de atribuciones entre los Poderes Federales y los órganos de gobierno del Distrito Federal está determinada además de lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, por lo que dispone este Estatuto”.

Ahora bien, de acuerdo con el artículo 8º: Las autoridades locales de gobierno del Distrito Federal son:

- I. La Asamblea Legislativa del Distrito Federal;
- II. El Jefe de Gobierno del Distrito Federal; y
- III. El Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal. “²³

²² Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Asimismo se especifican sus facultades en la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, en el Título Primero, De la Función Jurisdiccional, Capítulo Único, Disposiciones Generales, Artículo 1º, Párrafo Tercero: “Se establecen como principios que regulan la función judicial, tanto en su aspecto de Impartición de Justicia, como en su aspecto administrativo los siguientes: la expeditéz, el impulso procesal oficioso, la imparcialidad, la legalidad, la honradez, la independencia, la caducidad, la sanción administrativa, la oralidad, la formalidad, la calidad total en sus procesos operativos, administrativos y contables, la excelencia en recursos humanos, la vanguardia en sistemas tecnológicos, la carrera judicial, la eficiencia y eficacia.”²⁴

Para jerarquizar la legislación del TSJDF se empleará la Pirámide invertida de Kelsen²⁵:



²³ *Estatuto de Gobierno del Distrito Federal.*

²⁴ *Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.*

²⁵ En el Anexo 1 se enlista el ordenamiento jurídico que regula al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, siguiendo el principio de jerarquía normativa de la Pirámide de Hans Kelsen.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN PARA LA PRESIDENCIA DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL DISTRITO FEDERAL.

Estamos inmersos en una globalización que sugiere la transformación cuantitativa y cualitativa de los procesos administrativos, tanto de la administración pública como privada, la introducción de nuevas tecnologías en comunicaciones permitirá implementar nuevas formas de organizar y procesar las actividades diarias de las instituciones.

Marshall McLuhan y B.R. Powers profetizaron que en el siglo XXI la tierra tendría su conciencia colectiva fuera de la superficie del planeta. En su nuevo planeta el hombre es descentralizado por el satélite y la telefonía, y gracias a las nuevas tecnologías el hombre se halla en todas partes.²⁶

Para poder atender los desafíos de la sociedad es esencial gobernar adecuadamente, más aún, cuando vivimos en un entorno global tan complejo y tan cambiante. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) profesa cinco mandamientos de la teología neoliberal que consagran la reforma del Estado:

Primer mandamiento: el Estado debe adaptarse rápidamente a las circunstancias cambiantes. "Para maximizar los resultados económicos y asegurar la cohesión social, los gobiernos deben adaptarse rápidamente a circunstancias cambiantes, crear y explotar posibilidades nuevas y, en consecuencia, usar y reutilizar los recursos de una manera más rápida y flexible".

Segundo mandamiento: el Estado debe abandonar las organizaciones fuertemente centralizadas, reguladas y rígidas, "Unas organizaciones fuertemente centralizadas, reguladas y rígidas que valoran los procedimientos más que los resultados, constituyen un obstáculo para la obtención de resultados".

²⁶ Marshall McLuhan y B.R. Powers, *La aldea global*, Gedisa S.A., Barcelona, 1990, p.15.

Tercer mandamiento: el Estado debe evitar un fuerte endeudamiento y los desequilibrios presupuestarios agravados por la recesión. “El fuerte endeudamiento del Estado y los desequilibrios presupuestarios agravados por la recesión, con sus repercusiones sobre los tipos de interés, la inversión y la creación de empleo, imponen límites a las dimensiones del sector público y obligan a los gobiernos a buscar una mejor relación costo-eficacia en la asignación y en la gestión de los recursos públicos.”

Cuarto mandamiento: el Estado debe aliviar la magnitud y el peso de las reglamentaciones gubernamentales que afectan a las estructuras de los costos. “La amplitud y el peso de las reglamentaciones gubernamentales que afectan a las estructuras de los costos y, a la vez, a la productividad del sector privado, son contrarias a la flexibilidad indispensable para triunfar en un mercado internacional cada vez más competitivo”.

Quinto mandamiento: el Estado debe promover que el consumidor tenga un mayor influjo en el campo de las decisiones y las acciones gubernamentales. “Los cambios demográficos, así como la evolución económica y social, conducen a la ampliación de la gama de servicios que la colectividad espera del Estado, mientras que, paralelamente, el consumidor exige tener un mayor peso en el campo de las decisiones y de las acciones gubernamentales; quiere sacar provecho de su dinero y rechaza cada vez más pagar sus impuestos por adelantado”.²⁷

Es por ello que el Estado y su Administración no pueden desentenderse del futuro, de la sociedad a la que sirven, ni simplificar sus políticas en torno a objetivos singulares y aislados que se olvidan de la complejidad de la vida social y laboral.

Por otro lado, la Administración Pública vista como estructura y proceso administrativo de las decisiones del gobierno e implícitamente de las propias

²⁷ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, *La transformación de la gestión pública: las reformas en los países de la OCDE*, Madrid, Ministerio de las Administraciones Públicas, 1997 (1995), pp.35-36.

dependencias, busca reactivar la capacidad administrativa de las organizaciones para la realización de sus funciones, como lo explica el autor Luis F. Aguilar Villanueva: “la recuperación y reactivación de la capacidad administrativa de la Administración Pública se acentúa en que las estructuras administrativas incorporen nuevas formas organizativas y nuevos métodos gerenciales a fin de que los gobiernos den sentido de dirección a sus comunidades, estén en condiciones de manejar sus entornos adversos o favorables, sean de éxito y agentes de futuro, aseguren las tres E: eficacia-eficiencia-economía y calidad en la provisión de los bienes y servicios públicos y, sobre todo, aseguren que la acción de gobierno y administrativa tenga como propósito y resultado la creación/agregación de valor (público) o dicho de otra forma, incluir valor agregado a los bienes y servicios”.²⁸

Es por esto mismo que la Administración Pública ha implementado distintos esquemas de organización, empleando nuevos métodos de gestión, dirección estratégica, administración de calidad (control, aseguramiento, mejora continua y certificación), gestión de desempeño, rediseño de procesos, gestión del conocimiento, formatos alternativos de control interno, presupuesto por resultados, con exigencias de profesionalización del personal público, la incorporación del gobierno electrónico o digital, con énfasis en la formulación y observancia de códigos de ética pública y rendición de cuentas.

Autores como Ch. Pollit y G. Bouckaert nos hablan de la nueva gestión pública como: “La reforma de la gestión pública consiste en cambios deliberados en las estructuras y los procesos de las organizaciones del sector público con el objetivo de que funcionen mejor”, es decir, que el cambio se ubica en la estructura y los procesos de las organizaciones públicas y ello implica la distribución de la autoridad, la división del trabajo y el flujo de la comunicación.²⁹

El Maestro en políticas públicas, Francisco Moyado Estrada, en su libro *Gestión de la calidad*, refiere: “la nueva gestión pública constituye un modelo de

²⁸ Aguilar Villanueva, Luis F., *Gobernanza y Gestión Pública*, México, Fondo de Cultura Económica, 2006, p.43, 146.

²⁹ Pollit, C y Bouckaert, G, *Public Management Reform: a comparative analysis*, Oxford, Oxford University Press, 2000.

operación que se ha integrado con tecnologías del sector privado, adaptándolas a las condiciones del sector público, para responder a un nuevo contexto de gobiernos abiertos, más descentralizados, con mayor horizontalidad y con menor control jerárquico, que requieren mecanismos de gestión más eficaces, instrumentos innovadores de participación social, receptividad, transparencia y mayor rendición de cuentas”.

Asimismo, expone que la nueva gestión pública surge por las transformaciones que ha sufrido el Estado, tales como, cambios del entorno económico (globalización), reducción del tamaño del Estado (creciente independencia de las personas y organizaciones sociales, políticas y económicas), empleo de técnicas de gestión del sector privado, tránsito de un modelo legal-funcional a la gestión por resultados, por una mayor participación de la ciudadanía en la gestión pública y por la mayor preocupación por la responsabilidad, eficiencia, calidad del servicio e innovación.³⁰

Actualmente no se cuenta con un sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, que permita el óptimo control y seguimiento de los asuntos, por ahora, se realiza un registro en access³¹ de los asuntos prioritarios, que surgen en las reuniones semanales del Presidente del TSJDF con los directores de las áreas de apoyo judicial y las áreas administrativas (para las áreas son reuniones quincenales, ya que en una semana se reúne con directores de oficialía mayor y en otra semana con directores de apoyo judicial), en dicho registro no existen alertas que ayuden a identificar de manera inmediata los retrasos en la atención de los asuntos, no se realiza en automático la asignación de los asuntos a cada director, o cuando se requiere la participación de más de un director, por lo que muchas veces no se asume la responsabilidad mutua, ni individual. Hay desconocimiento, por parte de las áreas, de las acciones realizadas en un asunto, lo que a veces genera duplicidad y entorpecimiento en la solución de proyectos o tareas y esto es por la falta de comunicación entre las áreas. Aparte del registro en Access, se generan cuadros

³⁰ Moyado Estrada, Francisco, *Gestión de calidad*, México, Siglo veintiuno editores, 2010, p.24-28.

³¹ Manejador de base de datos, incluida en el paquete Microsoft Office.

en Word por cada área, con la lista de asuntos a resolver para enviarlos a los directores de área, para cuando tengan su próxima reunión, deberán haber actualizado el estatus del asunto en cuestión, esta información se envía a la Presidencia un día antes de celebrarse la reunión, para poder realizar las impresiones de los acuerdos de las direcciones, para enterar al Presidente de las actividades realizadas por las áreas.

Por todo lo anterior, es de vital importancia la implementación del Sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia, mismo que permita la delegación, ejecución y culminación de los objetivos estratégicos de la institución, así mismo, permita controlar cualquier desvío que impida el término de dichos objetivos, de manera oportuna. Será una herramienta para el Presidente, los directores de área (de Oficialía Mayor y Apoyo Judicial) y demás integrantes de la organización, para el desempeño de su administración, de manera eficaz, eficiente y transparente.

3.1 Fases para el diseño del sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal.

Para la implementación de este sistema de control de control de gestión se proponen las siguientes fases:

1. Diagnóstico institucional.
2. Formulación de estrategias.
3. Implementación de la estrategia.
4. Indicadores de gestión.

3.1.1 Diagnóstico Institucional.

El diagnóstico Institucional consiste en un análisis del estado actual de la institución, a efecto de identificar aquellos procesos que resultan ideales para que el sistema pueda trabajar sobre ellos, con el fin de garantizar el óptimo desempeño del Tribunal. Por lo general, los análisis institucionales en el control de gestión están orientados hacia el análisis estratégico de la institución, identificando aquellas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y de esta

manera hacer que las debilidades se vuelvan fortalezas y las amenazas convertirlas en oportunidades.

FODA DEL TSJDF

Sobre el análisis del FODA del Tribunal ³², se detectó lo que a continuación se describe:

Fortalezas:

- Se cuenta con personal responsable y comprometido, capaz de llevar a cabo con calidad y oportunidad las tareas que se le encomiendan.
- Se cuenta con buena dirección que muestra liderazgo y toma de decisiones adecuadas.
- El cumplimiento de los objetivos se basa en planes de trabajo.
- Se cuenta con un Programa de Modernización.
- Se cuenta con un sistema de indicadores en derechos humanos en materia de juicio justo.

