



**Universidad Michoacana de
San Nicolás de Hidalgo**

**Facultad de Economía “Vasco de Quiroga”
División de Estudios de Posgrado**

**Los juicios orales en la impartición de justicia.
¿Estrategia de la Nueva Gestión Pública?**

T E S I S

P R E S E N T A

Eduardo Palacios Saucedo

Para obtener el grado de

Maestro en Asuntos Públicos de la Sustentabilidad

Director de Tesis

Dr. Hugo Amador Herrera Torres

Morelia, Michoacán, México, Agosto de 2025

Resumen

Los objetivos de la presente investigación son tres: 1. Determinar si los juicios orales en la impartición de la justicia corresponden a una estrategia de la Nueva Gestión Pública (NGP), es decir, si con la oralidad se logran juicios rápidos, económicos, que dejen satisfechos o medianamente satisfechos a los justiciables, con una disminución notable en la corrupción y la implementación de sistemas y tecnologías disponibles en este momento. 2. Definir la contribución de los juicios orales a la sustentabilidad social; uno de los reclamos más sentidos en la sociedad es la impartición de justicia, el equilibrio procesal de las partes que se traduce en no otorgar beneficios al que tiene un poder económico o político, frente a un ciudadano común que paga sus impuestos y espera un órgano de justicia imparcial y objetivo que estudie su demanda o su defensa y no actúe con parcialidad o temor al ente político de ese momento. 3. La relación en la sustentabilidad social y la NGP serán motivo de análisis en esta investigación; en una síntesis conceptual, la sustentabilidad social se entiende como la capacidad para mantener y mejorar el bienestar de la ciudadanía que deberá gozar de servicios como la justicia de forma equitativa es decir sin preferencias o desequilibrios o imparcialidades; por su parte la NGP tiene como metas brindar a la sociedad de los beneficios de los sistemas y métodos de gestión de las entidades privadas, lejos de la tradición burocrática al buscar la transparencia, la eficiencia, la descentralización y la participación de los actores sociales.

La NGP es un enfoque que impulsa al Estado a la adopción de métodos que busquen las mejores soluciones, que puedan ser medidas no solamente por su impacto traducido en pérdidas o en utilidades monetarias, sino que además se evalúen sus consecuencias en la calidad de vida de los ciudadanos, si aumenta o disminuye la pobreza o la justicia llega a todos por igual, sin distinguos entre el fuerte y el débil; al involucrar a los actores sociales, la NGP asegura el tejido social y da confianza al gobernado en las políticas públicas a implementar, esa confianza social se refuerza con la rendición de cuentas transparente vinculada a los resultados evaluados resultando en una cohesión y estabilidad social, que favorece el desarrollo social sostenible a largo plazo, obligando a los gobiernos locales que están en contacto directo con el ciudadano a que gestionen sus propios recursos y a obtener un presupuesto basado en resultados.

El método de investigación aplicado en la tesis es el cualitativo; pues la naturaleza del fenómeno a estudiar, como son los procesos orales y la complejidad que representan los trámites judiciales, limita la metodología cuantitativa, al no poderse reflejar con indicadores numéricos sus logros o

sus limitaciones, debido a su reciente instrumentación y la falta de existencia de datos estadísticos suficientes que permitan una evaluación confiable, lo que se podrá hacer en un futuro aún no determinado; con la metodología cualitativa se pretende, explorar la comprensión y desarrollo de los procesos judiciales del sistema nuevo y que esta tesis se perfila como un precedente para trabajos de investigación futuros.

Palabras Clave: Justicia, Juicios Orales, Nueva Gestión Pública, Política Pública, Poder Judicial, Reforma Judicial, Sustentabilidad Social,

Abstract

The objectives of this research are three: 1. To determine whether oral trials in the administration of justice correspond to a New Public Management (NPM) strategy, that is, whether oral trials achieve rapid, economical trials that leave those seeking justice satisfied or moderately satisfied, with a notable decrease in corruption and the implementation of systems and technologies currently available. 2. To define the contribution of oral trials to social sustainability; one of the most heartfelt demands in society is the administration of justice, the procedural balance of the parties, which translates into not granting benefits to those with economic or political power, as opposed to an ordinary citizen who pays their taxes and expects an impartial and objective court of justice to study their claim or defense and not act with bias or fear of the political entity at that time. 3. The relationship between social sustainability and NPM will be the subject of analysis in this research. In a conceptual synthesis, social sustainability is understood as the capacity to maintain and improve the well-being of citizens who should enjoy services such as justice equitably, that is, without preferences, imbalances, or impartialities. NPM, for its part, aims to provide society with the benefits of private entities management systems and methods, moving away from bureaucratic tradition by seeking transparency, efficiency, decentralization, and the participation of social stakeholders.

NPM is an approach that encourages the state to adopt methods that seek the best solutions, which can be measured not only by their impact translated into monetary losses or profits, but also by evaluating their consequences on citizens quality of life, whether poverty increases or decreases or justice reaches everyone equally, without distinctions between the strong and the weak. By involving social actors, NPM secures the social fabric and gives the governed confidence in the public policies to be implemented. This social trust is reinforced by transparent accountability linked to the evaluated results, resulting in social cohesion and stability, which favors long-term sustainable social development. This requires local governments that are in

direct contact with citizens to manage their own resources and obtain a results-based budget.

