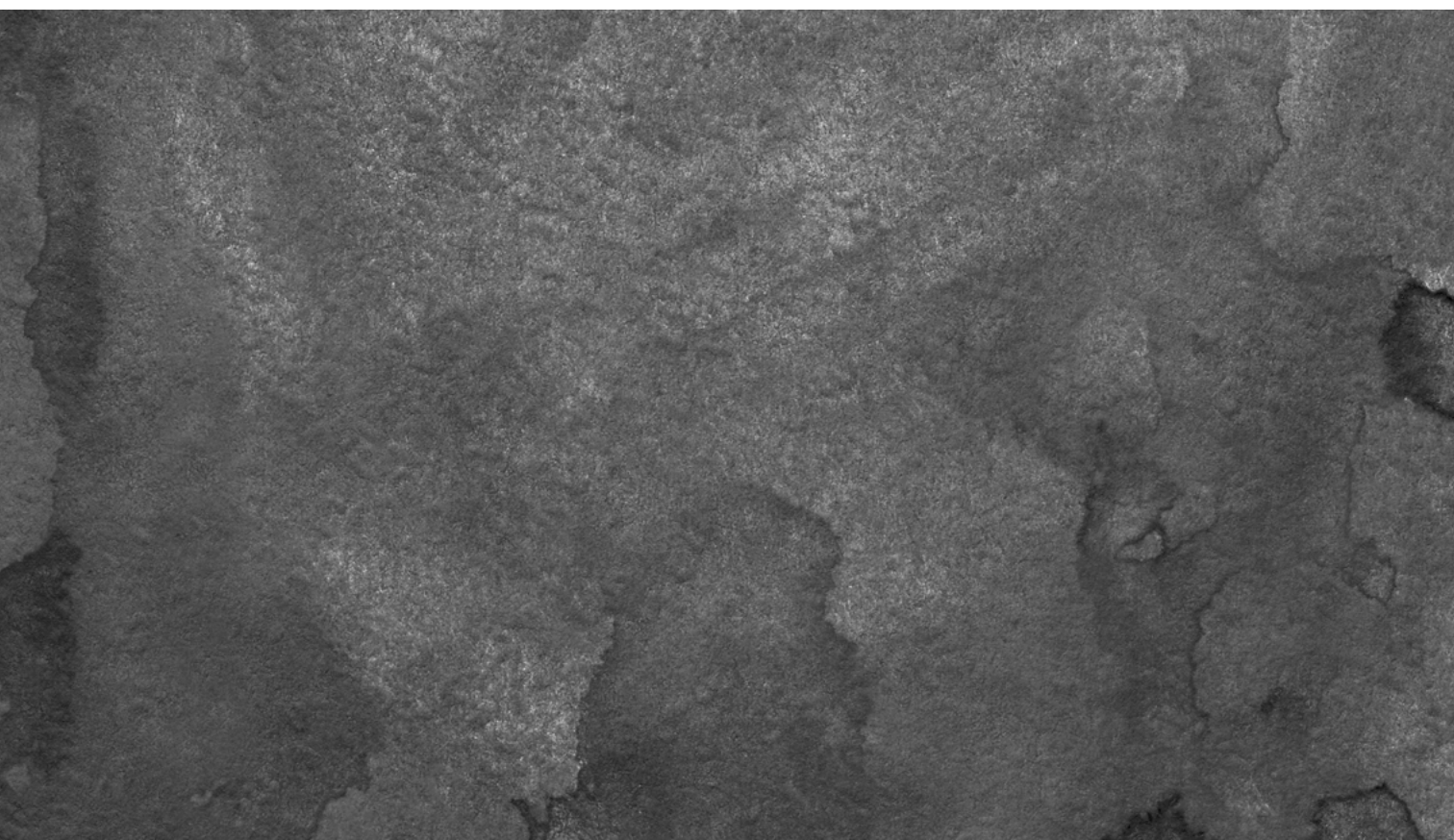




Líneas Generales de Trabajo

Ministra

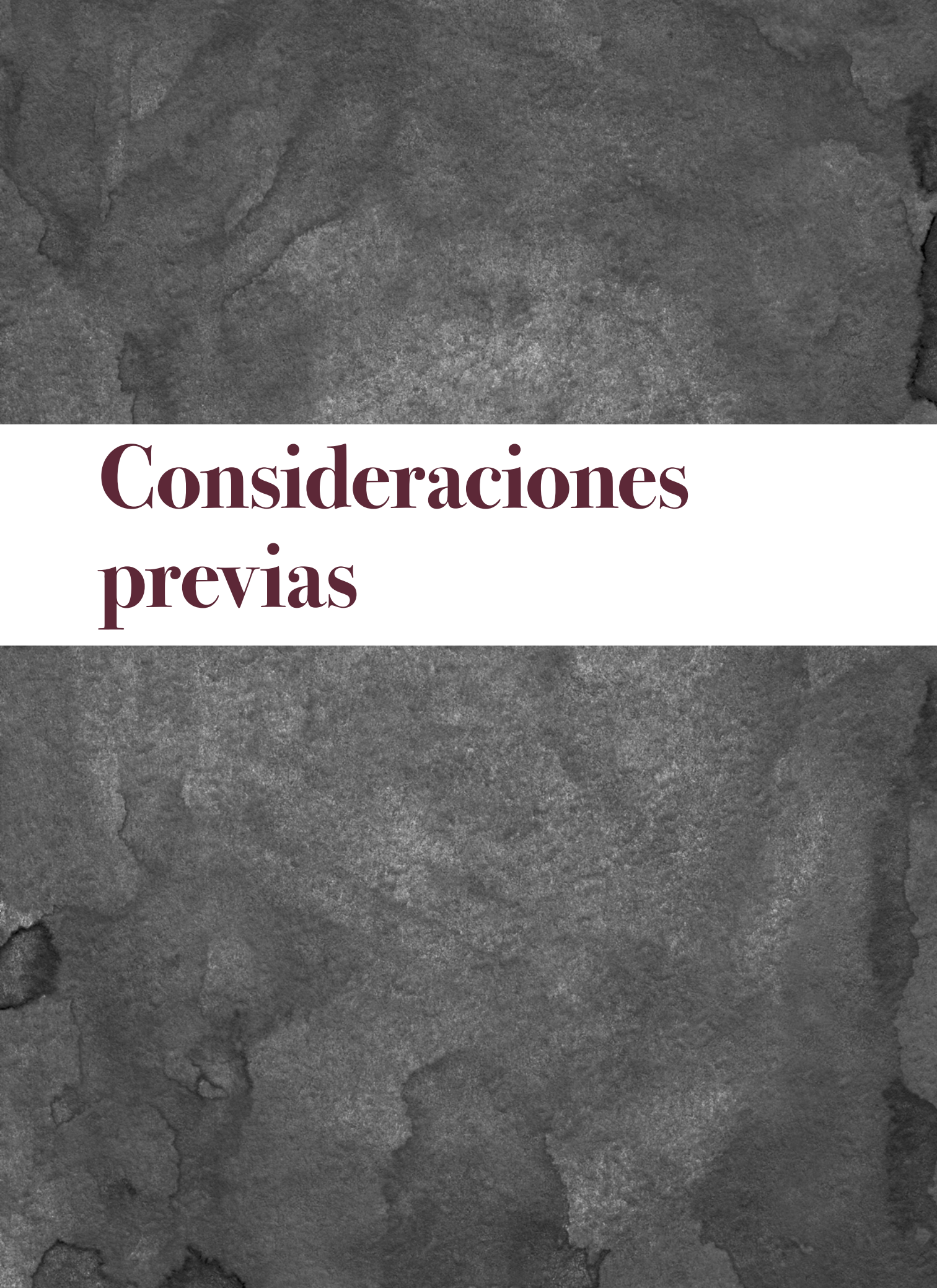
**Norma Lucía
Piña Hernández**



Contenido

Consideraciones previas	4
1.1 Eje rector y fundamento	5
1.2 Independencia judicial al servicio de la sociedad	6
1.3 Principios rectores de las funciones del Consejo de la Judicatura Federal	8
Líneas generales de trabajo para el desarrollo institucional 2023-2026	10
2.1 Fortalecimiento de la función jurisdiccional	11
2.2 Consolidación en el combate a la corrupción	13
a. Aplicación integral del Sistema Nacional Anticorrupción en el Poder Judicial de la Federación	13
b. Renovación y fortalecimiento del procedimiento de responsabilidades administrativas, mediante la emisión de una regulación específica, clara y concreta en el CJF	14
c. Propuesta relativa a la emisión de un Acuerdo General sobre medidas anticorrupción	14
d. Propuesta relativa a la emisión del nuevo Código de Ética del PJF	15
2.3 Reingeniería y medidas de mejora de la actividad administrativa de la SCJN y el CJF	15
a. Ahorro presupuestal	15
b. Consolidación del nuevo esquema de Carrera Judicial	16

c.	Instauración del servicio civil de carrera en las áreas administrativas de la SCJN y el CJF	16
d.	Fortalecimiento de la Visitaduría Judicial	17
e.	Seguimiento y fortalecimiento de las políticas de prevención de la violencia laboral en los órganos jurisdiccionales y áreas administrativas	18
f.	Reingeniería administrativa en la SCJN y el CJF	18
g.	Actualización y fortalecimiento del Instituto Federal de Especialista de Concursos Mercantiles (IFECOM)	18
h.	Reorientación y actualización de las atribuciones de la Secretaría Ejecutiva de Vigilancia	19
i.	Diseño e implementación de medidas adicionales en materia de género	19
j.	Consolidación en la utilización de medios electrónicos y soluciones digitales en la impartición de justicia (e-Justicia) y en las áreas administrativas de la SCJN y el CJF	20
k.	Transparencia focalizada	21
l.	Red de colaboración entre el CJF y los órganos jurisdiccionales en materia de archivo	24
m.	Necesidades de los órganos jurisdiccionales	24
n.	Creación de la Unidad de Implementación y seguimiento de las reformas constitucionales y legales en el CJF	25
o.	Planeación estratégica institucional	25
2.4	Centralidad de los Derechos Humanos a través de Unidades Especializadas	26
2.4.1	Unidad en materia de conocimiento científico y especializado para el fortalecimiento de los derechos humanos	27
a.	Unidad en materia de perspectiva de discapacidad	29
b.	Unidad en materia de perspectiva de género	29
c.	En materia de medio ambiente y cambio climático	30
d.	Unidad en materia de pueblos y comunidades indígenas y afromexicanas	31
2.5	Política de Comunicación Social, Justicia tv y Redes sociales	32
	A manera de conclusión:	33