Oportunidades:

- Consolidar las líneas de acción del Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal.
- Refrendar la certificación del Modelo de Equidad de Género (MEG-2003).
- Refrendar la certificación ISO-9000, con la que se cuenta actualmente.
- Existencia de mecanismos institucionales para establecer convenios de colaboración con otras instituciones.
- Establecer vínculo de comunicación con la sociedad.
- Continuar con la certificación de más inmuebles de la Institución en accesibilidad para personas con discapacidad.
- certificación al 100% en materia de transparencia, datos personales y ética pública.

³² Plan Institucional 2012-2015 del TSJDF, del Presidente Mag. Edgar Elías Azar.

-
- Obtener recursos para la implementación de la reforma penal por parte de Fondo Jurica, del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP), del Fondo Nacional de Infraestructura y de la Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal (SETEC).
 - Obtener el certificado de calidad en el área de nutrición de CENDIS.

Debilidades:

- Falta perfeccionar los mecanismos de la administración del factor humano: contratación, perfiles, sueldos, cargas de trabajo, entre otros.
- Desactualización de la normatividad, que incide en el buen desarrollo de las funciones.
- Insuficientes equipos de trabajo, servicios, mobiliario y equipo especializado.
- Limitados mecanismos efectivos de evaluación y control de funciones y actividades para evaluar el desempeño laboral.
- Deficiencias detectadas en el clima laboral.
- Insuficiente formación, capacitación y adiestramiento en las diversas disciplinas que desempeñan las áreas del Tribunal.
- Desactualización de manuales de organización y procedimientos de algunas áreas.
- Falta modernización tecnológica en las comunicaciones.
- Falta desarrollar proyectos de remodelación, adecuación, mantenimiento preventivo y correctivo, servicio eléctrico y telefónico para mejorar la seguridad, accesos, cumplimiento de normas y prevención de accidentes.

Amenazas:

- Incremento en el número de asuntos que ingresan al Tribunal.
- Falta de presupuesto para implementar las reformas en materia civil oral y penal.
- Desconocimiento de la sociedad sobre las actividades que realiza el Tribunal.

-
- Limitados recursos para fortalecer la elaboración de estudios, investigaciones y diagnósticos que afectan el funcionamiento, desempeño, transparencia y capacidades en la toma de decisiones.
 - Escasa coordinación, disposición y resultados para el logro de objetivos comunes de los tres órdenes de gobierno de la Ciudad.

Síntesis:

Derivado del FODA se deduce que se tiene que fortalecer: los mecanismos de evaluación de desempeño y de funciones (una vez más se reitera la necesidad de la implementación de un sistema de control de gestión para la Presidencia del Tribunal) para evaluar la calidad del trabajo, la efectividad, el óptimo desarrollo de las funciones de los servidores; el conocimiento amplio de los servidores públicos, en el cargo a desempeñar; actualización de manuales y procedimientos; implementación de nuevas tecnologías de información que permitan la simplificación administrativa; la capacitación a los empleados, tanto en el ámbito judicial como administrativo, de tal manera que permita a los servidores públicos estar actualizados para las nuevas modalidades de administración y de impartición de justicia, como lo es la implementación de juicios orales, asignación de presupuesto basado en resultados; el control de los asuntos, que permita el seguimiento y conclusión de las tareas a desarrollar, para el cumplimiento de los objetivos de la institución; los mecanismos de selección de personal acorde al perfil de puesto.

Para convertir las amenazas en oportunidades, se sugiere el uso de nuevas tecnologías de información, con éstas se podrán atender un mayor número de demandas, con la publicación de acuerdos por Internet se evitarán vueltas innecesarias a los juzgados que implican una gran pérdida de tiempo, gastos y desgaste físico de los usuarios, es por ello de vital importancia que los jueces, magistrados y demás servidores estén altamente capacitados para desempeñar sus funciones de manera eficaz, eficiente y transparente; con el Centro de Justicia Alternativa, a través de la mediación se podrán evitar un mayor número de demandas, con la conciliación entre demandante y demandado, de tal manera que

lleguen a un acuerdo antes de ingresar una demanda. Como se ha comentado anteriormente el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal es de los más grandes en el País, el Gobierno del DF deberá proporcionar más recursos económicos para la modernización e implementación de nuevas reformas en la impartición de justicia, ya que se requiere de inmuebles, equipos tecnológicos y de comunicación, mobiliario y personal capacitado para poder llevar a cabo dicha implementación.

3.1.2 Formulación de estrategias.

La segunda fase del proceso de control de gestión será la formulación de estrategias, la identificación de procesos claves, luego de conocer el estado actual en el que se encuentra el Tribunal, en donde es necesario identificar todos los procesos que garanticen el éxito que pueda llegar a tener la institución en un futuro. El control de gestión para la Presidencia del Tribunal, no actuará sobre la totalidad de los procesos de las áreas de apoyo judicial y las áreas de oficialía mayor, porque como ya se ha mencionado, el Tribunal tiene una estructura organizacional muy amplia, es por eso que sólo se centrará en aquellos asuntos que resultan de mayor prioridad, debido al grado de importancia, complejidad, e impacto social.

Dado que el sistema de control es un proceso, a través del cual, se pretende el logro de los objetivos, realizando las correcciones necesarias a las desviaciones de la ejecución, para poder cumplir con lo planeado, se tomará como base el Plan Institucional 2012-2015 del Tribunal, esto es porque, como es sabido, existe un Presidente del Tribunal cuyo mandato dura 4 años, al inicio de su gestión presenta un Plan Institucional, para ejecutar durante el periodo que permanecerá en el cargo, que tiene como finalidad establecer líneas estratégicas para cumplir con los objetivos y las prioridades que habrán de realizarse en la institución, de tal forma que ésta tenga un rumbo y una dirección clara, soportada en la Misión, Visión y Objetivos estratégicos del Tribunal.

Cabe señalar que los objetivos deberán realizarse durante la gestión del Presidente del Tribunal en turno, ello no implica que durante su administración,

surjan nuevos objetivos, mismos que no estaban incluidos en el Plan Institucional programado, máxime cuando el Tribunal es una autoridad local del Gobierno del Distrito Federal, donde son prioridades: las demandas de la ciudadanía, los problemas sociales, la necesidad de nuevas reformas a los códigos y la exigencia de nuevas tecnologías, para el desempeño de las funciones jurisdiccionales. Un ejemplo de ello fue la creación de la Ley de extinción de dominio, misma que el Tribunal tuvo que implementar con capacitación, que no estaba contemplada en un plan de trabajo al inicio de la gestión del actual Presidente. Del mismo modo, el sistema servirá para las subsecuentes administraciones, ya que lo fundamental es la información que alimentará la base de datos del sistema.

Es de mencionar que el Presidente actual del Tribunal, el Magistrado Dr. Edgar Elías Azar, es el primer Presidente reelecto del TSJDF, en diciembre del 2011, con 61 votos del Pleno de Magistrados a favor de un total de 79; el Pleno de la Asamblea Legislativa aprobó la reforma a la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, para permitir la reelección y el 18 de marzo del 2011 se publicó, en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, el decreto por el que se reformó el artículo 33 de la ley en mención, que a la letra dice:

“El Presidente del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal durará en su cargo cuatro años y podrá ser reelecto, por una sola vez para el período siguiente. Será electo de entre los Magistrados que tengan una antigüedad no menor de tres años en su cargo, por el Pleno del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal mediante escrutinio secreto, en la última sesión que habrá de celebrarse en el mes de diciembre del año previo a su mandato.

El período de ejercicio del Presidente iniciará en el mes de enero del año que corresponda y rendirá la protesta de Ley ante el Pleno del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, en la primera sesión.”

Se considera que esta reelección ha sido buena, puesto que el Magistrado Dr. Edgar Elías, ha podido dar continuidad a proyectos importantes que inició en

su primer cuatrienio de gestión (2008-2011) y que por la demanda excesiva de proyectos nuevos no se pudieron concluir todos por falta de presupuesto.

Entonces, considerando del Plan Institucional 2012-2015 del TSJDF, de la actual administración, la misión, visión y objetivos estratégicos definidos son:

Misión

“Impartir justicia pronta, expedita, gratuita, completa, imparcial, transparente, confiable y segura, con la incorporación de los nuevos modelos de oralidad y sistemas de gestión modernos, que permitan optimizar la labor y mejorar la calidad del servicio que se otorgue a las personas que habitan y transitan en la Ciudad de México; con perspectiva de derechos humanos y género”.

Visión

“Ser una Institución plenamente autónoma, confiable y reconocida por garantizar el acceso efectivo, eficiente e imparcial en la resolución de los juicios y ser ejemplo de orgullo para sus integrantes y ciudadanos”.

Objetivos estratégicos

- Impulsar el sistema de gestión judicial y evaluación del desempeño.
- Fortalecer la transversalización de la perspectiva de derechos humanos y género, así como la accesibilidad en el poder judicial.
- Consolidar los avances del sistema de carrera judicial.
- Impulsar la administración efectiva y rendición de cuentas
- Fortalecer la disciplina, ética y transparencia de los servidores judiciales.
- Impulsar las reformas judiciales.
- Modernizar la gestión de los órganos del poder judicial.
- Impulsar los medios alternativos de solución de controversias.

-
- Impulsar tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la administración de justicia.³³

Puesto que la Misión es la razón de ser de la Institución, es decir, ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿para qué lo hacemos?, ¿para quién lo hacemos?, ¿a través de qué lo hacemos?; Visión representa el escenario altamente deseado por la Institución, es decir, ¿qué y cómo queremos ser?, ¿qué deseamos lograr?, ¿cómo queremos que nos describan?, ¿cuáles son nuestros valores prioritarios?, ¿qué valor queremos que nos distinga? ¿hacia dónde queremos cambiar?; los objetivos estratégicos, se refieren a los resultados finales, es decir, definen específicamente qué se quiere lograr en función de la misión y visión de la institución, con base en las necesidades de la población usuaria, las políticas públicas y el marco normativo correspondiente.³⁴

Como consecuencia de los conceptos anteriores se proponen cambios en la Misión y Visión del TSJDF, quedando de la siguiente manera:

Misión.

Somos un Poder Judicial local del Distrito Federal, que imparte justicia pronta, expedita, gratuita, imparcial, transparente, confiable y segura, para atender las demandas de los agraviados a través de juicios escritos y orales, para contribuir a la paz social.

Visión.

Ser una Institución plenamente autónoma, moderna, confiable y reconocida por garantizar el acceso efectivo, eficiente e imparcial en la resolución de los juicios, basados en los valores de justicia, transparencia, responsabilidad, honestidad y legalidad, ser ejemplo de orgullo para sus integrantes y ciudadanos.

³³ Plan Institucional 2012-2015 del TSJDF, del Presidente Mag. Edgar Elías Azar.

³⁴ Presentación: Planeación Estratégica del Mtro. José Manuel Flores Ramos ...

3.1.3 Implementación de la estrategia

La fase de Implementación de la estrategia, una vez hecho el análisis del FODA, la Misión, Visión y Objetivos estratégicos del Tribunal, se puede elaborar el plan a desarrollar, para cumplir con los objetivos trazados cumpliendo con la Misión y Visión del Tribunal.