The research method applied in this thesis is qualitative. The nature of the phenomenon to be studied, such as oral proceedings and the complexity of judicial procedures, limits quantitative methodology, as its achievements and limitations cannot be reflected with numerical indicators due to recent implementation and the lack of sufficient statistical data to allow for a reliable evaluation, which may be possible in the yet-to-be-determined future. The qualitative

methodology aims to explore the understanding and development of judicial processes in the new system, and this thesis serves as a precedent for future research work.

Índice

Resumen	2
Abstract	3
Introducción	7
Capítulo 1. Juicios Tradicionales Orales	10
1.1. Generalidades del proceso, sus fallas y las ventajas	10
1.2. Principios del proceso tradicional	13
1.3. Etapas del proceso tradicional.	14
1.4. Principios del proceso acusatorio oral	16
1.5. Etapas del proceso acusatorio oral	20
1.5.1. Etapas del Juicio Oral Mercantil	22
1.5.2. Etapas del Juicio Ordinario Civil	23
1.5.3. Etapas del Juicio Ordinario Laboral	24
Capítulo 2. Juicios Orales y sustentabilidad social.	28
2.1. Concepto de sustentabilidad	28
2.2. Problemas vinculados con la sustentabilidad social	31
2.3. La administración de justicia, un servicio público	33

2.4. La pertinencia de los Juicios Orales	35
2.5. Los Juicios Orales en la sustentabilidad social	37
Capítulo 3. Juicios Orales y Nueva Gestión Pública	39
3.1. Concepto de política pública	39
3.2. Nueva Gestión Pública	43
3.3. Diferencias entre Administración Pública Tradicional y Nueva Gestión Pública	46
3.4. La Nueva Gestión Pública en México	48
3.5. La Nueva Gestión Pública y la impartición de Justicia	53
3.6. Las Fallas de la Nueva Gestión Pública	55
3.7. Análisis FODA	57
3.7.1. Fortalezas de los Juicios Orales	57
3.7.2. Oportunidades de los Juicios Orales	58
3.7.3. Debilidades de los Juicios Orales	58
3.7.4. Amenazas de los Juicios Orales	59
Conclusiones	62
Referencias	66

Introducción

La sociedad tiene cambio incesante, es el devenir histórico de Heráclito, "nada resiste el cambio, todo cambia"; la impartición de justicia, al ser un producto social también queda sujeta al permanente cambio, si el derecho no crece a la par que la evolución social, se generan disparidades, ese desequilibrio se transforma en un descontento que conduce al caos, abre profundas brechas de desigualdad o agudiza las que ya existen y, en el peor de los casos se refleja en una espiral de violencia que enfrenta al Estado y sus gobernados.

La justicia debe cambiar junto a las necesidades sociales, por eso el Poder Judicial debe estar integrado con actores sensibles que conozcan a fondo su sociedad y en coordinación con los Poderes Ejecutivo y Legislativo, oportunamente implementen las leyes que integren un concierto social que permita el bienestar social y no se enfoquen en satisfacer el capricho del poder político en turno, de la importancia de evaluar permanentemente los beneficios y las desventajas de la implementación de más y nuevas leyes, lo que no se puede hacer en un corto plazo y por ello dedicar los esfuerzos de los académicos en observar, analizar y cuestionar las bondades de las leyes y los resultados de su aplicación en el gobernado.

Los Legisladores y las Instituciones encargadas de impartir la justicia, no siempre tienen la sensibilidad social necesaria para desempeñar su papel de la mejor manera y solamente se preocupan en la permanencia de sus posiciones; durante muchos años, la justicia se basó en procesos escritos, en una serie de pasos judiciales que convertían en una pesadilla prolongada y costosa acudir ante un tribunal a demandar el cumplimiento de un derecho o a defenderse de una demanda abusiva y sin fundamento legal; ante ello y tras múltiples estudios y discusiones que involucraron a la sociedad civil, en junio del año 2008 se publica en el Diario Oficial de la Federación la reforma constitucional que hace obligatorios los procesos acusatorios y orales, mejor conocidos como juicios orales por ser el lenguaje hablado lo más representativo de ellos y se deja atrás el sistema inquisitivo tradicional, conociéndolo de forma más sencilla con la denominación de "juicio oral" por ser esa su principal característica; se dio inicio con la materia penal y con la meta de extenderlo a la demás materias como son el derecho civil, el derecho mercantil, el derecho laboral y el derecho administrativo, este último aún sin actualizarse.

En este trabajo se plantea el problema de si la implementación de la oralidad en los procesos judiciales en México, trae consigo algún beneficio en la sustentabilidad; esto es, si con las ventajas que ofrece la oralidad, la aplicación de la legislación medioambiental cumple con los propósitos para cual fue decretada.

Por lo tanto, los objetivos de este trabajo son:

1. Determinar si los Juicios Orales en la impartición de justicia corresponden a una estrategia de la Nueva Gestión Pública (NGP).
2. Definir la contribución de los Juicios Orales a la sustentabilidad social.
3. Establecer las relaciones entre NGP y sustentabilidad social.

Por la naturaleza del fenómeno a estudiar y la complejidad de las interacciones que se presentan en un proceso judicial, la dinámica limita la metodología cuantitativa y se privilegia una metodología cualitativa, pues no se pueden reflejar con indicadores numéricos sus logros, debido a que por su reciente implementación aún no existen suficientes datos estadísticos, ni se pueden evaluar la confiabilidad de los existentes y, su flexibilidad podría descubrir factores contextuales que el esquema rígido de la metodología cuantitativa no permite; con la metodología cualitativa se pretende explorar la comprensión y el desarrollo de los procesos jurídicos del nuevo sistema.