The background of the entire page is a dark, mottled grey with a rough, stone-like texture. It features various shades of grey and black, with irregular, vein-like patterns and some lighter patches, giving it a weathered or aged appearance.

Consideraciones previas

1.1 Eje rector y fundamento

De conformidad con el artículo 29 del Reglamento Interior de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, en este documento expondré mi propuesta de líneas generales para la Presidencia de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) y del Consejo de la Judicatura Federal (CJF), para el periodo 2023-2026; sin embargo, previo a su desarrollo, expondré mi entendimiento de las funciones de la Presidencia de la SCJN, pues de ello depende la naturaleza del instrumento de trabajo que les presento.

En términos de lo previsto en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, el Reglamento Interior de la SCJN y los diversos acuerdos y manuales¹ que rigen las atribuciones de la Presidencia de la SCJN y del CJF, se desprende que la *función principal de la Presidenta o Presidente es la representación y administración de ambos cuerpos colegiados*. Esta caracterización esencial del cargo constituye el *eje rector y fundamento* de mi compromiso con el Poder Judicial de la Federación (PJF) y con la sociedad a la que nos debemos.

Los órganos colegiados como los Plenos de la SCJN y del CJF se definen e instrumentan a través de una estructura horizontal a partir de la cual la toma de decisiones se realiza por consenso de la voluntad de sus miembros. En esta lógica, las atribuciones conferidas de forma exclusiva a la Presidencia de la SCJN y del CJF están sujetas, *en todo momento*, a la consideración de la mayoría.

La estructura organizativa colegiada del Pleno de la SCJN y del CJF me lleva a considerar que las líneas generales que aquí expongo no deben referirse a lo que *«yo pretenda en forma individual»*, pues a diferencia de lo que por ejemplo, sucede, en un plan de gobierno de quien desempeña funciones en la administración pública federal, las líneas generales de quien busca presidir un cuerpo colegiado deben referirse a propuestas que sólo serán decisiones si existe una mayoría que las avale.

En efecto, serán las y los Ministros, las y los Consejeros quienes votarán y definirán el rumbo de nuestra Institución. Así, mi *propuesta central* estriba en

1 Artículos 14 y 90 de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación; 34 del Reglamento Interior de la Suprema Corte de Justicia de la Nación; 26 del Acuerdo General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que reglamenta la organización y funcionamiento del propio Consejo, publicado en el Diario Oficial de la Federación el tres de octubre de dos mil seis; 4 del Reglamento Orgánico en materia de Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación; y, 1.1 del Manual de Organización del Consejo de la Judicatura Federal.

trabajar para la consolidación de mayorías, cediendo en la imposición de mi visión personal.

Para ello, no pretendo exponer la teoría más moderna en el tema, ni cátedra sobre cómo enfrentar nuestra diversa problemática institucional, porque teoría sin práctica, es estéril. Mi compromiso será desempeñar mis funciones en términos del marco nacional e internacional y, principalmente, conforme a la columna vertebral de nuestra encomienda constitucional: **la independencia judicial**.

Si mis compañeras y compañeros del Máximo Tribunal así lo deciden, desempeñaré debidamente el cargo de Presidenta de la SCJN y del CJF con la convicción de que seré la Presidenta, seré su representante, pero no seré, ni el Poder Judicial de la Federación, ni la Suprema Corte de Justicia de la Nación, ni el Consejo de la Judicatura Federal.

Aclaro que mi interpretación de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación me lleva al entendimiento de que la representación que pretendo me confieran es removible ante el incumplimiento de la Ley. Ejerceré la representación y administración de los órganos colegiados con la responsabilidad y tranquilidad de que mi encargo dependerá de la construcción de consensos y de la decisión mayoritaria del Alto Tribunal.

No creo en aquéllos que afirman que no hay unidad en el PJF porque estamos divididos al formar bloques. La heterogeneidad en nuestra composición es nuestra fuerza. Construyamos sobre el dinamismo que provoca nuestra diversidad. Escuchémonos más y mejor, y frente a la tentación de imponernos, optemos por el bien de la institución colegiada a la que servimos y que tanto significado tiene para el desarrollo y la viabilidad de nuestro país.

6

1.2 Independencia judicial al servicio de la sociedad

La independencia judicial permanece en la percepción de gran parte de la ciudadanía como hueca, distante, acotada a una estricta cuestión organizacional, presupuestal y estructural propia de la división de poderes.

Para demostrar la importancia de la independencia judicial en la vida de las y los mexicanos es fundamental desintegrar la elaborada construcción que rodea al término. La independencia judicial es indispensable para resolver conflictos entre los poderes públicos. Al mismo tiempo, irradia las relaciones entre particulares, define el ejercicio de nuestros derechos y, sobre todo, contribuye a la pacificación social.

La recuperación de la confianza social en el sistema de impartición de justicia pasa, inevitablemente, por el reposicionamiento de la independencia judicial como la base a partir de la cual las y los jueces damos cumplimiento a las demandas de las personas justiciables. La pérdida de la independencia judicial no sólo afecta a los integrantes de la judicatura, sino que repercute en el equilibrio de los poderes al vulnerar las libertades y los derechos humanos de las personas.

La columna vertebral en la ejecución de mis funciones como Presidenta será la independencia judicial –interna y externa²– replanteada como un medio indispensable para garantizar una adecuada impartición de justicia, para hacer efectivas las libertades y la igualdad de las y los mexicanos. Porque la independencia judicial constituye la principal garantía de imparcialidad de la judicatura en beneficio de la sociedad.

Estoy convencida de que la independencia judicial no sólo se alcanza a través del diseño legal e institucional, sino que brota, nace, de la *conciencia del juzgador*. Para construir la confianza de las y los justiciables en el sistema de impartición de justicia, propondré enfocarnos en la independencia objetiva y subjetiva de cada jueza o juez³. No sólo del sistema judicial.

Los mecanismos de nombramiento y control disciplinario son indispensables para que las personas juzgadoras sean independientes, pero no bastan. El punto de partida es que comprendan, de manera adecuada, la independencia que se requiere de ellas. Todo lo anterior complementado con la ética judicial, como elemento toral en el fortalecimiento de la conciencia de las personas juzgadoras.

Habiendo dicho lo anterior, quiero precisar que estoy convencida que un juzgador no puede ser independiente si no parte de la base mínima que representa su seguridad, personal y familiar. Les propondré encontrar mejores mecanismos para garantizar que la independencia judicial se acompañe, siempre, de la plena salvaguarda de la integridad física de los operadores jurídicos, así como de quienes los rodean.

Si llego a ser Presidenta, con el apoyo invaluable de mis compañeras y compañeros, fortaleceremos nuestra presencia en defensa de la independencia judicial, de la dignidad y respetabilidad de las personas juzgadoras. Hoy se dice que no se les escucha, que no se les apoya desde la cúpula del PJF. Les propongo cambiar este escenario, pues si bien las personas juzgadoras están sujetas cada día a mayores exigencias, también les es indispensable que su institución los arrope.

2 Caso Urrutia Laubreaux vs Chile. Excepciones Preliminares, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 27 de agosto de 2020. Serie C_409, párr. 106.

3 Sobre este aspecto cabe citar el artículo 92 de la Ley Fundamental alemana establece: Se confía a los jueces el Poder Judicial de la Federación. Es ejercido por el Tribunal Constitucional federal, los tribunales federales previstos en la Ley Fundamental y los tribunales de los Länder.

Será necesario, entonces, privilegiar su actividad sustantiva para revalorar su misión como depositarios del Poder Judicial de la Federación. Propongo como *prioritario* fortalecer su independencia, garantizar su autonomía y su seguridad.

1.3 Principios rectores de las funciones del Consejo de la Judicatura Federal

De conformidad con los artículos 94, segundo párrafo, 99, décimo párrafo y 100, cuarto párrafo, constitucionales, el Consejo de la Judicatura Federal tiene como funciones centrales, la designación, vigilancia, adscripción, ratificación, y remoción de magistrados y jueces; la administración del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación; y, la administración, vigilancia y disciplina en el Tribunal Electoral, a una Comisión del propio Consejo.