El sistema de control de gestión tiene que ser una herramienta de ayuda para todos los miembros de la organización, debe medir los esfuerzos y resultados mediante un cuadro de mando integral, los cuales serán los responsables de que se cumplan los objetivos planteados, tiene que facilitar la información precisa y adaptada al tipo de decisiones que deban tomar los responsables en los que se ha delegado determinadas funciones. El diseño del sistema tiene que tener en cuenta las necesidades del usuario final del mismo, a fin de que disponga de los informes necesarios para evaluar el grado de consecución de sus objetivos.³⁵

El sistema de control de gestión además de informar de la consecución de los objetivos por áreas o divisiones, también debe facilitar una información global de la situación de la organización respecto a lo realizado y en el momento preciso. Además no hay que perder de vista que un sistema agiliza los procesos y manejo de grandes volúmenes de datos.

Cabe señalar algunos aspectos fundamentales, para que la implantación sea un éxito:

- Comunicar a la organización las razones por la que es necesaria su aplicación.
- Asignar a un responsable de su implantación y proponer un calendario de ejecución.
- Adaptar el sistema a la estructura de la organización.
- Participación de los propios usuarios.
- Mantener actualizada la información.

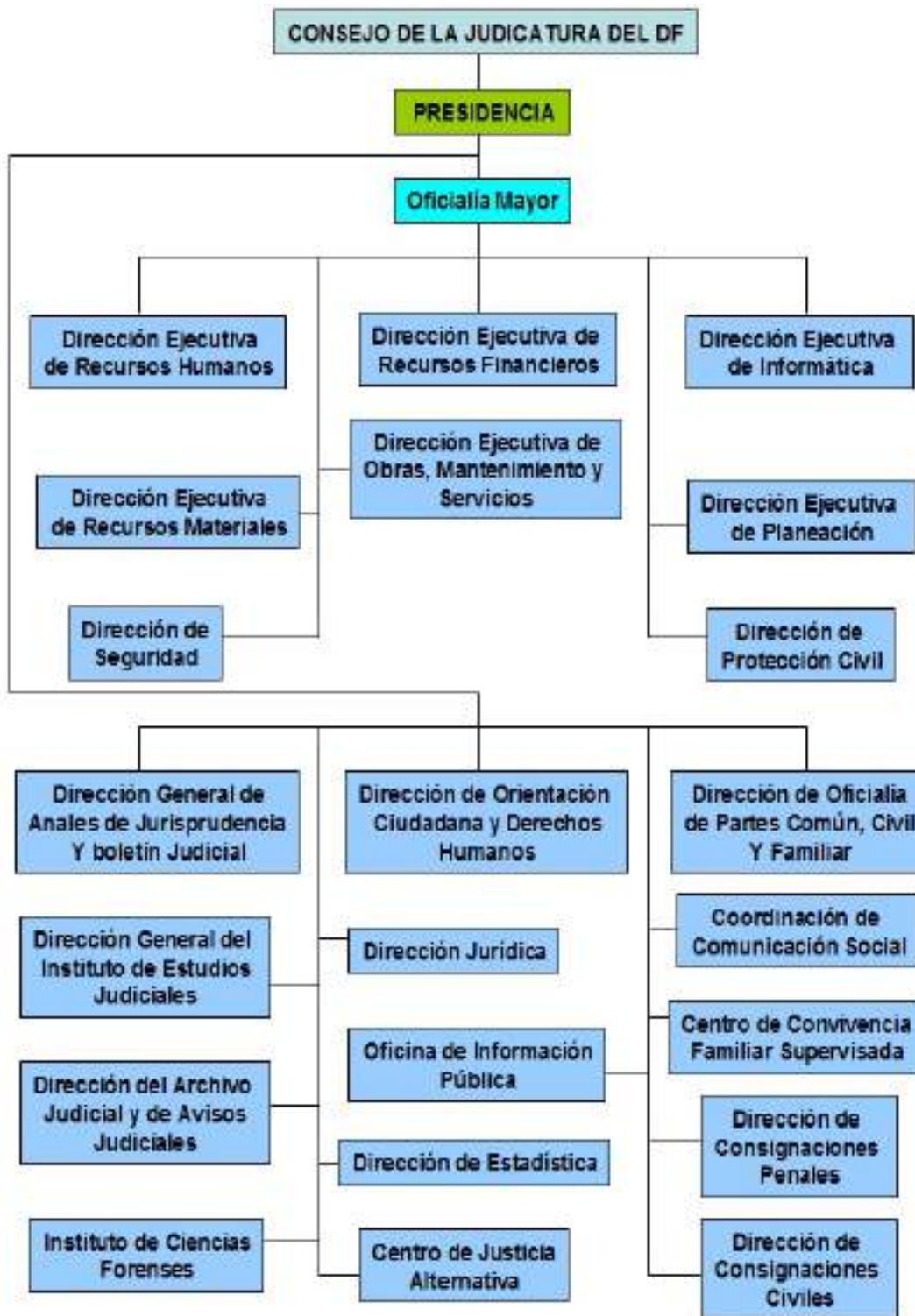
³⁵ Manual de control de gestión

Posibles problemas que suelen aparecer en la implantación del sistema de control de gestión:

- El rechazo de los directivos por considerarlo un elemento de control de su trabajo, en lugar de una herramienta que permite valorar el grado de ejecución de sus objetivos y una ayuda para la toma de decisiones.
- La falta de actualización de la información en el sistema.
- Equipos de cómputo anticuados y desconocimiento del uso de los mismos por parte de los usuarios.
- Miedo al cambio.
- Problemas en las redes informáticas y de comunicación.

Algunos principios que se deben considerar, para el buen funcionamiento de las estructuras de la organización del Tribunal, es la división del trabajo, la integración de tareas, la unidad de mando y la delegación. Teniendo en cuenta que el Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal es considerado como uno de los Tribunales más grandes del mundo, tiene una plantilla de más de 9,000 empleados y su estructura, como se comentó en el Capítulo II, está integrada por tres grandes áreas que son la Jurisdiccional, la Administrativa y la de Apoyo Judicial. Cabe señalar que para el tema que nos ocupa sólo aplica para dos de las tres estructuras, la de Apoyo Judicial y la Administrativa.

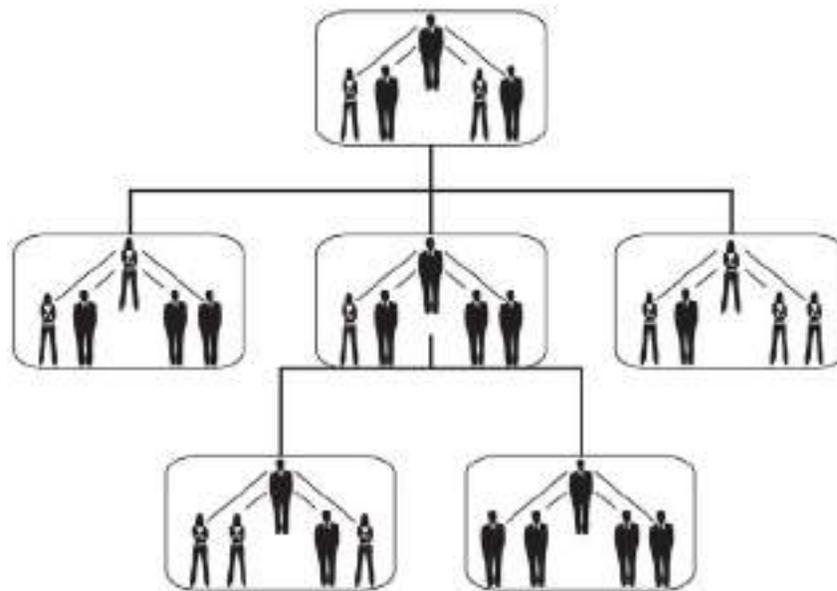
Resulta necesario considerar la división del trabajo, así como su agrupación en diversas direcciones ejecutivas, como las que se muestra en el siguiente diagrama organizacional.



Organigrama Estructura de Apoyo Judicial y Oficialía Mayor

Cabe decir que la división del trabajo es más compleja cuanto mayor dimensión adquiere el Tribunal tanto en funciones como estructuralmente.

Cada una de las Direcciones tendrá un responsable, que fungirá como autoridad, en este sentido la máxima autoridad del Tribunal es el Pleno de Magistrados y el Presidente; para cada Dirección Ejecutiva, la autoridad principal será el Director del área, mismo que a su vez contará con personal asignado a su cargo. El esquema jerárquico de autoridad es un diseño piramidal, donde cada uno de los niveles cuenta a su vez con una persona que será la autoridad, como se muestra en el siguiente prototipo de esquema organizacional.



Esquema jerárquico

Esta autoridad responsable, de acuerdo a la toma de decisiones, puede delegar los asuntos a sus subordinados, de acuerdo a nivel de personas, pero también a nivel de unidades organizativas, procesos o subprocesos. La delegación de asuntos hará que el trabajo se lleve a cabo también a través de otros, permitiendo optimizar tiempos en la realización y cumplimiento de los asuntos a resolver, cabe señalar que es importante que los miembros de la organización entiendan con claridad el sistema de control de gestión, es decir, debe ser

entendido tanto por el personal que es controlado como por las personas encargadas de ponerlo en práctica.

Una vez identificadas las autoridades responsables, se podrán definir roles de autoridad, de acuerdo al perfil de puesto o usuario, los cuales tendrán permisos específicos para manipular la información de la base de datos del control de gestión, de tal manera que se podrán asignar los asuntos o tareas a realizar, para cada Dirección o Área del Tribunal correspondiente, de acuerdo a la especialización del área o dirección. De esta forma las áreas se responsabilizarán de sus tareas u objetivos encomendados. Cabe señalar que muchas de los asuntos a resolver son tratados por una, dos o más Direcciones, por ejemplo, la capacitación de Jueces, que involucra de manera directa al Instituto de Estudios Judiciales, al Oficial Mayor, a la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros, a la Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos, entre otras.

La idea de generar los roles es para la descentralización en el funcionamiento de la Institución, en cierta forma implica en sí un marco de libertad para la toma de decisiones.

Por otro lado, el empleo de tecnologías de la información y la comunicación, genera la necesidad de emplear de manera virtual la delegación de asuntos, tal vez a personas que no se ven o no se conocen físicamente, porque pertenezcan a otra institución, con la que el Tribunal tiene convenios de colaboración, por ejemplo con la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal, los Tribunales Superiores de Justicia de los Estados, las delegaciones estatales, por mencionar algunos.

Los asuntos se podrán delegar por funciones, por procesos, por materias, por tipos de usuarios o por zonas geográficas y por división matricial:

Por funciones, consiste en la agrupación de las actividades de una organización según el cargo a desempeñar por cada unidad organizativa, es decir, actividades de acuerdo a las habilidades necesarias (perfil de puesto) que requiere el área, por ejemplo, financiero, de administración, de mantenimiento, informático y todos los diferentes puestos.

Por procesos, prevé la agrupación de tareas que tienen como patrón la guía de los procedimientos, se requiere de una especialización, son tan importantes que justifican la creación de un área específica, por ejemplo el ingreso de cadáveres al INCIFO, solicitudes de atención de soporte técnico, por citar algunos.