Una metodología que permite explorar dimensiones subjetivas con un contexto más cercano a las personas, es una herramienta adecuada para nuestro estudio, teniendo como bases la investigación bibliográfica, los acervos de las bases de datos del Poder Judicial de la Federación y del Poder Judicial Local; Centro de Investigaciones Jurídicas como el de la Universidad Nacional Autónoma de México o el de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, revistas en derecho y los disponibles en la Web especializada en la materia.

La estructura de la tesis se forma con tres apartados. El capítulo 1, donde se abordan la generalidades de los juicios contradictorios y orales, estableciéndose las diferencias entre el nuevo sistema de enjuiciamiento y el sistema tradicional, como se conoce a la forma antigua de juzgar y donde se abordarán sus fallas y sus ventajas; el capítulo 2 trata de los juicios orales como política pública, lo pertinente de su existencia de su aplicación y de ser el sustituto de los juicios tradicionales, así como su futuro, tomando en cuenta las reformas a la Suprema Corte de Justicia de la Nación, en el sentido de elegir por voto a los impartidores de justicia, independientemente de su experiencia práctica y preparación académica. En el capítulo 3, el

análisis FODA permitirá determinar como el nuevo sistema de juicios orales, puede coadyuvar a que la legislación en materia de medio ambiente, aporte ventajas significativas para la sustentabilidad y para el bienestar de los gobernados. Se concluirá el trabajo con un apartado para las conclusiones y se enumerarán las referencias bibliográficas consultadas.

Debido a lo novedoso de la implementación de los juicios orales, aún no se genera la información en cantidad suficiente para elaborar conclusiones determinantes, pero sí se pueden adelantar algunos de los problemas que enfrenta como es la capacitación del personal de los órganos encargados de administrar la justicia, aunado a ello la falta de experiencia de la mayor parte de los abogados en el litigio oral, por lo que llegan a las audiencias con limitaciones que obedecen a los paradigmas que los anclan al sistema antiguo y del que no se han querido liberar, por otro lado los avances tecnológicos crecen tan rápido que rebasan a todos los actores de los juicios.

Esta tesis pretende documentar algunas de estas debilidades con la intención de que se conviertan en fortalezas y el sistema de los juicios orales alcance el objetivo de proporcionar al enjuiciado una oportunidad de recibir una buena justicia.

La tesis reviste una importancia relevante al ser un trabajo de vanguardia, al no existir más antecedentes que aporten elementos que permitan la evaluación del impacto de los juicios orales como política pública en relación con la sustentabilidad y será de utilidad para los futuros investigadores, tanto del Derecho como de otras áreas involucradas en la sustentabilidad que pretendan abordar el tema; por otro lado, es un tema que ofrece la oportunidad para poner en práctica las herramientas metodológicas que integran el Plan de Estudios de la Maestría de Asuntos Públicos para la Sustentabilidad, que ofrece la Dirección de Posgrado de la Facultad de Economía Vasco de Quiroga, dependiente de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

.

Capítulo 1.

Juicios Tradicionales y Orales

1.1. Generalidades del proceso, sus fallas y las ventajas

La palabra escrita no desplazó a la oralidad, desde inicios de la civilización la palabra hablada ha sido la forma de comunicación que diferencia a los humanos de los animales, sin embargo no existió una forma eficaz y eficiente de registrarla, evolucionando de los conservadores de la tradición oral, pasando por la escritura cuneiforme, a los jeroglíficos, a la creación de los alfabetos y hasta que llegamos a la invención de la imprenta con la que ya queda la palabra estampada de una forma más o menos permanente y finalmente llegar al lenguaje conservado en formato digital presente en nuestro día a día; no obstante ello la oralidad siguió existiendo, ya que tanto la lectura como la escritura no estaban al alcance de todos, razón por la que muchas veces la justicia quedaba en manos clericales pues era ahí donde se encontraban los hombres ilustrados de la época.

En Mesoamérica, antes de la llegada de los españoles la justicia se impartía de forma oral, por parte del huey Tlatoani Azteca en el altiplano central o del cazonci en tierras purépechas al occidente de México; los involucrados se presentaban ante ellos y en forma hablada le exponían sus reclamos y sus razones o defensas, posterior a ello el noble erigido en Juez tomaba una decisión; sin embargo no era una tarea de gobierno que fuera permanente y solamente se impartía justicia en épocas que coincidieran con las festividades religiosas una vez al año y en con muchos años de diferencia entre una audiencia y otra. .

Con la llegada de los Españoles, una mezcla de oralidad y escritura se emplea para la impartición de justicia, muestra de ello fueron las Audiencias Reales, en las cuales el Rey de España a través de sus oidores pretendió impartir justicia a los súbditos avecindados en la Nueva España, donde se exponían las quejas y las defensas, "levantado registro escrito para que se quedara una constancia" (Bernal, 1985).

El sistema jurídico mexicano es una herencia del Derecho Español, lo que se explica por la influencia de la conquista española; con los distintos movimientos sociales armados que, han

removido nuestro país se ha reformado la aplicación de la justicia y modificado en cada etapa histórica, nutriéndose del derecho francés y derecho anglosajón, sin que exista una corriente de derecho mexicana como tal.

La base de la judicatura se encuentra en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, aquí se encuentra la fuente de donde emanan las leyes que regirán la aplicación de la justicia a través de sus leyes secundarias; en México las constituciones han marcado la evolución de la jurisprudencia y han dado forma a la impartición de la justicia; de ahí que, cuando se hace una reforma a nivel constitucional sus efectos abarcan la totalidad del territorio nacional de una forma obligatoria. Esas reformas, dada su relevancia tienen que ser profundamente analizadas y discutidas por el órgano legislativo y pasar por un proceso con etapas bien determinadas en la misma constitución, para asegurar su legalidad.