Dichas funciones deben leerse en conjunción con la garantía institucional y el derecho fundamental de los jueces y magistrados a la independencia judicial, reconocida en el artículo 17 constitucional.

En ese sentido, el Consejo de la Judicatura Federal debe transitar de ser un órgano de «gobierno de los jueces», a ser un órgano constitucional auxiliar y garante proactivo de la función jurisdiccional y de la independencia judicial.

De manera que todas esas atribuciones constitucionales del Consejo de la Judicatura deben construirse y ejercerse en clave de independencia judicial.

En ese sentido, como órgano colegiado, el Consejo de la Judicatura Federal debe diseñar su normatividad y sus actuaciones concretas, a fin de continuar desarrollando las siguientes transiciones:

La función de disciplina judicial debe transitar del control de las resoluciones judiciales, a la investigación y sanción de los posibles actos extrajudiciales que pudieran implicar un verdadero desvío de poder de los titulares de la función jurisdiccional, en apego a todas las garantías y derechos derivados del debido proceso administrativo, tanto de las víctimas como de los titulares cuestionados.

Las funciones de vigilancia y ratificación deben transitar de la atribución de responsabilidades a los titulares jurisdiccionales sobre cuestiones meramente formales, como anotaciones, registros y estadísticas ajenas a sus funciones, al análisis e inversión de los hechos que afecten en forma material el acceso a una impartición de justicia, pronta, expedita e imparcial; de modo que se privilegie la productividad sustantiva (calidad) sobre la numérica (cantidad), máxime que los criterios estadísticos formales tienden a crear, en algunos casos, incentivos para

el desechamiento, las inoperancias e improcedencias sistemáticas y artificiales que tienden a denegar el acceso a la justicia de las personas.

La función de adscripción y traslados de jueces, juezas, magistradas y magistrados debe transitar de ser un mecanismo discrecional del Consejo de la Judicatura Federal a partir de un concepto indeterminado de «necesidades del servicio», hacia la generación y consolidación de los parámetros objetivos, transparentes y previsibles, que promuevan y garanticen el ejercicio de la función jurisdiccional mediante el pleno respeto a la seguridad e independencia judicial de los titulares.

La función de designación de jueces y tribunales debe transitar de los concursos que privilegian la memorización, a las evaluaciones que exijan la demostración de competencias decisorias sustantivas, el análisis crítico y una aproximación social en la resolución de los conflictos jurídicos, a fin de crear un perfil de juez constitucional y federal acorde a las reformas de 2011.

La función de administración del presupuesto público por parte del Consejo de la Judicatura Federal debe ejercerse en forma coherente con las mejores prácticas constitucionales e internacionales de honradez, transparencia, eficiencia y rendición de cuentas acordes al artículo 134 constitucional, dado que el más mínimo cuestionamiento de opacidad tiende a permear y afectar la legitimidad social de todo el Poder Judicial de la Federación en su conjunto, por lo que las adquisiciones directas deben resultar excepcionales y aplicarse exclusivamente en los supuestos normativos de la legislación que la autoricen, en la inteligencia que deben ser interpretados en forma estricta.



Líneas generales de trabajo para el desarrollo institucional 2023-2026

2.1 Fortalecimiento de la función jurisdiccional

Hoy, más que nunca, las personas juzgadoras debemos continuar capacitándonos para juzgar a la altura de la protección y garantía de los derechos humanos de las personas⁴. Es necesario consolidar la calidad de nuestras resoluciones a través del impulso a la formación y el estudio mediante el fortalecimiento de la carrera judicial basado en méritos académicos y profesionales, garantizando una capacitación de alto nivel.

En consecuencia, consultaré sobre la continuidad al esquema de excelencia implementado en la Escuela Federal de Formación Judicial, para que se mantenga a la vanguardia en la capacitación permanente de las personas operadoras de justicia, abogados y abogadas, en las diversas áreas del Derecho y disciplinas afines. Esto atendiendo, primordialmente, a los precedentes que derivan de tribunales internacionales de protección de los derechos humanos, de los que emita la SCJN, pero con un destacado énfasis en los diversos procesos competencia de los órganos jurisdiccionales federales. Sugeriré que el desarrollo de la capacitación institucional apunte a contar con expertos en derechos humanos, sin dejar de lado la relevancia de la parte procesal de los asuntos. Es en las habilidades para solventar su trámite, donde radica también la fortaleza institucional y las herramientas para hacer más ágil la impartición de justicia.

De forma adicional, propondré acciones que incentiven y privilegien el conocimiento por sí mismo, y no la mera acumulación de certificados o constancias que, por sí solos, no garantizan una mejor capacitación a las y los integrantes del PJF.

Se ofertarán, en forma virtual y presencial, clases prácticas, talleres y pasantías, a fin de brindar conocimientos realmente significativos, realizando ajustes razonables cuando así se requieran para las personas con discapacidad.

En ese contexto, plantearé garantizar el acceso a becas con criterios de baremación claros para quienes podrán solicitarlas y, específicamente se contará con un porcentaje de plazas reservadas para personas de grupos en condición de vulnerabilidad, buscando que la Escuela Federal se encuentre al alcance de todas las personas, evitando así que pueda considerarse un reducto elitista o al alcance de unas cuantas personas.

4 Rentería Barragán Luis Fernando. *Jueces, Derechos Humanos y Responsabilidad Institucional*.

Se seguirá incentivando la cercanía con diversas universidades nacionales e internacionales e institutos de investigación, haciendo uso preferente de las tecnologías de la información, para la utilización más eficiente de los recursos institucionales.

En aquellas oposiciones y concursos por plazas, se sugerirá continuar garantizando la legalidad, imparcialidad y transparencia en la presentación de los resultados, para no favorecer ningún tipo de interés particular.

Propondré una evaluación de los resultados que sea permanente, práctica, argumentativa y teórica, favoreciendo el criterio jurídico, el pensamiento crítico y la búsqueda de solución de conflictos orientándose a garantizar la protección más amplia de las personas. A fin de cumplir con estos objetivos, consultaré sobre el uso de los medios tecnológicos y soluciones digitales, con un particular impulso en los cursos a distancia y, cuando fuere posible, a través de clases presenciales.

Asimismo, propongo continuar y expandir la importante labor que realiza el Centro de Estudios Constitucionales a través de publicaciones y actividades académicas que acompañarán en sus labores a las y los integrantes de los órganos jurisdiccionales. En especial, plantearé que deben continuarse e irse actualizando permanentemente los cuadernos de jurisprudencia, el sello distintivo del Centro de Estudios Constitucionales en temas tan fundamentales como el derecho de familia, los derechos de la diversidad sexual, el derecho de daños, la igualdad y no discriminación, los derechos de las personas y comunidades indígenas, el medio ambiente, la evidencia científica o el control de convencionalidad.

Sugeriré que se realicen mayores esfuerzos para que herramientas críticas como los cuadernos de jurisprudencia se difundan y discutan ampliamente en los juzgados y tribunales de todo el país. En este contexto, les consultaré encontrar mecanismos para que el trabajo del Centro de Estudios Constitucionales se vincule de forma más directa no sólo con todas las ponencias de este Alto Tribunal, sino también con las personas juzgadoras, con el objetivo de escuchar propuestas, inquietudes y reflexiones que enriquezcan el programa de trabajo del Centro de Estudios, más allá de las propuestas que surjan desde la presidencia.

Si así lo acordamos, el Centro de Estudios Constitucionales pasará a ser, no sólo un instrumento de vanguardia del conocimiento, sino además, velará por cumplir una labor de difusión y crítica que fomente la conciencia social mediante publicaciones y actividades que coloquen, como uno de los principales ejes de sus actividades, a las víctimas de graves violaciones a derechos humanos, a fin de revertir o aminorar los daños cuando sea posible, de esta funesta práctica que lastima y vulnera profundamente a la sociedad.

2.2 Consolidación en el combate a la corrupción

a. Aplicación integral del Sistema Nacional Anticorrupción en el Poder Judicial de la Federación

El PJF forma parte esencial del Sistema Nacional Anticorrupción y ha desempeñado un papel relevante para su implementación, así como de la Política Nacional en la materia. Sin embargo, los avances se han enfocado, *principalmente*, en las actividades por parte del Consejo de la Judicatura Federal, sin que hasta el momento se hayan incluido, de manera coordinada, a la SCJN y al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF).

Propondré implementar esta política como un compromiso del PJF en su conjunto y les plantearé construir las bases para la institucionalización de un amplio y permanente combate a la corrupción, sin consignas y sin titubeos. Aprovechando la sinergia entre la SCJN, el CJF y el TEPJF, se sugerirá impulsar al PJF como un referente en la prevención y sanción de estas conductas, con base en la aplicación de la ley y el marco que nos brinda el Sistema Nacional Anticorrupción.

Pondré a consideración de mis pares la conformación de una Comisión Anticorrupción del PJF, integrada con una persona representante de la SCJN, otra del CJF y una más del TEPJF que permita armonizar la aplicación en la institución del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción para otorgar certidumbre en el combate a estas conductas.