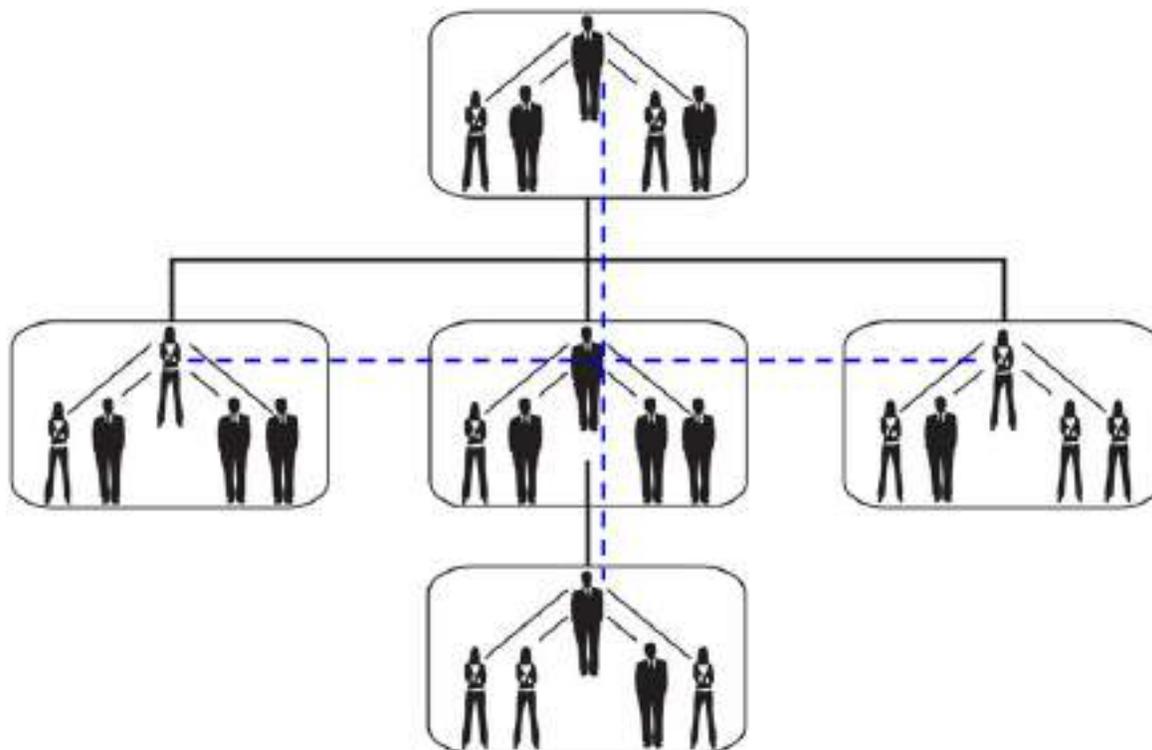
Por productos, incluye las funciones que contribuyen a la generación de un producto o servicios, por ejemplo la Dirección de Anales y Jurisprudencia del Tribunal y Boletín Judicial, quienes se encargan de editar y publicar los Libros, Códigos de Procedimientos Civiles, Penales, Familiares, Boletín Judicial, entre otros, o la Dirección Ejecutiva de Informática que realiza Sistemas para áreas específicas para la automatización de los procesos judiciales y administrativos.

Por Tipos de Usuario, se refiere a que existen diversos tipos de usuarios a los que tiene que atender el Tribunal, como son los usuarios internos y usuarios externos, los primeros forman parte de la plantilla de personal del Tribunal, son de la casa, por decirlo así y los segundos se refieren al público en general, así como también a Dependencias con las que el Tribunal realiza convenios de colaboración, para el óptimo desempeño de las mismas, como pueden ser entre otros, los diferentes Tribunales, Universidades, SRE y PGR.

Por zonas geográficas, prevé la agrupación de asuntos por áreas geográficas, ya que como se comentó anteriormente el Tribunal tiene diversas oficinas para el despacho de sus funciones como son en: Niños Héroe, Río de la Plata, Fray Servando, Plaza Juárez, Reclusorios Sur, Norte, Oriente, Santa Martha e Islas Marías, entre otros.

Por división matricial: se refiere a proyectos que incluye la participación de diversas áreas o direcciones para su realización, lo que permite orientar esfuerzos hacia resultados finales. Es importante recalcar que existen asuntos en los que participan muchas de las áreas del Tribunal, por ejemplo la implementación de nuevas salas para la ejecución de sanciones penales, se requirió de todas las áreas de Oficialía Mayor para la construcción, equipamiento y estructura organizacional de las salas; del Instituto de Estudios Judiciales para la capacitación de los jueces y las juezas en materia de ejecución de sentencias, de Magistrados y Jueces para la elaboración de la Ley de ejecución de sanciones

penales y reinserción social para el Distrito Federal, de la Dirección de Anales de Jurisprudencia y Boletín Judicial para la publicación en el Boletín Judicial.



Esquema Matricial

La creación de los roles traen privilegios específicos para cada usuario, es decir habrá grupos de usuarios que tendrán el mismo rol, por ejemplo los Directores de las áreas permanecerán a un mismo grupo, llamado rol de director: el cual tendrá autorización para leer, escribir, crear instrucciones a sus subordinados y ver la información de éstos a través del sistema.

El administrador del sistema de control de gestión deberá crear:

- Grupos de usuarios.
- Creación de usuarios
- Creación de roles por grupos de usuario.

Los grupos de usuario se refieren a la creación de perfiles de usuarios para el uso del sistema de control de gestión, como lo son, el grupo directivos, al cual pertenecen los directores de cada área del Tribunal, el grupo de subdirectores de

área, el grupo de jefes de unidad departamental y de la misma manera para todos los demás subordinados autorizados, los grupos de usuario se crearán de acuerdo al perfil de puesto. Es importante señalar que se creará un grupo llamado Presidencia, donde el usuario único será el Presidente, a menos que desee que otra persona pertenezca a su grupo, como lo puede ser su secretario particular.

La creación de usuarios, se refiere a la definición de cuentas, para poder acceder al sistema de control de gestión, con la asignación de un nombre de usuario y una contraseña, este usuario deberá pertenecer a alguno de los grupos de usuarios.

Los roles se refieren a los permisos de lectura, escritura y actualización de información de la base de datos; delegación de asuntos; creación de oficios; envío de correos, que tendrá cada uno de los grupos de usuarios definidos, por ejemplo, el grupo de Directores tendrá todos los permisos descritos anteriormente, con lo que respecta a los asuntos instruidos por el Presidente, más entre los directores no podrán ver la información de otros directores, a menos que sea un proyecto en el cual estén involucradas dichas áreas, para la ejecución del asunto.

El sistema de control de gestión estará integrado por subsistemas, de tal forma que se puedan programar módulos por separado, de acuerdo a las necesidades de Tribunal. El diseño del sistema, como ya se había mencionado, está integrado por diversas entidades relacionadas entre sí, mismas que conforman la estructura del Sistema, cada una de las entidades con características propias, las cuales estarán definidas con un tipo de dato.

Las entidades primordiales son:

- Áreas: son la Presidencia, las áreas de Apoyo Judicial y las áreas de Oficialía Mayor.
- Asuntos: son las actividades a realizar, es la parte esencial a controlar por el sistema.
- Prioridad del asunto: esto es el grado de importancia del asunto a realizar, aunque todos son importantes, entre ellos hay unos más relevantes que otros.

-
- Tipos de asunto: finanzas, licitaciones, informática, humano, capacitación, legislativo, por mencionar algunos.
 - Tipo de solicitud: se refiere a que si la actividad a realizar fue una solicitud interna, es decir, del propio Tribunal ó si viene del exterior, por ejemplo del Gobierno del DF o cualquier otra Institución.
 - Turno: por quién fue instruido el asunto a realizar, porque como ya se indicó, los directores puede returnar un asunto que se les haya encomendado, a su subordinado y así hasta que llega al ejecutor o ejecutores finales.
 - Responsable: es la autoridad encargada de ejecutar la instrucción para el cumplimiento y conclusión oportuna del asunto.
 - Estatus: se refiere al estado de ejecución en el que se encuentra el asunto, como puede ser pendiente, concluido, en proceso de ejecución y cancelado.
 - Fechas de término: los asuntos deberán tener fechas para la conclusión de los asuntos y evitar el retraso o desvío de la actividad.
 - Alertas: avisos electrónicos que indiquen los tiempos de vencimiento, obviamente se lanzarán al usuario con días de anterioridad, se podrá programar la alerta en una tarea periódica, para evitar que se incumpla en los tiempos determinados para su entrega o conclusión.
 - Formatos: se refiere a oficios, machotes o circulares, que faciliten la instrucción y delegación de tareas.

Una vez analizado las entidades, se tendrá que definir los campos (características que definen a la entidad) que conformarán cada una de las entidades. Las entidades estarán relacionadas entre sí, de tal forma que tendremos una base de datos, la cual nos permitirá generar principalmente un archivo electrónico por cada asunto.

También se sugiere la creación de semáforos o alarmas que indiquen el retraso en la solución de los asuntos, estas alarmas alertarán automáticamente, a través del sistema, en aquellos asuntos que reporten un retraso en su ejecución, se proponen alarmas preventivas, para no llegar a etapa crítica y que se pueda resolver en tiempo y forma el asunto, por eso es primordial el sistema de control

de gestión, para poder detectar las desviaciones en la atención de asuntos, que se pudieran suscitar.

Considerando que se tendrá una base de datos donde se almacenará toda la información de los proyectos, asuntos y tareas a realizar, por cada una de las áreas de Oficialía Mayor y Apoyo Judicial, se podrán generar reportes informativos, tanto para el Presidente como para los Directores, los reportes podrán ser clasificados por área, por autoridad responsable, por tema, por zona geográfica y por fecha, entre otros. Cabe señalar que dichos reportes podrán ser electrónicos o impresos, dado que la tecnología permitirá el envío de los archivos electrónicos, lo cual reflejará ahorros sustantivos, en lo que se refiere a papel, tiempo y correspondencia.

Es importante recalcar que se deberá implementar también un mecanismo de respaldo de la base de datos, del sistema de control de gestión, con la finalidad de asegurar la información, para en caso de fallas en el servidor o equipo donde se instaló la base de datos, se pueda restaurar con la información real al día anterior y no perder la información sustancial del control de gestión de la Presidencia del Tribunal.

3.1.4 Indicadores de gestión

La última de las fases es el diseño de indicadores de gestión, y en este caso se dice que un indicador se define como el vínculo que hay entre las variables cuantitativas que nos permiten analizar la situación y las tendencias de los cambios generalizados, estos indicadores ayudarán a identificar de manera precisa y pertinente las áreas críticas del Tribunal. Los indicadores pueden ser cualitativos o cuantitativos.

Debido a que los indicadores son una herramienta de monitoreo y control para la toma de decisiones, éstos deben ser diseñados a partir de variables representativas, que tengan la propiedad de describir con la mayor precisión el comportamiento de la institución en un área determinada. Por ello, los indicadores servirán para medir la eficiencia y eficacia de las acciones que la institución emprende con el fin de conseguir sus objetivos.