El antecedente más remoto de estas Constituciones y hasta llegar a la vigente, es el decreto Constitucional para la Libertad de la América Mexicana, promulgado en Apatzingán, Michoacán en octubre de 1814, atribuido entre otros personajes históricos al Generalísimo José María Morelos y Pavón; en 1824 se expide la Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos; posterior a ello entre 1835 y 1836 se promulgan siete Leyes Constitucionales; para junio de 1843 otra Constitución emerge con el nombre de Bases de Organización de la Política de la República Mexicana; en el año 1856, se promulga la que sería la base de un nuevo Orden Constitucional conocido como Estatuto Orgánico Provisional de la República Mexicana; así llegamos al año de 1857 cuando es promulgada la Constitución Política Mexicana; que, a su vez fue sustituida por la de 1917 conocida como Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que sigue vigente hasta nuestros días con un sinnúmero de reformas y adiciones sin contar las interpretaciones tanto de la Suprema Corte de Justicia de la Nación como de los Juzgados Federales que cotidianamente tienen que aplicar sus principios.

En los artículos 13, 14, 16 y 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos vigente, se encuentra el fundamento Constitucional de nuestro sistema de impartición de justicia, en estos artículos tenemos los derechos fundamentales que prohíben dar efecto retroactivo a una ley, la existencia de tribunales privados o de particulares y, la privación de la libertad, de la vida o de los bienes de una persona sin un juicio previo o mandato de autoridad competente; también se ordena una impartición de justicia pronta y expedita, gratuita y de calidad, entre otros derechos elementales antes conocidos como garantías individuales.

El Estado es el responsable de impartir la justicia, con lo cual se da seguridad no solamente a la vida de los gobernados, también a sus bienes y a la economía en general, al dar la certeza de la validez de los actos de comercio que se celebran día con día en su territorio, por ello es relevante que constantemente se actualicen sus leyes y reglamentos.

Dentro de la división de poderes, corresponde al Poder Judicial la tarea de impartir justicia que llega al ciudadano por medio de los jueces que se encargan de dirimir las controversias que se le plantean; es importante definir la impartición de justicia y la procuración de justicia, en términos muy elementales, la primera es cuando un juez determina cuál de las partes involucradas tiene la razón y el derecho de demandar, lo que se resuelve después de haber concluido las etapas de un proceso que garantiza el respeto a los derechos fundamentales, tarea que recae sobre el Poder Judicial, tanto Federal como de los Estados y la segunda, es cuando el Estado se encarga de perseguir y de prevenir la comisión de los delitos, actividad que antes recaía sobre las Procuradurías de Justicia y que ahora corresponde a las Fiscalías Generales.

Brevemente repasaremos la Teoría de la División de Poderes, recordando que existen tres Poderes en la Unión Mexicana: el Poder Ejecutivo, encargado de hacer cumplir la legislación vigente y regular las relaciones entre todos los poderes; el Poder Legislativo, encargado de dictar las reformas a la constitución y las leyes secundarias y; el Poder Judicial, encargado de cuidar que la Constitución Política sea respetada y aplicada de forma precisa, controlando los actos jurídicos tanto del Poder Ejecutivo como del Poder Judicial; en las Entidades Federativas se replica el mismo modelo casi sin cambios, a modo espejo.

Pina y Vara (2006) en su Diccionario de Derecho define al proceso como:

“Un conjunto de actos regulados por la ley y realizados con la finalidad de alcanzar la aplicación judicial del derecho objetivo y la satisfacción del interés tutelado, la palabra proceso se considera sinónimo de juicio. Anteriormente habíamos mencionado que el sistema tradicional se considera un proceso inquisitorio, esto se refiere a que la iniciativa del impulso y conclusión del proceso corresponde a los órganos jurisdiccionales” (p. 420).

Un proceso es una serie de etapas o de pasos, con reglas, plazos y funciones en cada una de ellas, que tienen la intención de permitir un equilibrio procesal, frente al juez que va resolver la controversia e impedir una ventaja de uno de los involucrados sobre el otro, es decir permite y obliga al juzgador a ser imparcial.

Los actores que intervienen en un juicio tienen derechos y obligaciones bien definidos y ambos comparten plazos conocidos como términos, estos actores se dividen en: partes y sujetos. Las partes son: la parte actora –quien demanda- y la parte demandada –a quien demandan-; por otro lado están los sujetos y estos son: el Juez, el Ministerio Público, los peritos, los testigos, y los terceros interesados, todos ellos tienen una intervención con límites claramente definidos.

En este trabajo se impone describir como son los procesos judiciales, para lo cual se fracciona en dos partes. La primera describirá el proceso tradicional inquisitorio y en la segunda el proceso acusatorio y oral, popularmente identificado como juicios orales.