13

b. Renovación y fortalecimiento del procedimiento de responsabilidades administrativas, mediante la emisión de una regulación específica, clara y concreta en el CJF

Toda persona servidora pública, sin excepción, debe cumplir con los mandatos constitucionales y legales referentes al desempeño de su cargo; de lo contrario, deberán aplicarse las sanciones administrativas correspondientes por los actos u omisiones que afecten la legalidad, la honradez, la lealtad, la imparcialidad y la eficiencia.

Sin embargo, esa facultad institucional para prevenir y sancionar este tipo de conductas no debe vulnerar el principio de presunción de inocencia de aquellas personas titulares de órganos jurisdiccionales y demás integrantes de la SCJN o de CJF que se encuentren sometidas a un procedimiento de esta naturaleza. Por ello, propongo a mis compañeras y compañeros que únicamente se hagan

del conocimiento de la sociedad, aquellas sanciones que hayan sido declaradas firmes o definitivas por parte de las autoridades competentes, evitando así la estigmatización que puede generarse cuando se informa incorrectamente. Es decir, sugiero que no se difunda la investigación o substanciación de procedimientos que, a la postre, podrían declararse improcedentes por falta de responsabilidad o elementos de prueba.

Con la finalidad de renovar y consolidar el procedimiento de responsabilidad administrativa al interior del CJF, plantearé la elaboración de un nuevo acuerdo general que agilice, actualice y simplifique su regulación en las etapas de investigación, substanciación y resolución, con énfasis en el respeto al **principio de autonomía y separación de funciones**, garantizando en todo momento, la ausencia de interacción entre las unidades administrativas encargadas de cada una de estas etapas, con el objetivo de que se respeten los mandatos constitucionales y se garantice a la sociedad que se sancionará a aquellas personas servidoras públicas que hubiesen incurrido en alguna falta administrativa.

Someteré a su consideración la inclusión de medios tecnológicos a este tipo de procedimientos, con el objeto de lograr celeridad en su trámite, propiciando el respeto a los derechos de las personas servidoras públicas que se encuentren bajo investigación o procedimiento administrativo.

14

c. Propuesta relativa a la emisión de un Acuerdo General sobre medidas anticorrupción

El CJF ha adoptado determinaciones para combatir la corrupción, tanto en el ámbito administrativo como en el jurisdiccional. Recomendaré dar seguimiento y fortalecer las medidas implementadas con el objetivo de sistematizar su aplicación en beneficio de la eficiencia para su prevención e impacto en las labores del PJF.

Someteré a consideración de mis compañeras y compañeros la emisión de normativa que, de manera clara y precisa, permita regular las obligaciones a cargo de las personas servidoras públicas en materia administrativa y jurisdiccional, tales como el régimen de declaraciones patrimoniales, así como la realización de las actas de entrega-recepción, de forma armonizada con los avances institucionales en otras materias tales como el combate a la violencia laboral.

Recomendaré buscar medidas que incentiven la presentación de quejas y denuncias por conductas que se consideran indebidas por parte de personas servidoras públicas, mediante la emisión de una regulación que, de forma completa, establezca y desarrolle un amplio catálogo de medidas cautelares que permitan la protección de los distintos aspectos personales que pudieran afectarse por hacer saber a las autoridades competentes la posible realización de una falta administrativa.

d. Propuesta relativa a la emisión del nuevo Código de Ética del PJJ

En agosto de 2004 fue aprobado por los Plenos de la SCJN, del CJF y la Sala Superior del TEPJF, el Código de Ética del Poder Judicial de la Federación, cuya emisión representó un avance fundamental al poner al alcance de las y los juzgadores federales una herramienta teleológica para reflexionar en el desempeño de la función constitucional encomendada.

No obstante, el contexto social ha cambiado y es necesario una nueva regulación; sobre todo porque la reforma constitucional por la cual se creó el Sistema Nacional Anticorrupción, de 2015, y la correspondiente emisión de las leyes secundarias, tales como la Ley General de Responsabilidades Administrativas, en julio de 2016, ha irrumpido en el esquema tradicional del análisis de la ética en la institución, al preverse, en dicha legislación, que el incumplimiento al correspondiente Código de Ética que refiere la propia Ley se considerará como una falta administrativa no grave de los servidores públicos.

A partir de lo anterior, con el objetivo de insertar al PJJ en el marco del esquema regulado por el Sistema Nacional Anticorrupción, propondré la emisión de un nuevo Código de Ética institucional que integre los lineamientos descritos.

15

2.3 Reingeniería y medidas de mejora de la actividad administrativa de la SCJN y el CJF

a. Ahorro presupuestal

Una parte esencial de mi labor como Presidenta será el planteamiento de esquemas que redunden en una administración congruente de los recursos del presupuesto asignado. Sugeriré medidas que redunden en ahorro y nos permitan, a pesar de las restricciones presupuestales, continuar con el desempeño pleno de nuestra labor constitucional tanto en la SCJN como en el CJF.

A manera de ejemplo, cabe apuntar que las recientes reformas que dan prioridad a la integración electrónica de los expedientes jurisdiccionales, y el uso de documentos electrónicos y la FIREL⁵ para las comunicaciones oficiales institu-

5 Firma Electrónica Avanzada del Poder Judicial de la Federación.

cionales, permitirá la implementación gradual de una política de «cero papel», que redundará en ahorros de este insumo, así como de aquellos relacionados con la impresión de documentos.

En otro orden, a través de la reingeniería de las áreas administrativas a partir de la fusión de algunas de éstas, se posibilitará el acceso a economías en el uso de los recursos públicos.

Finalmente, me parece importante aclarar que la gestión institucional de los últimos años no hubiera sido posible sin la solidaridad y compromiso de aquellas personas servidoras públicas en los cargos cuyo salario fue objeto de contención durante este periodo. En este sentido, sugeriré que los ahorros que se generen con las medidas que implementaremos permitirán analizar y evaluar la procedencia del ajuste de los salarios conforme el factor inflacionario y reconocer así este esfuerzo de varios años de nuestras compañeras y compañeros.

b. Consolidación del nuevo esquema de Carrera Judicial

La regulación de la carrera judicial ha tenido un avance significativo en los últimos años al haber incorporado componentes que robustecen el aspecto meritocrático para su ingreso y permanencia. Hoy en día se prevén disposiciones que evitan la contratación de personal que no cuenta con el perfil para desempeñarse en la institución, o bien, de aquellos que cuentan con familiares de las personas servidoras públicas. Sugeriré que esta regulación pondere, además de los méritos, elementos adicionales como la inclusión de personas con discapacidad, la perspectiva de género o la propia integración de las familias, además de reevaluar como elemento de primer orden, el debido funcionamiento de los órganos jurisdiccionales.

Por ello, les consultaré sobre una modulación de aquellas medidas implementadas a favor de facilitar el régimen de movilidad propio de la institución, el cual puede llegar a afectar la integración de las plantillas de los órganos jurisdiccionales, con motivo de la atención a los distintos lineamientos relacionados con la integración de las listas de acceso o promoción a la carrera judicial que actualmente se implementan. Esta modulación permitirá consolidar el modelo actual e integrar las inquietudes en torno al proceso de contratación de personal que depende de éste.

c. Instauración del servicio civil de carrera en las áreas administrativas de la SCJN y el CJF

El aspecto meritocrático incorporado en el régimen de contratación en la carrera judicial pone de relieve la necesidad de establecer políticas congruentes en materia de recursos humanos y evaluar la implementación de este tipo de procesos de selección de personal al ámbito administrativo.

Si bien hay diversos supuestos en los que se llevan a cabo convocatorias y exámenes para acceder a ciertos cargos del orden administrativo, propondré la continuación de las tareas de evaluación para lograr la implementación del servicio civil de carrera tanto en la SCJN como en el CJF y así consolidar, fortalecer e incentivar al valioso capital humano que colabora en nuestra institución y que hace una importante labor día con día en beneficio del funcionamiento y operación de nuestros procesos y procedimientos, siempre sobre la base del respeto a los derechos laborales.

d. Fortalecimiento de la Visitaduría Judicial

La Visitaduría Judicial, históricamente, ha desempeñado una acuciosa labor de inspección sobre el funcionamiento de los órganos jurisdiccionales y la conducta de sus integrantes; en la actualidad, a través del uso de medios tecnológicos, principalmente, durante el periodo de contingencia, derivado de la pandemia por el COVID-19.

No obstante, si bien participa de esta etapa, la elaboración de los proyectos de dictámenes de visita, que incluyen el análisis de los datos obtenidos en el informe circunstanciado y el acta de visita respectiva, corresponde a la Secretaría Ejecutiva de Vigilancia, la cual los somete a la Comisión en la materia para su análisis y aprobación.