Para enfatizar la importancia de los indicadores de gestión, se mencionará la definición del autor de la obra *Indicadores de gestión*, el ingeniero industrial de la Universidad Católica de Colombia, J. Beltrán Jaramillo, experto en la asesoría a empresas públicas y privadas, nacionales e internacionales en el tópico de indicadores de gestión, quien explica:

“Los indicadores de gestión se convierten en los “signos vitales” de la organización y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo de las actividades. Tal como los signos vitales, son pocos y nos brindan información a cerca de los factores fundamentales del funcionamiento del cuerpo humano, en una organización, también se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar la información constante, real y precisa sobre aspectos tales como la efectividad, la eficacia, la eficiencia, la productividad, la calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la gestión, todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización”³⁶

Por todo lo anterior, a través de la información que se tendrá almacenada en la base de datos del control de gestión, se podrán crear indicadores para cada uno de los objetivos planteados en tiempo real. Dichos indicadores permitirán medir el grado de cumplimiento de los objetivos, así como la evaluación y desempeño de los Directivos del Tribunal y por ende valorar la eficacia, eficiencia y calidad de servicio de los servidores públicos del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

Así mismo, los indicadores permitirán hacer comparaciones entre diferentes periodos, de tal manera que se podrá valorar el trabajo, con la finalidad de corregir y fortalecer a tiempo las desviaciones que impiden una mayor productividad y de

³⁶ J. Beltrán, *Indicadores de gestión: herramientas de trabajo para lograr la competitividad 3R*, Colombia, Editores LTDA, 1997, p. 147.

forma oportuna tomar decisiones que ayuden a cumplir con los objetivos establecidos en el Plan Institucional, realizando acciones para la mejora continua, en beneficio de la Población y de la propia Institución.

Los indicadores son una herramienta confiable, ya que se basan en fórmulas matemáticas que se definen de acuerdo a lo que se quiera medir en cada objetivo y los datos se obtendrán de la base de datos del control de gestión.

Beltrán Jaramillo menciona que un indicador debe tener la siguiente información:

- Nombre: el cual se refiere a la característica de la variable, al atributo del resultado, o al impacto de la gestión que se quiere medir. El cual debe ser concreto y definir claramente el objetivo y utilidad.
- Método de cálculo: cuando se trata de indicadores cuantitativos se debe de tener muy clara la fórmula matemática, lo cual implica la identificación de factores y la manera cómo éstos se relacionan.
- Unidades: la forma en como se expresa el valor de determinado indicador está dado por las unidades.
- Glosario: debe existir un documento con el fin de especificar de manera precisa los factores que se relacionan en su cálculo el cual puede ser denominado cartilla de indicadores u hojas de vida del indicador.

Ahora, considerando los objetivos del Plan Institucional 2012-2015, expuestos en la sección Formulación de estrategias, se plantearán algunos indicadores para ciertos objetivos, donde se describe una cédula de registro por cada indicador, la cual incluye nombre del indicador, área, objetivo estratégico, objetivo específico, método de cálculo, frecuencia y tipo, se proponen los siguientes indicadores:

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de avance en el programa de transversalización de los Derechos Humanos y Género (PTDH)	
ÁREA	Dirección de Orientación Ciudadana y Derechos Humanos
OBJETIVO E STRATÉGICO	Fortalecer la transversalización de la perspectiva de derechos humanos y género, así como la accesibilidad en el Poder Judicial
OBJETIVO	Conocer el avance en la implementación del programa de transversalización de los Derechos Humanos y Género.
MÉTODO DE CÁLCULO	$PTDH = \frac{\text{Número de acciones implementadas}}{\text{Total de acciones a implementar en un periodo determinado}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de número de quejas atendidas (PQA)	
ÁREA	Dirección de Orientación Ciudadana y Derechos Humanos (DOCDH)
OBJETIVO E STRATÉGICO	Fortalecer la transversalización de la perspectiva de derechos humanos y género, así como la accesibilidad en el Poder Judicial
OBJETIVO	Atender el número de quejas que en materia de derechos humanos se interponen en el Tribunal
MÉTODO DE CÁLCULO	$PQA = \frac{\text{Número de quejas atendidas}}{\text{Total de quejas ingresadas a la DOCDH}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de solicitudes de información atendidas (PSIA)	
ÁREA	Oficina de información pública (OIP)
OBJETIVO E STRATÉGICO	Fortalecer la disciplina, ética y transparencia de los servidores judiciales
OBJETIVO	Fortalecer la transparencia y ética judicial del TSJDF
MÉTODO DE CÁLCULO	$PSIA = \frac{\text{Número de solicitudes de información atendidas}}{\text{Total de solicitudes de información ingresadas a la OIP}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de avance en el programa de disciplina Judicial (PADJ)	
ÁREA	Comisión de Disciplina Judicial
OBJETIVO E STRATÉGICO	Fortalecer la disciplina, ética y transparencia de los servidores judiciales
OBJETIVO	Llevar el registro de avance en el Programa de Disciplina Judicial.
MÉTODO DE CÁLCULO	$PADJ = \frac{\text{Avance en el programa de disciplina judicial}}{\text{Avance programado al periodo}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de consultas electrónicas de expedientes (PCEE)	
ÁREA	Dirección Ejecutiva de Informática
OBJETIVO E ESTRATÉGICO	Modernizar la gestión de los órganos de dirección del Poder Judicial
OBJETIVO	Impulsar las consultas electrónicas de los expedientes
MÉTODO DE CÁLCULO	$PCEE = \frac{\text{Número de consultas electrónicas de expedientes}}{\text{Total de consultas de expedientes}} \times 100$
FRECUENCIA	Mensual
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de avance en la implementación del Sistema de Gestión Judicial (PSGJ)	
ÁREA	Oficialía de Partes Común
OBJETIVO E ESTRATÉGICO	Modernizar la gestión de los órganos de dirección del Poder Judicial
OBJETIVO	Asignar turnos a través del Sistema de Gestión Judicial de Oficialía de Partes Común
MÉTODO DE CÁLCULO	$PSGJ = \frac{\text{Avance en la implementación del sistema de gestión judicial}}{\text{Avance programado al periodo}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Componentes

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de avance de la incorporación de medios e instrumentos electrónicos (PA)	
ÁREA	Centro de Justicia Alternativa
OBJETIVO E STRATÉGICO	Impulsar los medios alternativos de solución de controversias
OBJETIVO	Sistematizar los procesos del Centro de Justicia Alternativa.
MÉTODO DE CÁLCULO	$PA = \frac{\text{Número total de procesos}}{\text{Total de procesos sistematizados}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de casos resueltos a través de la mediación (PCRM)	
ÁREA	Centro de Justicia Alternativa
OBJETIVO E STRATÉGICO	Impulsar los medios alternativos de solución de controversias
OBJETIVO	Evitar demandas a través de la Mediación.
MÉTODO DE CÁLCULO	$PCRM = \frac{\text{Número de casos resueltos por el CJA}}{\text{Total de casos ingresados al CJA}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de avance en la implementación de capacitación a distancia (PACD)	
ÁREA	Dirección Ejecutiva de Informática
OBJETIVO E STRATÉGICO	Impulsar tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la administración de justicia
OBJETIVO	Aplicación de nuevas técnicas para la capacitación del personal jurisdiccional y administrativo.
MÉTODO DE CÁLCULO	$PACD = \frac{\text{Número de capacitaciones a distancia}}{\text{Total de capacitaciones}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

NOMBRE DE INDICADOR	
Porcentaje de expedientes digitalizados (PED)	
ÁREA	Dirección Ejecutiva de Informática
OBJETIVO E STRATÉGICO	Impulsar tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la administración de justicia
OBJETIVO	Digitalización de expedientes del Archivo Judicial
MÉTODO DE CÁLCULO	$PED = \frac{\text{No. de expedientes digitalizados en un periodo}}{\text{No. de expedientes programados a digitalizar en el mismo periodo}} \times 100$
FRECUENCIA	Trimestral
TIPO	Propósito

3.2 Aplicación de las tecnologías de la información en el control de gestión de la Presidencia.

Para el desarrollo e implementación del sistema de control de gestión, se requerirá de las nuevas tecnologías de información que permitan la comunicación a través de Internet.

3.2.1 Software.

Software se refiere a los programas y datos almacenados en una computadora, ipad, teléfonos celulares y aparatos inteligentes, es decir, una computadora no hace nada si no existe un programa que le dé instrucciones de qué hacer, un ejemplo de software es el paquete office que ocupa Windows, que incluye el procesador de textos Word, hoja de cálculo Excel y base de datos Access, entre otros programas.

Existe software privado y libre, para poder usar el software privado se debe pagar la licencia de uso para poder utilizarlo (por ejemplo el software de Microsoft).

El software libre (en inglés free software, aunque esta denominación también se confunde a veces con "gratis" por la ambigüedad del término "free" en el idioma inglés, por lo que también se usa "libre software") es la denominación del software que respeta la libertad de los usuarios sobre su producto adquirido y, por tanto, una vez obtenido puede ser usado, copiado, estudiado, modificado, y redistribuido libremente, es decir, se paga por su desarrollo más no por su uso (licencias).

Según la Free Software Foundation, el software libre se refiere a la libertad de los usuarios para ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, modificar el software y distribuirlo modificado.³⁷

³⁷ <http://usemoslinux.blogspot.com/2010/03/que-es-el-software-libre.html>

Es importante destacar las razones principales que impulsan la migración de los sistemas de información de las administraciones públicas al software libre:

- Ahorro económico.
- Independencia tecnológica, mayor transparencia, aumento de la interoperabilidad.
- Fomenta el desarrollo local y la industria nacional de software.
- Facilita la adaptación a las necesidades concretas de las administraciones, en materia lingüística, legislativa, de accesibilidad e imagen.
- Permite auditar el código fuente.
- El conocimiento generado es público.
- Tratamiento seguro de los datos y la información.

Algunos de los países que han implementado el software libre en sus Instituciones Gubernamentales son:

➤ Alemania.

Alemania es el país con mayor uso del software libre del mundo. No sólo está presente en todas sus dependencias gubernamentales y universidades, sino que tiene programas multimillonarios para el desarrollo de aplicaciones libres. En 2009 destinó más de 500 millones de Euros al proyecto “Open Source and Green IT”. El software libre es tan importante para los teutones que incluso el 59% de sus empresas lo utiliza, el argumento más utilizado no es la reducción de costos, sino la posibilidad de poder modificar el código fuente.

➤ Brasil

Brasil fue el primer país del mundo en migrar masivamente sus sistemas de información a alternativas open source. Se llevó a cabo en primera instancia en el estado de Río Grande, luego se realizó a escala nacional. El software libre ha recibido mucho apoyo por parte del presidente Lula, quién incluso dio un discurso en la FISL 10 (Décimo Foro Internacional de Software Libre) en Porto Alegre. Según el Banco Mundial, más de 67,4 millones de brasileños utilizan Internet en casa, el trabajo o a través de lugares de acceso público como bibliotecas y

cibercafés. Sin embargo puede que esa cifra se incremente gracias a la implantación del programa brasileño denominado ProInfo.

➤ Argentina

Existen varias iniciativas estatales que apuntan a fomentar el desarrollo de software libre. Sobre finales del mes de Agosto de 2010, un grupo de diputados presentó ante la Cámara de Diputados el proyecto de ley Formatos y protocolos estándares y abiertos, implementación en la Administración Pública Nacional, primer paso hacia la migración a escala nacional.