1.2. Principios del proceso tradicional

Antes de revisar sus etapas se verán sus principios. Elías (2013) los analiza de forma concisa:

- Principio Dispositivo. Las partes impulsan el proceso, el juez solo interviene si las partes se lo solicitan, es decir a instancia de parte, de no hacerlo el juicio se queda inmóvil y no avanza hasta llegar a su extinción, el ejemplo más claro es la demanda, de no acudir a reclamar un derecho ante el juez, la persona se queda sin que se haga justicia. Este principio antes conocido como instancia de parte es el que permite que la justicia se ponga en marcha, solamente cuando un ciudadano lo pida, no antes, de lo contrario se estaría en la presencia de la figura llamada “oficio” que corresponde en los casos de la materia penal al Ministerio público, ahora fiscal.
- Principio de Igualdad. Este principio tiene dos vertientes, en la primera se considera una igualdad de posibilidades tanto al ejercitar una acción como al excepcionares de esta y; en la segunda posibilidad de dirigirse al juez con una petición y de que la contraria se entere de ella para poder argumentar en su contra, este es el derecho fundamental de audiencia. Como ejemplo citaremos que si alguien demanda a otra persona, esta última podrá acudir a defenderse, sin importar la cantidad de sus ingresos, sus preferencias políticas, sus creencias religiosas, la etnia a la que pertenezca o su género.
- Ante la Ley todos somos iguales; La igualdad procesal garantiza un trato imparcial a las partes, ninguna es mejor o superior que la otra ante los ojos del juez y a los dos tienen la obligación de escuchar, de recibirles sus pruebas y de juzgarlos sin adelantarse a los hechos, ni darles un trato preferencial por razones de su posición social, grado académico, cuestiones raciales o políticas.
- Principio de Congruencia. Consiste en que las resoluciones del Juez deben ser

coincidentes y consistentes con la controversia que se le planteo, no debe ser una respuesta ambigua o carente de sentido común o de lógica jurídica; por ejemplo, si se reclama el pago de una deuda, su sentencia debe ser en el sentido de que se pague o de que no se pague, pero no decretar un divorcio; La congruencia en el Juzgador es un principio que asegura que se resolverá la controversia, sin distracciones o desviaciones que no tengan relación con el conflicto que está analizando y que las partes le plantearon.

- Principio de exhaustividad. Este principio impone al juzgador la obligación de analizar todos y cada uno de los puntos de la demanda, así como estudiar y valorar todas las pruebas que admitió dentro juicio; La exhaustividad procesal obliga al Juzgador a analizar todos y cada uno de los puntos en conflicto y vincularlos con las pruebas que le han allegado las partes en el proceso, no debe dejar punto sin analizar y resolver.

1.3. Etapas del proceso tradicional

Una vez establecidos estos principios, enumero las diferentes etapas del procedimiento escrito que, en forma general, se conforma con las siguientes etapas y que se particularizan en la legislación vigente para cada materia ya sea mercantil, penal, civil o laboral (De Pina, 1982).

1. La Etapa Postulatoria. Dentro de esta se dan varios actos cuya ausencia o su ejecución, pueden traer consecuencias que incidan en el resultado final del juicio; inicia con la presentación de la demanda, que no solo es el reclamo de un derecho violado o de un bien sustraído ilegítimamente, es una propuesta de la parte actora, que es quien hace esa demanda, a su respuesta por parte de la demandada se le conoce como contestación de demanda, en esta parte se hace una defensa, se argumenta en contra de la demanda y se pretende destruir las acciones que reclama la parte actora, en algunos casos tenemos la contra demanda, también conocida como reconvención, es cuando el demandado reclama a la actora, un derecho derivado de la misma narración de los hechos de la demanda o derivados del mismo acto jurídico que dio origen a la demanda.

2. La Etapa Probatoria. Este es el momento en que se ofrecen las pruebas, que pueden ser documentos tales como actas del registro civil o notariales, respaldos electrónicos como memorias flash, discos ópticos, o cintas de video, testigos, confesiones o cualquier otro medio que ofrezca elementos al Juez para dictar un resolución a favor de quien ofrece ese medio de convicción; dentro de esta etapa, el juzgador admite o desecha las pruebas ofrecidas tanto por la

parte actora o por la demandada, únicos facultados para hacerlo, ya que los testigos o los peritos no pueden ofrecer pruebas y finalmente viene su desahogo, es cuando se interroga a los testigos o a las partes y los peritos rinden sus dictámenes periciales. Todos estos elementos son necesarios para que al ser analizados por el juez pueda llegar a su conclusión.

3. Etapa de Alegatos. Las conclusiones finales de las partes se expresan en esta etapa procesal, aquí se vinculan los hechos con las pruebas y con el derecho aplicable, se hacen argumentos que convenzan al juez de por qué debe resolver en un sentido o en otro; en esta etapa, cada una de las partes le dice al Juez las razones legales por las cuáles una tiene la razón y la otra no la tiene.

4. Etapa de Resolución. Al llegar a esta etapa, el juicio como tal ya terminó, ya no se pueden agregar nuevos hechos, ni acercar pruebas nuevas, ni se desahogan más pruebas, con lo que existe dentro del expediente el Juez va a dictar su sentencia que puede ser absolutoria o condenatoria y únicamente va a afectar a las partes que fueron llamadas a juicio, de afectar a un tercero, este aún tiene la oportunidad de acudir a defenderse. La sentencia por lo general se forma con tres secciones: La de los resultandos, que se forma con un resumen de la historia contenida en el juicio, sin entrar a pormenores o detalles, ni opinar sobre el resultado final; la de los considerandos, que es en sí la sentencia como tal, aquí el juez establece los puntos contradictorios y los vincula con pruebas y con el derecho aplicable, es el momento de analizar las pruebas y aplicando el método científico da valor o niega valor a las mismas, para finalmente decir por qué condena o por que absuelve y determina cantidades en dinero a pagar o en años de privación de la libertad, fija multas o libera de obligaciones; por último los puntos resolutivos, que es un resumen de la sentencia, con cantidades fijas y sin más argumentos.