Mi propuesta para fortalecer el funcionamiento de este órgano auxiliar del CJF, es la siguiente:

- a) Otorgarle la atribución de elaborar los dictámenes, y aprovechar así su conocimiento y la experiencia acumulada para concentrar todo el proceso de inspección y análisis en dicha unidad administrativa.
- b) Establecer un nuevo parámetro de supervisión que permitirá la propuesta de modificaciones para actualizar los lineamientos de evaluación del desempeño de los órganos jurisdiccionales.
- c) Aportar mayores elementos para la adopción de políticas y medidas más eficaces que atiendan las necesidades de cada órgano, y resolver su problemática, de manera particularizada, en favor de una mayor productividad en la impartición de justicia.
- d) Fortalecer el papel que desempeña la Visitaduría contribuyendo en la totalidad de las tareas relativas a la supervisión de los órganos jurisdiccionales.
- e) Proponer la emisión de un acuerdo general que se ocupe exclusivamente de las funciones y atribuciones de este órgano auxiliar, con el objetivo de complementar la regulación que actualmente comparte con otros procesos institucionales.

e. Seguimiento y fortalecimiento de las políticas de prevención de la violencia laboral en los órganos jurisdiccionales y áreas administrativas

La emisión del «Acuerdo General de Administración 1/2022 del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de veintiocho de febrero de dos mil veintidós, por el que se establecen las medidas y atribuciones para prevenir, atender y erradicar el acoso laboral» y del «Acuerdo General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal para prevenir la violencia laboral y mejorar el ambiente de trabajo en el propio Consejo», constituyen un importante avance en las labores de prevención y combate a estas conductas.

Sugiriré, consolidar la actuación de la Unidad de Prevención y Combate a la Violencia Laboral del CJF, y dar seguimiento a la implementación de aquellos instrumentos normativos relacionados, esto, a través de la asignación de los recursos necesarios para su materialización.

f. Reingeniería administrativa en la SCJN y el CJF

Desde su creación, la SCJN y el CJF han modificado su estructura orgánica para responder a las diversas necesidades de los justiciables y de los órganos jurisdiccionales para garantizar una correcta impartición de justicia. Por ello, respetando siempre la definición constitucional y legal de sus funciones, someteré a consideración de mis pares una reestructura de ciertas áreas administrativas con la finalidad de alcanzar dos objetivos fundamentales: 1) mejorar el desempeño de las atribuciones de las áreas administrativas involucradas, principalmente, en los procesos de fusión propuestos; y 2) incentivar el ahorro en el presupuesto, haciendo más con menos.

A manera de ejemplo, atendiendo a la estrecha vinculación de los temas que les ocupan, propondré la fusión de la Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial con la de Adscripción, con el objeto de concentrar los criterios y agilizar las medidas implementadas por el Pleno y las comisiones en estas materias.

g. Actualización y fortalecimiento del Instituto Federal de Especialista de Concursos Mercantiles (IFECOM)

Por el perfil de sus actividades de carácter especializado, el IFECOM es uno de los órganos auxiliares del CJF que menos se conoce por la sociedad, incluso al interior de nuestra propia institución. Si bien se han llevado a cabo esfuerzos por actualizar la normativa en esta materia, considero que ello es insuficiente para alcanzar el parámetro de excelencia en la impartición de justicia en este tipo de procedimientos.

En ese contexto, de verme favorecida con el voto de mis compañeras y compañeros, propondré una profunda evaluación del procedimiento actual y, a través de un ciclo de diálogo con la sociedad y los especialistas, la academia y demás operadores, sugeriré construir una propuesta de reforma legal que, en estricto respeto a la labor del Poder Legislativo, actualice y haga más ágil este procedimiento en favor de la celeridad para su sustanciación y resolución.

Esta evaluación nos aportará elementos para diseñar y plantear políticas congruentes con dicha reforma al interior del CJF que permitan garantizar, de manera más amplia, el acceso a la justicia en materia de concursos mercantiles.

h. Reorientación y actualización de las atribuciones de la Secretaría Ejecutiva de Vigilancia

Una de las áreas administrativas del CJF que han tenido más modificaciones a sus atribuciones es la Secretaría Ejecutiva de Vigilancia, esto, derivado de la similitud del perfil de las atribuciones entre ésta y la propia Visitaduría Judicial. En líneas previas sugerí fortalecer a la Visitaduría, órgano auxiliar que, en mi opinión, es trascendental para el funcionamiento del CJF. A partir de lo anterior, consultaré el replanteamiento de las funciones y atribuciones de la Secretaría de Vigilancia para complementar un esquema de supervisión y vigilancia integral en la institución.

19

A través del estudio y el diálogo, tenemos la oportunidad de definir normativamente cómo se desarrollará la función de vigilancia encomendada constitucionalmente al CJF, depurar los procesos y mecanismos de control ejecutados por dicha Secretaría, evitando así la indefinición que ha provocado que se le asignen a esta área administrativa actividades de muy diversa naturaleza, no obstante, no estén previstos en el marco normativo del Acuerdo General de organización y funcionamiento.

Así, les sugeriré que se realice una actualización normativa de las funciones correspondientes a la Secretaría Ejecutiva de Vigilancia, en la que se definan claramente sus atribuciones, se supriman o reubiquen las que no se ejercen o que en su caso, deban corresponder a la Visitaduría Judicial; plantearé que se incorporen aquellas que son relevantes para el funcionamiento del Consejo, tales como la interacción con otras dependencias y entidades de la Administración Pública Federal o internacionales, y fortalecer otras como lo atinente a las medidas de protección y seguridad de las y los juzgadores federales.

i. Diseño e implementación de medidas adicionales en materia de género

No existe impartición de justicia si no se realiza con perspectiva de género. Esto conlleva no solamente que al interior y al exterior del PJF se brinde una protección

reforzada hacia los derechos de las mujeres, sino también, hacia todas las personas de la diversidad sexual.

El grado de igualdad de género es un indicador de democracia. La Judicatura Federal es un ámbito clave en un contexto latinoamericano donde la debilidad de este indicador es inminente⁶. La aplicación de la perspectiva de género en el PJF no podrá concretarse si no cuenta con cinco condiciones indispensables: i) valor para hacer frente al acoso sexual y a la violencia de género, ii) paridad especialmente en puestos de alta responsabilidad que rompa los techos de cristal iii) presupuesto suficiente para concretarse, iv) pericia en la materia, y v) respaldo administrativo para gestionar las políticas necesarias.

Progresiva y paulatinamente, tanto en las resoluciones, como en la política laboral del PJF, se han implementado medidas para la conciliación de la vida personal y laboral. En la misma dirección se ha buscado disminuir la brecha de desigualdad entre varones y mujeres. Incrementado, como parte de las acciones afirmativas, los concursos específicos para mujeres como operadoras de justicia a fin de alcanzar la paridad. En tal virtud, propondré continuar y consolidar esta importante labor institucional en pro de la igualdad de género.

Se ha dado un primer gran paso en los concursos para personas titulares de los órganos jurisdiccionales, pues a octubre de 2022 existían 409 mujeres como titulares de órganos jurisdiccionales, lo que representa aún el 24%; sin embargo, sugeriré continuar apoyando a las mujeres del PJF en su profesionalización.

A manera de ejemplo, someteré a consideración de mis compañeras y compañeros dar continuidad al mejoramiento permanente del mecanismo para prevenir, atender y erradicar el acoso sexual y cualquier otra forma de violencia sexual y de género en la Suprema Corte de Justicia de la Nación y de la Unidad de Prevención y Combate al Acoso Sexual en el CJF.

j. Consolidación en la utilización de medios electrónicos y soluciones digitales en la impartición de justicia (e-Justicia) y en las áreas administrativas de la SCJN y el CJF

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), ha señalado que solo el 46% de las personas vive bajo la protección de la ley. Esto evidencia que menos de la mitad de la población mundial tiene acceso a la ley y a los tribunales. El proceso judicial tradicional está en jaque en una sociedad digital⁷.

En el Poder Judicial de la Federación, sin duda alguna, la pandemia por COVID-19 detonó la necesidad apremiante por fomentar las tecnologías de la

6 Latinobarómetro 2021, pág. 59.

7 Richard Susskind: Ciclo de Conferencias sobre el Futuro del Derecho y la Justicia. Disponible en Youtube.

información y la inteligencia artificial, impactando en la forma de impartir justicia⁸.

La necesidad de hacer trámites legales a distancia, de ahorrar tiempo y costos, eliminar papel y cartuchos de impresión, generaron una presión por contar con herramientas digitales que permitieran optimizar el acceso a la justicia. Esta necesidad ha permeado no sólo en las personas operadoras de justicia, sino también en los justiciables. Esta modalidad de impartición de justicia no tiene vuelta atrás y requiere consolidarse a fin de que ayude a subsanar la dilación procesal de los tribunales.

Si bien en el CJF, con la creación de la Dirección General de Estrategia y Transformación Digital y el Comité de Gobernanza Digital, así como con la aprobación de las políticas institucionales en materia de gobierno de datos, transformación digital, gobernanza digital y e-Justicia, ha avanzado en la implementación de este modelo de impartición de justicia, me parece que aún queda pendiente la consolidación y, principalmente, la difusión de las herramientas y plataformas que se originen, a partir de ellas, a las personas justiciables.

Por esta razón, propongo el diseño e implementación de políticas de justicia digital entendidas no sólo como el acceso a tecnologías que descargan el trabajo de los tribunales, sino fundamentalmente como herramientas dirigidas al justiciable que puedan impulsarse desde la visión de una judicatura incluyente y que facilita, por esos medios, el acceso a la justicia. Debemos aprovechar nuestras experiencias exitosas para afrontar el periodo de contingencia, así como la de otros países para acercar la justicia a la sociedad a través de la aplicación de los medios tecnológicos y soluciones digitales.