Actualmente, el software libre está implementado en algunas provincias, siendo Santa Fé el máximo exponente de utilización, dónde todo el software ha sido liberado bajo licencia GPL.³⁸

➤ Francia

La Asamblea Nacional utiliza software libre en todos sus sistemas y terminales de trabajo. Francia viene tomando impulso en el desarrollo de software open source, existen iniciativas para que el 20% del software contratado por la Administración Pública sea libre para el 2012, también ofrece beneficios fiscales para las agrupaciones de usuarios y desarrolladores de SL.

El ministro Renaud Dutreil quien comentó que software como Linux, OpenOffice, Mozilla, Apache, MySQL y Evolution son “muy creíbles”.

➤ Inglaterra

En una búsqueda por recortar el déficit presupuestario, el gobierno inglés realizó una encuesta a 56,000 empleados de la administración pública para obtener sugerencias y alternativas para lograrlo. A partir de los resultados de este estudio, surgió el proyecto de migración de los sistemas de información a alternativas open source, sumándose a la movida de otros países europeos como Alemania, Francia y España.

³⁸ GPL: Licencia Pública General de GNU, el autor conserva su derecho de propiedad y permite la redistribución y modificación bajo términos diseñados para asegurarse de que todas las versiones modificadas del software permanezcan bajo los términos más restrictivos de la propia GNU GPL.

Tom Watson, Ministro para el Compromiso Digital, opina que el Software Libre fue uno de los acontecimientos culturales en tecnología informática e incluso más allá de la misma en las últimas dos décadas, demostrando que las personas trabajando en cooperación mediante una red como Internet pueden crear productos que reemplazan a los de las grandes empresas (como Microsoft y Apple).

➤ España

España está de los mayores impulsores mundiales del uso del software libre. Actualmente existen 200 empresas proveedoras de soluciones, 100 comunidades de usuarios y 180 centros educativos donde el software de código abierto es una realidad cotidiana. Muchos ayuntamientos y universidades ya se pasaron a sistemas open source.

A principios del 2010 se presentó un proyecto liderado por de la Plataforma Tecnológica Española de Software y Servicios (INES) con el apoyo del Plan Avanza. Dicho plan, pretende colocar a España a la par del resto de Europa en el diseño y uso de software libre de confianza y calidad similares a los comerciales. Este proyecto, llamado Vulcano, trata de unificar el trabajo de distintas universidades, centros tecnológicos y empresas que, hasta el momento, habían dedicado sus esfuerzos al ámbito de la educación.

➤ Venezuela

A finales de 2004, Venezuela se une a la iniciativa de utilizar Software libre en sus instituciones gubernamentales, mediante la introducción del Proyecto de Ley de Uso de Tecnologías de Información y Software Libre que tiene como objetivo que las instituciones de los 5 poderes públicos, así como las instancias nacionales, regionales y locales, se unan al uso del Software Libre como sistema exclusivo para su trabajo, la propuesta nombra el sistema operativo GNU/Linux para desarrollar sus actividades.³⁹

Dado que somos un Tribunal que no es autónomo, dependemos del presupuesto que se nos asigna, y los recursos son insuficientes año con año, sugiero que la

³⁹ www.webayunate.com/software-libre-gobierno-paises-que-usan-open-source-linux/

institución utilice software libre para el desarrollo del sistema de control de gestión, específicamente la tecnología LAMP, es decir, software: Lynux, Apache, MySQL y PHP. Lynux es un sistema operativo robusto, Apache es un servidor para páginas web http, MySQL es un servidor de base de datos y PHP es el lenguaje de programación para páginas web.

3.2.2 Hardware.

Hardware se refiere a los equipos de cómputo, al monitor, el cpu, la impresora, el teclado, el mouse, los servidores, por citar algunos.

El Tribunal cuenta con equipos de cómputo modernos, tanto servidores como computadoras, que servirán para el almacenamiento y explotación de la información del sistema de control de gestión de la Presidencia del Tribunal, por lo que se considera que no es necesario la adquisición de más equipos, al menos por el momento.

También se cuenta con redes informáticas, que permite la comunicación entre los diversos inmuebles del Tribunal, ya que el Tribunal cuenta con varias sedes distribuidas en diferentes zonas del área metropolitana como Niños Héroes, Plaza Juárez, Río de la Plata, Sullivan, Fray Servando, Obrero Mundial, así como reclusorios Sur, Norte y Oriente, entre otros. Las redes con que cuenta son redes de voz, datos e imágenes.

CONCLUSIONES

Se concluye que, con la implementación del sistema de control de gestión para la Presidencia del TSJDF, se adoptará una nueva cultura de servicio dentro y fuera del Tribunal, garantizará a la organización una capacidad de adaptación a los diferentes entornos competitivos en los que deba desarrollar su actividad, ya que con la existencia del sistema de control de gestión se optimizan los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos; se logrará un control total de los asuntos, permitirá el seguimiento de cada una de sus etapas, el registro en base de datos, la información electrónica del día a día; conocimiento real del estatus de los asuntos y sobretodo, mejora en el desempeño de las funciones de la Institución.

Este sistema de control de gestión permitirá conocer las desviaciones significativas en aquellas áreas en las que puedan presentarse, de esta manera se podrán adoptar las medidas necesarias para analizarlas y corregirlas.

También se permitirá la instrucción inmediata, la planeación, el control, el mando, la evaluación y la ejecución de las tareas y proyectos establecidos en el plan institucional, es decir, permitirá a la institución asegurar que los resultados obtenidos son los esperados, y los necesarios para garantizar el buen desempeño de los servidores públicos del Tribunal Superior de Justicia, con transparencia, eficacia y eficiencia.

Sin lugar a duda la implementación de este sistema de control de gestión implicará un cambio de cultura laboral y organizacional, con el uso de las nuevas tecnologías que facilitan la simplificación administrativa.

No contar con una herramienta como el sistema de control de gestión implicará retraso en la solución de los asuntos, procesos administrativos lentos, problemas de comunicación que impactan en el desempeño de la organización, falta de cooperación entre las áreas, desinformación del estado real de los asuntos por lo que no se tiene identificación oportuna de los desvíos en los mismos, uso y empleo excesivo de recursos materiales y humanos, desaprovechamiento de las tecnologías de información que en estos tiempos resultan primordiales para el desempeño de las actividades de las instituciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Villanueva, Luis F., *Gobernanza y Gestión Pública*, México, Fondo de Cultura Económica, 2006, p. 43, p. 146.
- Amat, Joan M., *Control de gestión: una perspectiva de dirección*, 5ª. ed., España, Gestión 2000 S.A., 2000, pp. 35-38
- Amat, Joan M., *La importancia del Control de Gestión en el proceso productivo*, Novamáquina, 1989, p.35.
- Anthony, Robert N y Govindarajan, Vijay, *Sistemas de control de gestión*, 10ª. ed., España, Mc Graw Hill, 1916, pp1-3, p.16.
- Briceño de Valencia, Martha Teresa, *Diccionario técnico contable*, Legis.
- Cabanellas de Torres, Guillermo, *Diccionario jurídico elemental*, 15a. ed., Argentina, Heliasta, 2001, p.44.
- Chiavenato, Idalberto, *Introducción a la teoría general de la administración*, 7ª. ed., Mexico, McGrawHill, 2004, p.72, 82, 315, 156, 484, 485, 545, 546.
- *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.
- Dávila, A. (2000). An empirical study on the drivers of management control systems design in new product development. En: *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 25, p. 383.
- De Pina, Rafael, *Diccionario de derecho*, 34ª. ed., México, Porrúa, 2005, p.301, 340, 454, 695.
- *Diccionario de la lengua española*, 22ª. ed.
- *Diccionario enciclopédico dominicano de medio ambiente*.
- *Diccionario manual de la lengua española*, Larousse, S.L., 2007.
- Doll, W., *Avenues for top management involvement in successful MIS development*. En: *MIS Quarterly*, 1985, p. 17.
- *Estatuto de Gobierno del Distrito Federal*.
- García L., *El control de gestión*, 2ª. ed., Madrid, Ed. Index, 1975, p.38.
- <http://johanatov.blogspot.es/>
- <http://lema.rae.es/drae/>
- <http://usemoslinux.blogspot.com/2010/03/que-es-el-software-libre.html>

-
- <http://www.poderjudicialdf.gob.mx/es/PJDF/Historia>.
 - <http://www.webayunate.com/software-libre-gobierno-paises-que-usan-open-source-linux/>
 - Inesa O., C. Arnulfo, *Glosario de términos administrativos*, México, Futura Editores, 1982.
 - J.P., Simeray, *Principios y aplicaciones del control de gestión*, España, Deusto S.A., 1974, pp. 18-19, p.20.
 - Jordán, Hugues, *Control de Gestión*, Documentos del DEADE, 1996.
 - Kochenberger, Dinkel, *Administración científica*, México, Alfaomega, 1995, p.3
 - Koontz, Harold y Weihrich, Heinz, *Administración: una perspectiva global*, 12ª. ed., México, McGrawHill, 2004, p.204.
 - *Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal*.
 - Lorino, Philippe, *El control de gestión estratégico, la gestión por actividades*, España, Alfaomega-Marcombo, 1993, pp. 8-11.
 - Manual de control de gestión.
 - Mijares Sánchez, Mario Raúl, *Gestión Pública, última llamada para México*, México, Universidad Hernán Cortes, 2012, p.139-141, 145.
 - Moyado Estrada, Francisco, *Gestión de calidad*, México, Siglo veintiuno editores, 2010, p. 24-28.
 - Newman ,William H., *Programación, Organización y Control*, Bilbao, Deusto S.A.,1968, p.21.
 - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, *La transformación de la gestión pública: las reformas en los países de la OCDE*, Madrid, Ministerio de las Administraciones Públicas, 1997 (1995), pp. 35-36.
 - Palomar de Miguel, Juan, *Diccionario para juristas*, 2a. ed., México, Porrúa, 2003, tomo I, p.735, 853, 1483.
 - Plan Institucional 2012-2015 TSJDF.
 - Pollit, C y Bouckaert, G, *Public Management Reform: a comparative analysis*, Oxford, Oxford University Press, 2000.
 - Presentación: Planeación Estratégica del Mtro. José Manuel Flores Ramos ...

-
- Ruiz Durán, Palmira, *El largo camino de la justicia*, México, Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, 2003, p. 63-72.
 - Spencer A. Tucker, Josep María Fons Boronat, *Control de gestión: método de los ratios*, España, Hispano Europea, 1968, p.34.
 - Stein Martínez, Guido, *Cambiar o no cambiar: Esa es la gestión*, México, Gestión 2000, 2007.
 - Valleta, Ma. Laura, *Diccionario Jurídico*, 4a. ed., Argentina, Valletta Ediciones S.R.L., 2006, p.46, 487, 700, 713.
 - Verón, José María Alegría et al., *Curso de control de Gestión*, España, Deusto S.A., 1995, pp.23-25.
 - www.sirac.info/indicadores.asp

ANEXO 1

Siguiendo el ordenamiento de la Pirámide invertida de Kelsen, el marco jurídico que rige al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal está conformado por:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Tratados internacionales:

Declaración Universal de los Derechos Humanos.
Convención Americana sobre Derechos Humanos.
Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.