5. Etapa de revisión. Esta etapa también es conocida como segunda instancia o alzada, cuando una de las partes no queda conforme con la sentencia o la considera ilegal, acude a un juez superior, conocido como magistrado para que revise los actos de su inferior, el resultado puede ser desde la reposición del juicio hasta sus inicios, subsanar errores del Juez al tramitarse el juicio, el análisis de una prueba en particular de las que se ofrecieron en el juicio, la aplicación de un criterio jurisprudencia o la modificación o la aclaración de la sentencia.

6. Etapa de amparo: Esta no es en sí una etapa del proceso, ya que el amparo se presenta ante un juez federal y no pertenece al órgano jurisdiccional que fallo en primer lugar, sin embargo su labor consiste en resolver si el reclamo de la parte inconforme fue dictado respetando sus

derechos fundamentales, de ser procedente regresa el expediente con una resolución llamada ejecutoria, con la orden de subsanar las violaciones y el dictado de una nueva sentencia.

7. Etapa de ejecución. Es la última etapa del proceso, cuando se cumple la demanda, por ejemplo al embargar y rematar un bien o se interna a una persona en un centro de readaptación social; no obstante contra la ejecución aún quedan recursos que hacer valer que entorpecen su materialización y alargan los procesos en tiempo y costos.

De Pina (1982), establece los lineamientos básicos que conforman un proceso, concurriendo algunas etapas en las diferentes materias que conforman el sistema jurídico vigente en México.

Una vez establecido el sistema tradicional en los términos expuestos en los párrafos anteriores, corresponde el análisis del nuevo proceso a implementarse, con el cual se pretende dar celeridad a un trámite judicial sin menoscabo de los principios procesales que ya se enumeraron.

1.4. Principios del proceso acusatorio oral

El Diario Oficial de la Federación (DOF) en su edición del día 18 de junio del año 2008, publica las reformas al artículo 20 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, dando paso a la instauración del Sistema Acusatorio Oral, en la materia de derecho penal, extensiva a los Estados de la Federación y que marca el inicio para que las demás materias sean adecuadas vía las reformas legislativas correspondientes, para que la oralidad sea la base del procedimiento al ofrecer ventajas que darían como resultado una mejor aplicación de la justicia.

Los juicios orales en México ya existían, el antecedente es el Jurado Popular, donde como vemos en el cine o la televisión, se exponía frente a un grupo de ciudadanos con fama pública de ser personas ejemplares con una actividad económica honesta y buen prestigio social, decidían si un acusado era culpable o inocente del delito que le imputaban; también es antecedente de oralidad el proceso ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje, que inicia con una demanda escrita pero las etapas procesales de conciliación, demanda y excepciones, ofrecimiento y admisión de pruebas (con el desahogo consiguiente) se desahogaban de forma oral y se levantaba una acta escrita para que existiera constancia, estos folios se glosaban en un expediente que estaba disponible tanto para las partes como para el Órgano Arbitral que dictaría el laudo respectivo y que se materializaba en un escrito que contenía los mismos elementos que una sentencia.

Los juicios orales son un importante cambio en el sistema jurídico mexicano, ya que incluyen los avances tecnológicos y medios audiovisuales más modernos que permiten tanto un acceso como un respaldo confiable para las partes y los sujetos que intervienen en el proceso, con la intención de dar agilidad a la tramitología y como consecuencia reducir costos en el órgano que administra la justicia y en el ciudadano que espera una justicia rápida y sin barreras, es decir se busca la eficiencia y la eficacia en el proceso, obteniendo una buena justicia que aporte un bienestar social.

Promover la transparencia, la reducción de la corrupción en la impartición de justicia, la transparencia y el acceso de la justicia a los gobernados fueron motivos para implementar esta reforma; como se verá más adelante la nueva gerencia pública se encuentra presente en esta reforma al sistema procesal en México, pero antes describiremos las generalidades de este tipo de procesos novedosos en algunos de sus elementos.

El Sistema Acusatorio Oral, es mejor conocido como juicio oral y de esa forma se hace referencia al mismo, con la finalidad de evitar confusiones y tecnicismos tediosos. Al igual que el procedimiento tradicional, el procedimiento oral tiene principios en lo que se basa su desarrollo, estos principios son (Carbonell, 2010):

- Principio de Oralidad.- La oralidad consiste en el uso de signos fonéticos, expresados por medio de un complejo mecanismo que implica el uso de la nariz, las cuerdas bucales, la boca, la lengua y dientes, para que se generen sonidos audibles, comprensibles y sistemáticos que pueden ir acompañados de mímicas o ademanes, para que sean captados y entendidos por una o más personas.

La palabra hablada predomina sobre la escrita, los elementos que se aportan dentro del juicio lo hacen de forma directa y oral, sin que dejen de usarse los elementos escritos, como sería un contrato de compra-venta o el soporte material de algunos elementos de prueba o de evidencias; al estar frente al juez el argumento que vincula o relaciona los hechos con las pruebas de hacer forma hablada y el soporte documental queda fijo en un sistema informático. Se considera que este principio reduce la corrupción al ser transparente, dejan de existir los juicios secretos y se garantiza el respeto de los derechos

fundamentales.

- Principio de Publicidad.- Se refiere a que el proceso deber ser transparente, abierto al público que desee enterarse de su desarrollo y pueda asistir a observar las audiencias donde las partes se dirigen al Juez de la causa, para ello el tribunal puede hacer saber la hora y lugar en que se va a desahogar una diligencia y facilitar el acceso a quienes quieran acudir a enterarse. Este es un derecho de la sociedad en general con lo cual se genera confianza en los órganos impartidores de justicia.