21

k. Transparencia focalizada

Louis Brandeis, el famoso juez de la Corte Suprema de los Estados Unidos, dijo alguna vez que «la luz del sol es el mejor de los desinfectantes»⁹ y que «si la luz plena del día pudiera brillar sobre los actos de los hombres, los purificaría como el sol desinfecta».¹⁰ En aquel entonces, el gran jurista hablaba sobre «publicidad», un concepto que hoy conocemos más comúnmente, en el ámbito gubernamental, como *transparencia*. Esta noción, avanzada casi un siglo antes por el jurista

8 De 2020 a 2021, el porcentaje de asuntos que ingresaron en línea a los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial de la Federación aumentó del 2% al 8%.

Fuente: https://www.scjn.gob.mx/tercerinformezaldivar/pdf/Informe_Completo_PJF_MP_2021.pdf

9 Brandeis, Louis, «What Publicity Can Do», en *Harper's Weekly* (20 de diciembre de 1913).

10 Melvin I. Urofsky, David W. Levy eds., *Letters of Louis D. Brandeis*, 1971, p. 100.

británico Jeremy Bentham, se ha convertido en un foco de atención y debate en tiempos recientes, en gran medida gracias a los avances tecnológicos más recientes, que permiten el acceso instantáneo, desde casi cualquier lugar del mundo, a una cantidad prácticamente interminable de datos.

Los retos que esto genera para la judicatura federal son considerables. Anteriormente hablé, entre otros temas, sobre independencia judicial, gobierno abierto y administración congruente. Lo que tienen estas cuestiones en común es que, más allá de la posibilidad de ser medidas objetivamente, también deben ser *percibidas* como tales, esto es, no basta con que las cortes y los tribunales sean congruentes, independientes e imparciales, sino que deben ser percibidos como tales.

En este punto es donde la transparencia judicial juega un papel fundamental, pues debemos recordar que, a diferencia de otros poderes, cuya legitimidad proviene del ejercicio libre del pueblo de sus derechos políticos, la nuestra necesariamente debe provenir de la integridad y coherencia interna de nuestras resoluciones. Para la judicatura, la transparencia no es un mero deber accesorio o tangencial, sino el fundamento ético de su investidura. En este sentido, el éxito de estos elementos de nuestro proyecto dependerá no sólo de su actualización material, sino de nuestra capacidad de proyectarla frente a los justiciables.

Propondré que cualquier labor de transparencia que emprendamos en los años por venir deba necesariamente ser evaluada en tres espectros: cantidad, calidad y accesibilidad.

22

Por lo que respecta al primer rubro, aunque en años recientes se ha hecho un esfuerzo importante por modernizar nuestros sistemas de consulta, es innegable que existen vacíos importantes que es necesario colmar a fin de que, tanto los justiciables como el público en general puedan contar con una visión integral y comprehensiva de los procesos ventilados tanto ante la SCJN como el CJF.

Recientemente, la Primera Sala resolvió que, por definición, todas las resoluciones judiciales son de interés público. Considero que la aseveración debe ser más amplia: no son sólo las resoluciones, sino todo el proceso jurisdiccional lo que constituye una cuestión de interés público.

Una de las funciones más delicadas que desempeña la SCJN, tanto por su trascendencia profunda en la vida nacional como por el nivel de atención y escrutinio que recibe, es la resolución de Acciones de Inconstitucionalidad y Controversias Constitucionales. Sin embargo, paradójicamente, es también una de las áreas en donde nuestro esquema de transparencia es menos riguroso.

Para zanjar esta cuestión, propongo la creación, en el portal de esta SCJN, de un micrositio en donde los justiciables y el público en general puedan visualizar la tramitación de estos asuntos que, por definición, son de interés de toda la ciudadanía. A través de esta herramienta, los usuarios podrán contar con datos fidedignos sobre los plazos y términos en este procedimiento; conocerán con precisión la fecha en que se da inicio y cierre a la instrucción de estos procedimientos y, además,

propongo que las Ministras y Ministros de esta Corte tengan la posibilidad para publicar, sin necesidad de acuerdo previo del Tribunal en Pleno, sus proyectos de resolución en esta clase de asuntos.

Considero que estas bases mínimas de transparencia no sólo fomentarán el diálogo y debate abierto en la ciudadanía sobre el funcionamiento de la SCJN, sino que eliminarán lo que en más de una ocasión ha sido calificado, tanto por especialistas como por el público en general, como un coto particular de opacidad en nuestro Máximo Tribunal. Debemos recordar que nuestra Constitución no sólo exige el acceso a la justicia, sino que también ordena que esta sea pronta, completa e imparcial. En este contexto, los tiempos de la SCJN no sólo son importantes, sino que son un marcador clave para verificar el cumplimiento efectivo de nuestro mandato constitucional.

En cuanto a los factores de calidad y accesibilidad, considero que son dos cuestiones que, necesariamente, deben ser valoradas simultáneamente. La información excesivamente opaca o difícil de acceder, ya sea por su propio contenido o por deficiencias en su almacenamiento y catalogación, es a final de cuentas inútil. En este sentido, no se trata sólo de velar por la claridad de nuestras resoluciones, rubro indudablemente importante y en el cual ha habido importantes avances en años recientes, sino también porque este contenido resulte fácilmente accesible para el usuario.

23

En este sentido, los sistemas de almacenamiento, clasificación y acceso a nuestras resoluciones tienen mucho campo para mejorar. En esta Décima Primera Época, con la implementación de nuestro nuevo sistema de precedentes y, paralelamente, con la creciente importancia que tienen en nuestra jurisprudencia los medios abstractos de control de constitucionalidad, las actuales vías de consulta resultan insuficientes y anacrónicas.

Inclusive los propios sistemas internos de la SCJN se muestran insuficientes y, en ocasiones, obsoletos, para el desarrollo de nuestra labor. Con mayor razón, los sistemas de consulta de ejecutorias, precedentes en acciones de inconstitucionalidad y controversias constitucionales e incluso, en menor medida, de consulta de tesis, son contraintuitivos y poco accesibles no sólo para los abogados postulantes, sino inclusive para las juzgadoras y juzgadores locales y federales que se encuentran vinculados por nuestros precedentes. Considerando la enorme cantidad de resoluciones que año con año publica la SCJN, resulta indispensable proveer a los operadores jurídicos, públicos y privados, de facilidades para acceder a ellos y actualizarse frente a los últimos cambios en nuestro sistema jurídico.

Propongo emprender un proyecto de renovación total de nuestros esquemas de clasificación y bases de datos, homologando nuestros precedentes de forma clara, racional y predecible. Basta con echar un vistazo a los sistemas de consulta robustos con que cuentan los tribunales de Europa, los Estados Unidos o Australia, entre otros, para darnos cuenta de la necesidad apremiante de implementar cambios radicales en este respecto.

Sugeriré la implementación, utilizando los recursos digitales institucionales, de medios de consulta electrónica de la información estadística institucional, a fin de difundir con amplitud aquella información relacionada con el quehacer institucional en sus diversos ámbitos para que, garantizando en todo momento el cumplimiento de las disposiciones en materia de transparencia, se dé a conocer, sin cortapisas esta información a la sociedad.

Considero necesario aclarar que estos cambios que propongo de nuestro esquema de transparencia no pueden, ni deben, limitarse exclusivamente a nuestras funciones de carácter estrictamente jurisdiccional. Por el contrario, me parece que es necesario extenderla, quizá con mayor vigor aún, a otra clase de funciones como los procedimientos de designación de Consejeras y Consejeros de la Judicatura Federal, visibilizando y transparentando no sólo nuestras consideraciones al momento de emitir convocatorias o realizar una decisión, sino también los perfiles específicos de las personas que forman parte de este procedimiento, pues lo contrario implica generar un nuevo espacio de opacidad, generando cuestionamientos y poniendo en tela de juicio la legitimidad e imparcialidad de nuestro proceder.

l. Red de colaboración entre el CJF y los órganos jurisdiccionales en materia de archivo

24

Una de las inquietudes más recurrentes que he percibido del contacto con las y los juzgadores federales, es la atinente a la necesidad de apoyo para liberar y gestionar los archivos en los órganos jurisdiccionales, los cuales, si de por sí ya se encontraban con problemas antes del inicio de la pandemia, hoy en día, debido a la limitación de asistencia presencial durante ese periodo, ha generado un rezaigo significativo y la acumulación de numerosos expedientes en los locales de los juzgados y tribunales.

Para dar solución a esta problemática, plantearé la instauración de un grupo especializado de apoyo a los órganos jurisdiccionales en materia de archivo, para identificar y evaluar aquellos órganos jurisdiccionales que requieren de ayuda para poner al día sus archivos, y evitar que dicha acumulación pueda provocar riesgos de salud y en materia de protección civil en los inmuebles.

m. Necesidades de los órganos jurisdiccionales

En mi camino como juzgadora federal he experimentado personalmente las consecuencias de la dilación en la atención de mis peticiones al CJF, ya sea por una situación derivada del ejercicio del cargo propiamente, o bien, de carácter administrativo. Presentaré a mis pares un proyecto para utilizar los medios electrónicos institucionales con la finalidad de implementar una plataforma de servicio para recabar las necesidades y solicitudes de los órganos jurisdiccionales.