Leyes y códigos:

Estatuto de Gobierno del Distrito Federal.
Decreto de creación del Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura, ambos del Distrito Federal: Ley del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal Orgánica.
Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal.
Ley de Archivos del Distrito Federal.
Ley de Firma Electrónica del Distrito Federal.
Ley de Responsabilidad Civil para la Protección del Derecho a la vida Privada, el Honor y la propia imagen del Distrito Federal.
Ley de Responsabilidad Civil para la Protección del Derecho a la vida Privada, el Honor y la propia imagen del Distrito Federal.
Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.
Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
Ley de Acceso de las Mujeres a una vida libre de violencia del Distrito Federal.
Ley del Fondo de Apoyo a la Procuración de Justicia en el Distrito Federal.

Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal.
Ley de la Defensoría de Oficio del Distrito Federal.
Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
Ley de Protección a la Salud de los No Fumadores en el Distrito Federal.
Ley General de Salud.
Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal.
Ley de Justicia para Adolescentes para el Distrito Federal.
Ley de Justicia para Adolescentes para el Distrito Federal.
Ley para la Prevención y el Tratamiento de la Obesidad y los Trastornos Alimenticios en el Distrito Federal.
Ley General de Contabilidad Gubernamental.
Ley de Salud del Distrito Federal.
Ley de Ejecución de Sanciones Penales Y Reinserción Social para el Distrito Federal.
Ley para la integración al Desarrollo de las personas con Discapacidad del D.F.
Ley General para prevenir y sancionar los delitos en materia de Secuestro.
Ley de Ejecución de Sanciones Penales y Reinserción Social para el D.F.
Ley del Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal.
Ley del Sistema de Protección Civil del D.F.
Código Federal de Procedimientos Penales.
Código Civil para el Distrito Federal.
Código de Procedimientos Civiles para el Distrito Federal.
Código de Procedimientos Penales para el Distrito Federal.
Código Fiscal del Distrito Federal.
Código Penal para el Distrito Federal.
Código de Ética del Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.

Reglamentos:

Reglamento de la Ley de Extinción de Dominio para el Distrito Federal.
Reglamento en materia de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Poder Judicial del Distrito Federal.
Reglamento que fija las Bases de Organización y Funcionamiento del Centro de Convivencia Familiar Supervisada.
Reglamento para la integración y funcionamiento del Comité de Información y Modernización de Procesos del Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura, del Distrito Federal.
Reglamento del Sistema Institucional de Archivos del Poder Judicial del D.F.
Reglamento del Sistema Institucional de Archivos del Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.
Reglamento del "Centro de Desarrollo, Capacitación e Integración" del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal (Tehuixtla, Morelos).
Reglamento del Servicio Médico Forense del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.
Reglamento Interno del Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.
Reglamento Interno del Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal (Abril 2011).
Condiciones Generales de Trabajo del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal (aplicable para el Consejo de la Judicatura en su relación con sus funciones de vigilancia y administración del TSJDF).
Reglamento de los Centros de Desarrollo Infantil del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.
Reglamento de los Centros de Desarrollo Infantil del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal (CENDI) 2011.
Reglamento de los Centros de Desarrollo Infantil del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.
Reglamento de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Distrito Federal.

Reglamento del Concurso de Oposición.
Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo del TSJDF.
Reglamento Interior del Instituto de Estudios Judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

Manuales:

Manuales administrativos - Manuales de organización:

Manual de organización de la coordinación de logística de la presidencia del tsjdf.
Manual de organización de las salas civiles
Manual de organización de las salas penales
Manual de organización de las salas en materia de justicia para adolescentes
Manual de organización de las salas familiares
Manual de organización de juzgados de proceso escrito en materia civil
Manual de organización de juzgados de proceso oral en materia civil
Manual de organización de juzgados de primera instancia y juzgados de paz, en materia penal
Manual de organización de juzgados de proceso escrito y juzgados de proceso oral en materia de justicia para adolescentes
Manual de organización de juzgados de proceso escrito y juzgados de proceso oral en materia de justicia para adolescentes
Manual de organización del servicio médico forense
Manual de organización de la dirección del archivo judicial del distrito federal y del registro público de avisos judiciales
Manual de organización de la dirección general de anales de jurisprudencia y boletín judicial
Manual de organización de la dirección de consignaciones civiles
Manual de organización de la dirección de turno de consignaciones penales y de justicia para adolescentes
Manual de organización de la dirección de oficialía de partes común civil-

familiar y sección salas
Manual de organización del instituto de estudios judiciales
Manual de organización de la dirección jurídica
Manual de organización de la coordinación de comunicación social
Manual de organización de la dirección de orientación ciudadana y derechos humanos
Manual de organización de la dirección de información pública del tribunal superior de justicia del distrito federal
Manual de organización del centro de convivencia familiar supervisada
Manual de organización del centro de justicia alternativa
Manual de organización de la oficina del oficial mayor
Manual de organización de la dirección ejecutiva de planeación
Manual de organización de la dirección ejecutiva de recursos humanos
Manual de organización de los centros de desarrollo infantil y su coordinación
Manual de organización de la dirección ejecutiva de recursos financieros
Manual de organización de la dirección ejecutiva de recursos materiales
Manual de organización de la dirección ejecutiva de informática
Manual de organización de la dirección de mantenimiento y servicios
Manual de organización de la dirección de obras
Manual de organización de la dirección de seguridad
Manual de organización de la dirección para el cobro de multas judiciales
Manual de organización de la dirección de protección civil.

Manuales administrativos - Manuales de procedimientos:

Manual de procedimientos de la primera secretaría de acuerdos y segunda secretaría de acuerdos de la presidencia y del pleno del tribunal
Manual de procedimientos de la coordinación de logística de la presidencia del tsjdf
Manual de procedimientos de las salas de justicia para adolescentes
Manual de procedimientos de las salas civiles

Manual de procedimientos de las salas penales
Manual de procedimientos de las salas familiares
Manual de procedimientos de los juzgados de proceso escrito en materia civil, abril 2012
Manual de procedimientos de los juzgados de proceso oral en materia civil, septiembre 2011
Manual de procedimientos de los juzgados de primera instancia y juzgados de paz en materia penal
Manual de procedimientos de los juzgados familiares
Manual de procedimientos de los juzgados de proceso oral en justicia para adolescentes
Manual de procedimientos de los juzgados de proceso escrito en materia de justicia para adolescentes
Manual de procedimientos del servicio médico forense
Manual de procedimientos de la junta de peritos del servicio médico forense
Manual de procedimientos de la dirección de archivo judicial del distrito federal y del registro público de avisos judiciales
Manual de procedimientos de catalogación, transferencia y conservación de los archivos jurisdiccionales y administrativos
Manual de procedimientos de la dirección general de anales de jurisprudencia y boletín judicial
Manual de procedimientos de la dirección de consignaciones civiles
Manual de procedimientos de la dirección de turno de consignaciones penales y de justicia para adolescentes
Manual de procedimientos de la dirección de oficialía de partes común civil-familiar y sección salas
Manual de procedimientos del instituto de estudios judiciales
Manual de procedimientos de la dirección jurídica
Manual de procedimientos de la coordinación de comunicación social
Manual de procedimientos de la dirección de orientación ciudadana y derechos

humanos
Manual de procedimientos de la dirección de información pública del tribunal superior de justicia del distrito federal
Manual de procedimientos del centro de convivencia familiar supervisada
Manual de procedimientos del centro de justicia alternativa
Manual de procedimientos de la subdirección de control de gestión de la oficialía mayor
Manual de procedimientos de la dirección ejecutiva de planeación
Manual de procedimientos de la dirección ejecutiva de recursos humanos
Manual de procedimientos del control de asistencia por sistema biométrico
Manual de procedimientos de pagas de defunción
Manual de procedimientos para el pago de horas extraordinarias
Manual de procedimientos de la dirección ejecutiva de recursos humanos. Unidad departamental de archivo laboral
Manual de procedimientos de licencias médicas y cuidados maternos de la dirección ejecutiva de recursos humanos
Manual de procedimientos de los centros de desarrollo infantil y su coordinación
Manual de procedimientos de la dirección ejecutiva de recursos financieros
Manual de procedimientos para la asignación y comprobación de viáticos y pasajes nacionales e internacionales del tsjdf y del cjdf
Manual de procedimientos para el manejo del fondo revolvente del tsjdf y del cjdf
Manual de procedimientos de la dirección ejecutiva de recursos materiales
Manual de procedimientos de baja de bienes muebles del tribunal superior de justicia del distrito federal
Manual de procedimientos de la dirección ejecutiva de informática
Manual de procedimientos para el desarrollo de sistemas
Manual de procedimientos de la dirección de mantenimiento y servicios
Manual de procedimientos de la dirección de obras

Manual de procedimientos de la dirección de seguridad
Manual de procedimientos de la dirección para el cobro de multas judiciales
Manual de procedimientos de la dirección de protección civil

Guías técnicas:

Guía general elaboración diagnósticos administrativos
Guía técnica para la realización de necropsias
Guía técnica para la realización de necropsias, protocolo de feminicidio
Guía técnica para la elaboración y actualización de manuales de procedimientos del tsjdf y del cjdf
Guía técnica para la elaboración de manuales de organización del tsjdf y del cjdf
Guías técnicas elaboración de indicadores

Políticas:

Lineamientos que deberán observar los Entes públicos del Distrito Federal en la recepción, registro, trámite, resolución y notificación de las solicitudes de acceso a la información pública a través del sistema electrónico INFOMEX
Lineamientos para la Gestión de Solicitudes de Información Pública y de Datos Personales a través del Sistema INFOMEX del Distrito Federal
Lineamientos para la Protección de Datos Personales en el Distrito Federal
Lineamiento para la recepción, sustanciación, resolución y seguimiento de los recursos interpuestos ante el INFODF
Comisión Mixta de Escalafón 2010
Comisión de Auxiliares de la Administración de Justicia 2010
Políticas y Lineamientos a los que se sujetará la información estadística del Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura ambos del Distrito Federal.
Acuerdo 71-11/2010 Jueces en Materia Penal
Criterios de Clasificación de Información Confidencial para los Entes Obligados

Criterios y metodología de evaluación de la información pública de oficio
Catálogo de juicios y procedimientos del tribunal superior de justicia del distrito federal.
Manual de equidad de género
Política de equidad de género
Procedimiento de quejas por hostigamiento, acoso sexual y/o laboral y discriminación
Acuerdo 15-49/2010. Nombramiento en el libro respectivo de los Peritos Auxiliares de la Administración de Justicia del Distrito Federal, de los juzgados en materia civil y familiar del Distrito Federal.
Acuerdo 19-01/2011. Bases para la Organización y Aplicación del Proceso de Selección de los servidores públicos de Carrera Judicial que Integrarán los Juzgados de Juicio Oral en Materia Civil para el Distrito Federal.
Acuerdo 69-01/2011. Cambios de adscripción Juzgados en Materia Familia.
Manual de Equidad de Género
Acuerdo General 57-27/2011 Por el cual los Jueces en Justicia para Adolescentes de Proceso Oral, diferenciarán las funciones de control, juicio oral y ejecución.
Acuerdo General 16-03/2012 Medidas con motivo de la entrada en vigor de la reforma al artículo 72 de la Ley Orgánica del TSJDF y la ampliación de atribuciones de la Dirección de Turno de Consignaciones Penales y Justicia para Adolescentes.