Al ser públicos los procesos se entra a una fase desconocida en el sistema jurídico pues la secrecía desaparece para que cualquiera de las partes o ciudadano interesado pueda enterarse del funcionamiento de una audiencia o de la secuela procesal, con las limitantes de no poder intervenir en la audiencia ni de enterarse de particularidades que pongan en riesgo el buen desempeño del juzgador. Esto es los procesos se vuelven transparentes lo que no aconteció en el sistema anterior.

- Principio de Igualdad.- Este principio busca garantizar que las partes en el proceso asistan sin ventajas abusivas o que dejen en estado de indefensión a la contraria o que una de ellas reciba algún trato preferencias, que además influya en la decisión que tome la persona encargada de sentenciar; para ello, el juez debe ser imparcial, independiente, autónomo y objetivo, es decir que no tenga compromisos políticos, de negocios, o de parentesco con las partes involucradas en el proceso, algo difícil de conseguir ahora que los jueces sean electos por voto popular y hayan contado con el apoyo de una organización social, partido político o grupo en el poder político o económico en un distrito judicial.

Como ya se mencionó en este capítulo la igualdad es la herramienta con la que el juez se apoya para emitir una resolución imparcial.

- Principio de Inmediación.- El conocimiento directo del Juez de cada una de las etapas del proceso, de las personas que en el intervienen y de los incidentes que se presenten, es de singular importancia para que obtenga de forma directa la información que le permita dictar una sentencia con precisión jurídica, esto es la base del principio de inmediación; para ello el Juez debe estar presente en las audiencias y estar atento a su desarrollo, enterándose de primera mano, sin intermediarios tanto de la demanda, como de su contestación y su consiguiente ofrecimiento y desahogo de pruebas. La decisión final del

Juez estará libre de influencias externas o de prejuicios de cualquier tipo, lo que le permitirá ser justo e imparcial en su determinación.

En el sistema anterior las partes que solicitaban justicia, llegan a no conocer al juez, era una persona sin rostro del que solo sabían el nombre y conocían su firma, pues este operador jurídico no se encontraba presente en las audiencias, si las llegaba a haber y no siempre recibía en privado a los solicitantes.

- Principio de Contradicción.- Es el principio eje de los juicios orales, con este principio se decanta al abogado que no tiene preparación, que sus conocimientos jurídicos están limitados y que los alcances de su oratoria jurídica requieren de más práctica; Este principio establece las bases para fijar los puntos controvertidos del juicio y sobre los cuales el juez debe tomar una determinación; aunque no es un principio exclusivo del juicio oral o del escrito, se refiere a la posición antagónica de dos o más contendientes y la existencia de una persona más, que imparcialmente determinará a quien corresponde el mejor derecho, esta última tarea que recae en las manos del Estado.

La innovación de este principio es que en un solo momento se fija "la Litis" como técnicamente se identifica a los puntos controvertidos y que serán motivo de la sentencia, quedando claramente definido sobre que se enfocarán las pruebas y que permite que no se alargue un proceso al no tener bien definido que se reclama y que se responde al reclamo.

- Principio de Continuidad.- La justicia debe ser expedita, esto significa que no debe tener obstáculos y que debe impartirse sin interrupciones, con continuidad diaria hasta su conclusión. En la práctica se materializa en el desahogo de audiencias hasta que concluyan, pero se pueden pausar para tomar alimentos, descansar o para que el juez estudie con todo cuidado una situación que se presente en el transcurso de la audiencia de que se trate.

Al haber continuidad los procesos no se quedan paralizados y tanto el Juez como las partes tienen la obligación de impulsar el proceso para que no se estanque, también impide que se pretenda por parte de los involucrados la dilación procesal, muchas veces patrocinada por los mismos abogados que se beneficiaban con un juicio largo al cobrar puntualmente sus honorarios por tiempo indefinido.

- Principio de Concentración.- En una sola audiencia o en varias a ejecutarse de forma sucesiva y continua, debe concluirse toda la secuela de un proceso, lo que permite que se resuelva con rapidez pues el Juzgador ya habrá obtenido todos los conocimientos necesarios para dictar su sentencia.

Una vez establecidos los principios que respaldan el procedimiento oral, estamos en condiciones reseñar sus etapas que, se encuentran contenidas en la legislación vigente, para las materias civil, penal, mercantil y laboral, consultadas en el portal <http://ordenjuridico.gob.mx>

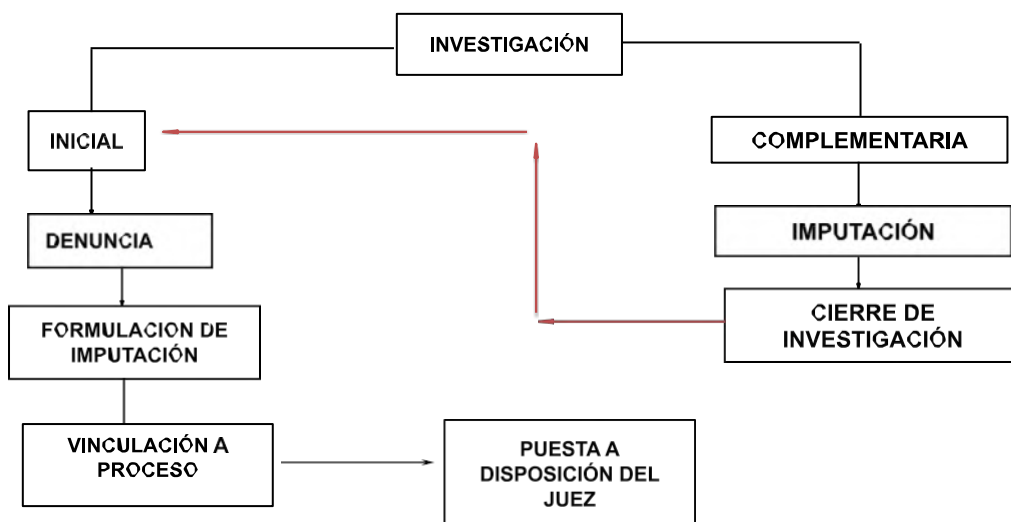
1.5. Etapas del proceso acusatorio oral.