Concentrar por una vía esta interacción interinstitucional, permitirá canalizar con mayor eficiencia a las áreas competentes, con un seguimiento digital preciso, que además dé certeza sobre cuándo se reciben las solicitudes y el tiempo de atención de cada petición, incentivando la actividad oportuna de las unidades administrativas, en favor de las y los integrantes de los órganos jurisdiccionales, y finalmente, de los justiciables.

n. Creación de la Unidad de Implementación y seguimiento de las reformas constitucionales y legales en el CJF

El Poder Judicial de la Federación siempre ha asumido frontalmente los retos que representan las reformas constitucionales y legales de su competencia. Ya sea tratándose de la reforma por la que se adoptó el nuevo sistema de justicia penal o recientemente, la correspondiente a la materia laboral, a través de la creación de unidades administrativas *ex profeso* para su implementación o consolidación, de acuerdo con la etapa de avance, respectivamente.

Propondré la sistematización de las tareas que involucren este tipo de iniciativas que hoy involucran a las unidades de Consolidación del Nuevo Sistema de Justicia Penal y de Implementación de la Reforma en materia de Justicia Laboral, pues implican un impacto transversal en las actividades institucionales.

25

Por ello, con la finalidad de concentrar los esfuerzos, lograr un ahorro presupuestal y eficientar las funciones, someteré a consideración de mis compañeras y compañeros la fusión de estas áreas administrativas para crear una Unidad que se ocuparía de la implementación y seguimiento de todas aquellas iniciativas en materia judicial. Propondré que funja como enlace con los poderes ejecutivo y legislativo federales para, de ser posible, tener una presencia más activa desde el origen de las iniciativas que nos atañen y ser capaces de transmitir las inquietudes y necesidades a partir de la óptica de quienes llevaremos a cabo su implementación, a fin de enriquecer los proyectos y facilitar, una vez que entren en vigor, su puesta en marcha.

De igual manera, atentos a que actualmente solo existen las Unidades de consolidación de las reformas en materia Penal y Laboral, propondré a los órganos colegiados superiores, la implementación de la Unidad en materia Mercantil, para desarrollar tres grandes ejes rectores de la reforma en esta materia: (i) personal; (ii) material; y, (iii) eficiencia de ejercicio presupuestal.

o. Planeación estratégica institucional

Los avances institucionales obtenidos recientemente así como el uso de los medios electrónicos y soluciones digitales generan condiciones para reflexionar sobre el carácter y el perfil de la planeación estratégica institucional. Considero que no es posible integral un Plan de Desarrollo Institucional del CJF, sin analizar la inte-

racción y el impacto que la nueva normalidad imprime en la Institución, frente a la inminente consolidación del esquema de e-Justicia.

En ese marco, como parte de la reingeniería y medidas de mejora de la actividad administrativa del CJF propondré el análisis del esquema actual de planeación para buscar su enriquecimiento a través de la generación de propuestas de mejora que involucren la participación activa de la Dirección General de Estrategia y Transformación Digital y, en su caso, de las diversas de Estadística Judicial y Gestión Judicial, para alcanzar un desarrollo evolutivo, tanto en el ámbito jurisdiccional como administrativo.

2.4 Centralidad de los Derechos Humanos a través de Unidades Especializadas

En la actualidad, es particularmente delicado impartir justicia inmersos en el complejo contexto social que nos envuelve. Tras la crisis pandémica mundial, la drástica contracción de la economía global, la polarización de los conflictos sociales e incluso bélicos, que brindan señales de una preocupante y posible regresión de los derechos humanos, debe imperar la justicia, legalidad y el Estado de Derecho, a fin de no permitir regresiones que los vulneren.

Conforme al actual paradigma constitucional y convencional, la judicatura enfrenta complejos desafíos al cumplir con su principal responsabilidad que es garantizar el acceso a la justicia, velando por la dignidad humana a través de la promoción, protección, respeto y garantía de los derechos humanos contenidos en la Constitución Federal, en los tratados internacionales y demás ordenamientos legales.

Esta centralidad de los derechos humanos, que debemos seguir reforzando en la impartición de justicia, también deberá ser el faro que guíe la labor cotidiana al interior de la judicatura, comenzando por el respeto y la práctica de los derechos humanos en el desempeño de nuestras funciones.

Contamos ya con diagnósticos e indicadores que seguirán orientando nuestra actuación¹¹. Propondré utilizar dichos instrumentos y también de hacer públicos

¹¹ Por ejemplo, contamos con el Informe: «Resultados de Indicadores 2020, 10 años de seguimiento en la impartición de justicia con perspectiva de género», realizado por el Comité de Seguimiento y Evaluación del Pacto para Introducir la Perspectiva de Género en los Órganos de Impartición de Justicia en México.

sus resultados. Revisaremos que los mismos evalúen a detalle y genéricamente, la labor realizada a fin de efficientar y garantizar la impartición de justicia sin discriminación, con plena accesibilidad e inclusión, atendiendo a la diversidad y, particularmente, a las personas que pertenecen a los grupos en condición de mayor vulnerabilidad.

Su fortalecimiento será a través de unidades especializadas e interdependientes que darán cabida a las distintas corrientes de pensamiento y paradigmas, permitiendo enriquecer el conocimiento y la sensibilización a través de, no solamente la labor jurisdiccional, sino de un diálogo directo con las víctimas y sus representantes, con las y los expertos de distintos ámbitos de la ciencia, la academia y la sociedad civil organizada, tanto del ámbito nacional como internacional. Las unidades se constituirán por personas estudiosas de los temas y comprometidas en las distintas áreas. Se buscará acercar a esta labor de centralidad de los Derechos Humanos, a las Casas de la Cultura Jurídica.

2.4.1 Unidad en materia de conocimiento científico y especializado para el fortalecimiento de los derechos humanos

27

Los avances científicos y tecnológicos de la vida contemporánea –ya sea por sus impactos benéficos o negativos– definen en gran medida todos los aspectos y las posibilidades de vida de las personas. Su impacto sobre la justicia constitucional no es una excepción. La ciencia jurídica ya no basta para garantizar la centralidad de los derechos humanos en la labor jurisdiccional.

Las recientes discusiones y decisiones en la SCJN en temas tan complejos como el acceso a los niveles más altos posibles de salud (incluyendo los derechos reproductivos o las libertades relacionadas con el consumo de estupefacientes), el derecho humano a un medio ambiente sano, la especial configuración de los sistemas de justicia intercultural y el alcance de los derechos de las personas y comunidades indígenas, las tecnologías de la información, entre muchos otros, ilustran la diversidad y complejidad de los temas que vinculan el conocimiento jurídico con el *expertise* y rigor científico cada vez más especializado.

Como personas juzgadoras, debemos considerar a cabalidad estos temas para tomar decisiones basadas con la más precisa información disponible y así, sustentar las decisiones sobre derechos fundamentales, o intervenir en los procesos e instrumentos en el centro de la vida democrática del país.

En la construcción de la justicia constitucional, recurrimos al conocimiento científico de formas muy variadas: literatura especializada; asesoría solicitada a instituciones académicas o expertos reconocidos a través de mecanismos como los *amicus curiae*; análisis de pruebas periciales científicas; por mencionar

algunas. Además, la irrupción vertiginosa de las tecnologías de la información y la globalización de los sistemas de información virtual, han influido de forma determinante en el acceso al conocimiento científico y especializado disponible al público, incluyendo a las y los operadores jurisdiccionales. Hoy la justicia y la ciencia se entrelazan más que nunca.

Como consecuencia de lo anterior, ha aumentado proporcionalmente la participación de la sociedad en la construcción y el seguimiento de las decisiones judiciales, así como el escrutinio público de los procesos de razonamiento que sustentan las decisiones de la SCJN, sobre todo aquéllas que impactan los derechos fundamentales.

La legitimidad de la justicia constitucional depende ahora también de nuestra capacidad para comprender, interpretar y explicar con claridad cómo llegamos a las decisiones sobre la fiabilidad y relevancia de la evidencia científica que motiva nuestras sentencias. Lo anterior se refuerza en el contexto de la actual reforma judicial y el sistema de precedentes, particularmente, en casos complejos que involucran la comprensión de conocimiento científico de gran especialización.

Este no es un reto menor. ¿Cuál es el conocimiento preciso que se requiere en cada caso? ¿Quiénes son las instituciones o personas expertas que pueden proporcionar a la SCJN la información necesaria? ¿Cómo acreditan su calidad de expertos? ¿Cómo elegir la mejor información científica disponible en el universo de información disponible? ¿Cuáles son algunas reglas o salvaguardas mínimas que deberían cumplirse en los procesos de adjudicación para validar la fiabilidad y relevancia del conocimiento especializado que entra al proceso constitucional?

La respuesta a estas preguntas indispensables para fortalecer la legitimidad y transparencia de los procesos de justicia constitucional, tampoco es una tarea fácil. Aunque el estudio y la interpretación del conocimiento especializado y la evidencia técnica son parte esencial del proceso constitucional –como hemos podido comprobar con los casos complejos que han llegado a este Alto Tribunal cada vez con mayor frecuencia– los jueces no somos científicos, ni las Cortes laboratorios.

Pero sí tenemos la obligación constitucional y convencional de ser capaces de discernir la mejor información científica disponible; distinguir y elegir las opiniones expertas más adecuadas para garantizar, en el uso y la interpretación de la evidencia científica en los procesos constitucionales.