Dictámenes de estructura orgánica:

Dictamen de estructura orgánica y organigrama generales del tribunal superior de justicia del distrito federal
Dictamen de reestructuración orgánica de la oficina de la presidencia del tsjdf y áreas auxiliares.
Dictamen de reestructura orgánica tipo de las salas en materia civil del tsjdf
Dictamen de estructura orgánica de las salas en materia familiar del tsjdf

Dictamen de estructura orgánica de juzgados ejecución de sanciones penales
Dictamen de creación de salas y juzgados en materia de justicia para adolescentes del tsjdf
Dictamen de creación de la quinta sala familiar del tsjdf
Dictamen de estructura orgánica de los juzgados del tsjdf
Dictamen de reestructuración orgánica del juzgado 63 de primera instancia
Dictamen de estructura orgánica tipo de las salas en materia penal del tsjdf
Dictamen de servicio médico forense
Dictamen de estructura orgánica de la dirección de archivo judicial
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección general del anales de jurisprudencia y boletín judicial
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección de consignaciones civiles
Dictamen de reestructuración orgánica de dirección de turno de consignaciones penales y justicia para adolescentes
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección de oficialía de partes común
Dictamen de reestructuración orgánica del instituto de estudios judiciales
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección jurídica
Dictamen de estructura orgánica de la coordinación de comunicación social
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección de orientación ciudadana y derechos humanos
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección de información pública del tsjdf
Dictamen de reestructuración orgánica del centro de convivencia familiar supervisada
Dictamen de estructura orgánica del centro de justicia alternativa
Dictamen de reestructuración orgánica de la oficina del oficial mayor del tsjdf
Dictamen de estructura orgánica de la dirección de enlace administrativo de la oficialía mayor en el consejo de la judicatura del d. F.

Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección ejecutiva de planeación
Dictamen de reestructura orgánica de la dirección ejecutiva de recursos humanos
Dictamen de estructura orgánica de la dirección ejecutiva de recursos financieros
Dictamen de estructura orgánica de la dirección ejecutiva de recursos materiales
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección ejecutiva de informática
Dictamen de estructura orgánica de la dirección ejecutiva de obras, mantenimiento y servicios
Dictamen de reestructuración orgánica de la dirección de seguridad
Dictamen de estructura orgánica de la dirección para el cobro de multas judiciales
Dictamen de reestructuración orgánica de la subdirección de protección civil

Lineamientos:

Lineamientos para la Protección de Datos Personales en el Distrito Federal
Lineamientos Generales en Materia de Seguridad, Vigilancia y Protección Civil para el Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal
Lineamientos para la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Distrito Federal
Lineamientos para aplicar descuentos en las cuotas de recuperación que cobrará el Servicio Médico Forense del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, por concepto de aprovechamientos y productos derivados de los servicios que preste durante los ejercicios fiscales 2010 y 2011
Lineamientos Generales para la celebración del Concurso de Oposición para la Designación de Jueces del Distrito Federal en Materia Penal, especializados en Ejecución de Sentencias Penales.
Acuerdo 26-41/2011 Adiciona párrafo artículo 8 Reglamento de Concurso Oposición

Lineamiento para la Integración y Operación de la Unidad de Atención Integral del TSJDF
Acuerdo General 20-08/2009 Lineamientos por los cuales el Tribunal por conducto del Consejo, otorgue a los particulares el uso temporal de espacios físicos en los inmuebles que tiene asignados.
Acuerdo General 26-08/2012 Lineamientos para Regular los Movimientos de Personal del Tribunal Superior de Justicia y Consejo de la Judicatura, ambos del D.F.
Lineamientos para la atención de asuntos relacionados con bienes decomisados y abandonados
Acuerdo 42-23/2012 Modificación Lineamientos para Regular los Movimientos de Personal del Tribunal Superior de Justicia y Consejo de la Judicatura, ambos del D.F.
Acuerdo 38-26/2012 Modificación Lineamientos para Regular los Movimientos de Personal del Tribunal Superior de Justicia y Consejo de la Judicatura, ambos del D.F.
Normas para la Operación Electrónica del Sistema de Gestión de los Acuerdos emitidos por el CJDF.
Manual de Procedimientos de Instituto de Estudios Judiciales y el Catálogo de Juicios y Procedimientos por materia para fines de registro estadísticos del TSJDF.
Lineamientos del programa Piloto para la Delegación de diversas funciones jurídico administrativas a los Secretarios Conciliadores adscritos a los Juzgados del Distrito Federal en materia Familiar (Acuerdo 43-24/2012).
Normas generales para el uso, aprovechamiento y conservación de la infraestructura informática del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.

GLOSARIO

Actividad antrópica: es cualquier acción o intervención que el ser humano implementa sobre la faz de la Tierra. Algunos ejemplos son la agricultura, la deforestación, la pesca y las emisiones de gases de efecto invernadero en la atmósfera.

Administración científica: es el análisis y la toma de decisiones en acción. Involucra el modelaje creativo, la generación e interpretación de soluciones, y la implantación. Es el empleo de técnicas analíticas que ayudan en el proceso de toma de decisiones. La administración científica consiste en aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con la finalidad de alcanzar una elevada eficiencia.

Administración de justicia: es la acción de los tribunales a quienes pertenece exclusivamente la potestad, las leyes en los juicios civiles y criminales, y cuyas funciones son juzgar y hacer que se ejecute lo juzgado.

Autoridad jurisdiccional: es el juez o tribunal competente en alguna causa o caso.

Calidad: es la atención a las exigencias del cliente; o la adecuación a la finalidad o uso; o la conformidad con las exigencias. El concepto de calidad se encuentra íntimamente conectado al cliente, sea el interno o externo.

Control de gestión: es un sistema de administración por programas que permite al titular de un área o entidad conocer integralmente la forma en que se planean o ejecutan las actividades y se controlan los avances periódicos que les son inherentes.

El sistema de control de gestión facilita al titular de la dependencia el seguimiento del proceso administrativo de planeación, ejecución, dirección, control y evaluación de su área.

Cuadros de mando: se refiere a los empleados que reciben órdenes de su superior.

Delegación: es el proceso de transferir autoridad y responsabilidad a los niveles inferiores de la jerarquía.

Descentralización: es la dispersión del proceso de toma de decisiones hacia la base de la organización.

Dirección: es el proceso mediante el cual se guía la actuación de los subordinados hacia la consecución de los objetivos.

Directivo: se aplica a la persona que forma parte de un conjunto de personas que gobiernan y tiene la facultad y el poder de dirigir.

Estándares: significa que reúne las mismas características comunes a la mayoría. Son la definición clara de un modelo, criterio, regla de medida o de los requisitos mínimos aceptables para la operación de procesos específicos.

Estrategia: significa los medios organizacionales utilizados para alcanzar objetivos globales y finales.

Flexibilidad: es susceptible de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades.

Gerencia: es el cargo y gestión del gerente. Oficina del gerente.

Gestionar cambios: es proponer nuevos procesos para obtener mejoras de resultados y renovación constante.

Globalización: es la extensión de una organización para ambientes gradualmente amplios.

Gobernar: se refiere mandar con autoridad o regir una cosa. Guiar y dirigir

Indicador: es la dimensión utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos en la ejecución de un proyecto, programa o actividad. Es la medida cuantitativa o la observación cualitativa que permite identificar cambios en el tiempo, se convierte en un elemento central de un sistema de referenciación.

Innovación: significa usar nuevas ideas.

Intervención judicial: es la medida cautelar que ordena el juez a falta de otras medidas precautorias eficaces o como complemento de ellas.

Jerarquía: se define como el conjunto de niveles de autoridad que existen en una organización formal. Orden de precedencia establecido legalmente entre autoridades y funcionarios de una organización administrativa, jurídica o judicial.

Jurisdicción: extensión-territorial que es delimitada por la división política o por fronteras naturales para el ejercicio de gobierno o de un organismo público en su ámbito de competencia.

Conjunto de poderes o contribuciones de un órgano del poder público, sea este legislativo, ejecutivo o judicial.

Jurisdicción contenciosa: llámese contenciosa a la manifestación de la jurisdicción civil que se ejerce para resolver, a instancia de parte o del Ministerio Público, un conflicto actual o potencial de intereses.

Liderazgo: arte de dirigir a un grupo de individuos para que alcancen determinados fines. Capacidad, aptitud, habilidad que tienen ciertas personas para influir en el comportamiento de los demás, especialmente de quienes están en su radio de

acción o ámbito de actividades, haciéndolos seguir ciertos caminos para que alcancen determinados objetivos comunes.

Organización: se considera que una organización es una unidad social, constituida en forma deliberada con fines y objetivos predeterminados sobre una base de actuación de cierta permanencia que se rige por un orden normativo y se estructura alrededor de centros de poder y de decisión internos y externos, que regulan y controlan su operación para encaminarla al cumplimiento de sus objetivos. La organización está constituida por grupos de individuos que establecen relaciones interpersonales de trabajo, determinan las divisiones y la especialización de las labores, y operan bajo una jerarquización formal de posiciones y cargos, diferenciando al individuo por el puesto, el papel o las actividades que le corresponde desempeñar. Toda la organización puede considerarse como un ente dinámico que mantiene nexos permanentes con el medio que lo rodea, el que a su vez influye en forma directa e indirecta en su funcionamiento. Es la ordenación de las estructuras institucionales.

Planificación: consiste en elaborar y ejecutar un plan científicamente organizado para lograr un objetivo determinado.

Previsión: es la acción de disponer lo conveniente para atender a contingencias o necesidades previsibles.

Procedimientos: son modos por los cuales deberán ejecutarse u organizarse los programas. Los procedimientos son los planes que prescriben la secuencia cronológica de las tareas específicas necesarias para realizar determinados trabajos y tareas.

Proceso: es la serie de actividades o pasos que se llevan a cabo para transformar insumos en productos. Se trata también de los pasos que un individuo o grupo realiza para desempeñar un trabajo o completar una tarea.

Régimen: forma de gobierno constitucional que caracteriza a la organización política de un Estado.

Régimen Federal: es una forma de Estado, basada en el principio de descentralización política, administrativa, económica, social y cultural.

Registro contable: asiento que se realiza de las actividades relacionadas con el ingreso o egreso del patrimonio para el desarrollo de actividades de un organismo para alcanzar las metas y objetivos que le son propios.

Rehabilitación social: es la reintegración legal del crédito, honra y capacidad para el ejercicio de los cargos, derechos, dignidades de que alguien fue privado.

Rendimiento: se refiere al producto o utilidad que rinde o da alguien o algo.

Responsabilidad civil: tiende especialmente a la restitución, esforzándose en asegurar de la manera más perfecta posible la reparación del daño (Reuter). Consiste en reparar el daño causado (Kemelmajer de Carlucci y Parellado).

Servidores públicos: en los términos del artículo 108 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se reputarán como servidores públicos a los representantes de elección popular, a los miembros de los poderes judicial federal y judicial del Distrito Federal, a los funcionarios y empleados y, en general, a toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la administración pública federal o en el Distrito Federal.

Sistema judicial: es el conjunto de órganos jurisdiccionales y judiciales de un estado u organización soberana. Su función principal es resolver los conflictos jurídicos.

Subsidiariedad: es la cualidad de subsidiario; subsidiario: que se da o se manda en subsidio o socorro de alguien. Se aplica a la acción o responsabilidad que robustece o suple a otra principal

Tecnología: es el conjunto de conocimientos, técnicas, herramientas y actividades utilizadas para transformar los insumos organizacionales en salidas o resultados