En este contexto, sugeriré la creación de una Unidad de Conocimiento Científico y Especializado para el fortalecimiento de los Derechos Humanos que acompañará con su actuación a las demás unidades especializadas con el objetivo principal de apoyar a los operadores del sistema de justicia, en especial a la justicia constitucional, en la búsqueda, identificación, validación e interpretación de la información especializada o experta que se utiliza en los procesos de adjudicación constitucional.

Someteré a consideración de las y los Ministros un proyecto de una Unidad

que habrá de estar integrada por un equipo transdisciplinario con expertos y especialistas en materias como los derechos relacionados con el acceso a la salud; estadística y contabilidad; protección del medio ambiente y acción climática; derechos de los pueblos y las comunidades indígenas y afroamericanas; tecnologías de información y ciencias forenses, entre otras.

Recomendaré el desarrollo de protocolos internos para la identificación y validación del conocimiento científico en los procesos de justicia constitucional; Se trabajará con expertos e instituciones que puedan asesorar a la SCJN en las áreas que escapan del saber de las y los jurisconsultos, a fin de garantizar con imparcialidad, seriedad e independencia y mediante su evidencia científica, las resoluciones al proceso constitucional.

a. Unidad en materia de perspectiva de discapacidad

A fin de lograr la inclusión plena –actitudinal, física y comunicativa– para todas las personas con independencia de su diversidad funcional, se sugerirá seguir implementando medidas para garantizar la no discriminación, la accesibilidad e inclusión apegadas al modelo de derechos humanos de la discapacidad. Lo anterior se concretará mediante la utilización de herramientas en la materia, tales como el *Justice Index* emitido por el *National Center for Access to Justice* (NCAJ), instrumento orientador para medir el acceso a la justicia en Estados Unidos de Norteamérica¹².

29

Sin duda se han realizado importantes esfuerzos mediante la adopción de ajustes razonables y apoyos diversos. Se impulsó un nuevo paradigma de atención a la discapacidad bajo el modelo social, eliminando barreras para tener un pleno acceso a la justicia, sin embargo, todavía no se puede hablar de pleno acceso a la justicia para las personas con discapacidad, lo cual indica que se debe seguir actuando al respecto.

A fin de reconocer y valorar la diversidad funcional de todas las personas bajo el modelo de derechos humanos de la discapacidad, se planteará contar con un área específica, en coordinación directa con el área competente de Derechos Humanos, que fungirá como una unidad de atención transversal que alcanzará tanto a las áreas administrativas como jurisdiccionales, para apoyar a quienes presentan alguna discapacidad, eliminando las barreras actitudinales, físicas y comunicativas.

Lo anterior a partir de la consolidación de un área especializada que no se limitará a brindar herramientas para operadores de justicia, sino que buscará trascender este concepto, para convertirse en un centro de referencia para otros ámbitos, no necesariamente jurisdiccionales.

b. Unidad en materia de perspectiva de género

¹² *Justice Index*. Disponible en: <https://bit.ly/2WQuVDR>

Propondré a las y los Ministros consolidar la actual Unidad General de Igualdad de Género de la Suprema Corte como un espacio de alto nivel de reflexión y conocimiento sistémico, interdisciplinario, que dé cabida a las distintas corrientes feministas y de diversidad sexual tanto a nivel nacional como internacional. El objetivo es trascender la actual labor de sensibilización y capacitación en perspectiva de género y enfoque restaurativo, no sólo mediante la contratación de personas ajenas a la Unidad, sino convertir a la propia Unidad, como la fuente de conocimiento especializado de la materia a través de la centralidad de las víctimas. Esta tendrá la encomienda de brindar asesoramiento especializado a las ponencias, cuando lo requieran, en aquellos casos en que se conozcan asuntos que puedan marcar precedentes sobre perspectiva de género para lo cual analizará estándares comparativos en un diálogo entre tribunales, logrando identificar la progresividad y más amplia protección de los derechos de todas las personas contribuyendo a alcanzar una sociedad más igualitaria.

A fin de consolidar la cero tolerancia a la violencia sexual, tanto el mecanismo para prevenir, atender y erradicar el acoso sexual y cualquier otra forma de violencia sexual y de género en la SCJN, como la Unidad de Prevención y Combate al Acoso Sexual en el CJF deben seguir mejorando su labor. La profesionalización en su atención y eficiencia en la respuesta de estos mecanismos, deben concretarse.

30

c. En materia de medio ambiente y cambio climático

La emergencia planetaria decretada por las Naciones Unidas para alertar sobre la gravedad de las crisis interrelacionadas de la contaminación, la pérdida de biodiversidad y el cambio climático, a la que ya se ha referido este Alto Tribunal en sus sentencias, hace indispensable tomar en cuenta el impacto determinante que los daños ambientales y el cambio climático sobre los derechos fundamentales de las personas hoy y las generaciones futuras.

Aunque debemos reconocer los avances importantes que se han logrado en la Décima y Undécima épocas de jurisprudencia de la SCJN para proteger efectivamente el derecho a un medio ambiente sano y la naturaleza, falta mucho por hacer. Sobre todo, considero que un tema pendiente en el CJF es, desde el 2013, la definición de si es necesario crear juzgados especializados en materia ambiental o instrumentar un programa efectivo, serio, completo y con actualización permanente para la especialización judicial en materia ambiental y de cambio climático.

Les sugeriré buscar y reforzar alianzas con instancias científicas y judiciales reconocidas internacionalmente para coadyuvar con la SCJN en los procesos de adjudicación de temas complejos relacionados con los problemas ambientales y climáticos, como la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO) o el Instituto Judicial Mundial del Ambiente del que me

enorgullezco con ministros y ministras de supremas cortes de varios países del mundo, expertos en adjudicación ambiental.

d. Unidad en materia de pueblos y comunidades indígenas y afromexicanas

Con pleno reconocimiento de la composición pluricultural de México, debemos admitir la gran brecha que existe en el acceso a la justicia y el goce de los derechos humanos de los pueblos y comunidades indígenas y afromexicanos.

A pesar de su protección asentada en tratados internacionales, en la Constitución Federal y en otros ordenamientos legales, los indicadores y diversos informes dan cuenta de la compleja y difícil realidad que sigue trastocando sus derechos humanos. La falta de reconocimiento jurídico, social y la falta de consulta y acercamiento a los pueblos y comunidades originales, ha contribuido a que su situación sea ignorada y desconocida la vulneración a sus derechos humanos, situación que puede ayudar a revertirse con un enfoque institucional adecuado.

Consultaré la adopción de medidas para garantizar el mismo acceso a derechos humanos y particularmente el acceso a la justicia y al debido proceso. Para lograrlo, sugeriré diversas medidas que permitan brindarles las mismas oportunidades que al resto de la sociedad. No basta con tener intérpretes y traductores de sus lenguas originales cuando enfrentan conflictos jurisdiccionales, además, debe profundizarse y reflexionarse sobre el conocimiento a la libre determinación y autonomía de sus identidades, especificidades culturales, su interrelación con los recursos naturales y el medio ambiente, con sus propias instituciones, entre otras, a fin de respetar su cultura y sistemas normativos, esto, sujetándose a los derechos humanos.

A partir del reconocimiento de la necesidad, primero, de acercar y tomar en cuenta los sistemas judiciales indígenas con el sistema judicial formal para mejorar el acceso a la justicia¹³, así como de brindar atención hacia los pueblos y comunidades indígenas y afrodescendientes, propongo la creación de una unidad especializada que apoye a estos grupos vulnerables en el fortalecimiento de la diversidad pluricultural. Plantearé que esta Unidad no se limite a ofrecer herramientas para operadores de justicia, sino que vaya más allá, convirtiéndose en un área de referencia para diversos públicos preocupados particularmente en el fomento, la inclusión y concientización de las culturas originales y afromexicanas.

13 *International Legal Assistance Consortium*, Documento de Discusión ILAC: La diversidad judicial: una herramienta para aumentar el acceso a la justicia en Colombia, Guatemala y México, pág. 28. Documento de discusión III del Proyecto Jueces como Constructores de Paz. 2022.

2.5 Política de Comunicación Social, Justicia TV y Redes sociales

Plantearé que la política de comunicación social de la SCJN y del CJF se centre en la difusión de la información pública e institucional. La comunicación de nuestro trabajo responderá a una estrategia institucional a través de la cual se difunda la labor jurisdiccional a distintos foros, cuidando en todo momento ciudadanizar el lenguaje. Deberá garantizarse que se difunda información con lenguaje incluyente y procurando también hacerlo en lenguas de los pueblos originarios.

En consecuencia, plantearé medidas para que Justicia TV, el canal del PJF se consoliden junto con las redes sociales institucionales como espacios de difusión de la cultura jurídica, mediante contenidos interesantes y diversos, para lo cual debe lograrse un balance entre programación dirigida a población en general y, por otro lado, para un público más especializado como el académico, jurídico y estudiantil en temas de actualidad.

A manera de conclusión:

Agradezco la lectura de mis líneas generales de trabajo deseando sean de utilidad para el fortalecimiento del PJF, con independencia del resultado de la elección para presidir la Suprema Corte de Justicia de la Nación y el Consejo de la Judicatura Federal.