Cada materia judicial, ya sea mercantil, civil, penal o, laboral cuentan con sus propias etapas, que se adecuan a sus propias necesidades procesales, pero se pueden establecer algunas generalidades que ayudan a comprender el procedimiento oral, que aún es novedad en nuestro sistema jurídico nacional. En el proceso penal la legislación vigente, contempla las siguientes etapas (ver figura 1):

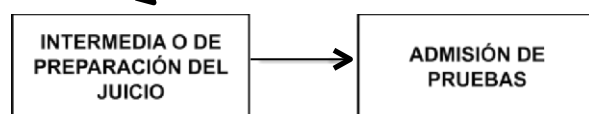
- 1 Etapa de investigación: que se divide en investigación inicial y en investigación complementaria, en la investigación inicial se desahoga la Audiencia Inicial que tiene como primer paso la presentación de denuncia para proseguir con el control de la detención, y concluye con la puesta a disposición del juez al imputado; sigue con la formulación de imputación y concluye con la vinculación a proceso; en tanto que, la investigación complementaria, comprende de la formulación de la imputación al cierre de la investigación, prosigue con el desarrollo de la audiencia inicial.
- 2 Etapa intermedia o de preparación a juicio: momento en el que se admiten o desechan las pruebas; comprende desde la acusación hasta el auto que abre el juicio. Ministerio Público, ahora fiscal, y la defensa presentan sus pruebas ante el Juez de Control que admite las que abran de desahogarse en la siguiente fase.
- 3 Etapa del juicio oral: es propiamente la del juicio en sí, empezando con la audiencia de debate, dentro de la que se desahogan las pruebas y se concluye con la sentencia. Es en esta etapa donde los principios del procedimiento oral, se aplican plenamente pues, el juez escucha al Fiscal y a la defensa; desahoga las pruebas que se ofrecieron y fueron admitidas; se expresan los alegatos finales y después de deliberar se dicta la sentencia; acto seguido se el Juez de Ejecución de Sanción procede a tomar las medidas necesarias para su ejecución y cumplimiento Código Nacional de Procedimientos Penales (2024).

Figura 1. Etapas del proceso acusatorio oral.

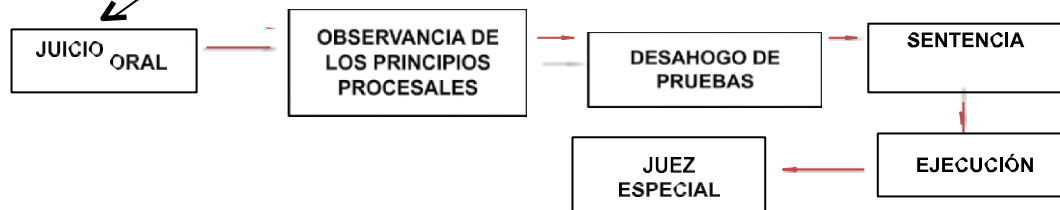
1ª. ETAPA



2ª. ETAPA



3ª. ETAPA



Fuente: elaboración propia.

1.5.1. Etapas del Juicio Oral Mercantil

En el Juicio Oral Mercantil encontramos las siguientes etapas, también identificado como juicio ejecutivo civil oral, este Juicio presenta dos fases, una escrita y otra oral. Tenemos dentro de este proceso una fase postulatoria que se integra en forma escrita, en donde en primer lugar, se presenta la demanda junto con las pruebas que se pretende ofrecer, acto seguido el juez procede a tomar cualquiera de estas tres determinaciones: Admite, previene o desecha; posteriormente ordena el emplazamiento al demandado, que consiste en el llamamiento a juicio, advirtiéndole del plazo que tiene para dar contestación a la demanda, con esa contestación se "da vista" al demandado para que haga sus manifestaciones y si lo considera necesario ofrece más y nuevas pruebas, concluido lo anterior el juez señala día y hora para la audiencia preliminar. Es pertinente hacer notar, que esta fase es escrita (Ver figura 2).

La siguiente fase es oral y se inicia con la audiencia preliminar.- con las siguientes fracciones: 1. Depuración del proceso; 2. Etapa conciliatoria, donde se aplican los medios alternativos de solución de conflictos; 3. Fijación de acuerdos sobre los hechos controvertidos; 4 fijación de acuerdos probatorios; 5 Admisión de pruebas; 6. Citación para audiencia de juicio.

La última fase es la audiencia de juicio oral también conocida como audiencia de juicio.- En esta audiencia el juez ordena el desahogo de las pruebas ofrecidas por las partes y que se encuentran preparadas es el momento en el que se desechan las pruebas que no estén preparadas; completados los pasos anteriores se dicta la sentencia. A continuación se presenta la figura 2 que resume este proceso.

Figura 2. Etapas del Juicio Oral Mercantil

Fase escrita		Fase oral	
1. Demanda.	Audiencia Preliminar	1. Depuración del proceso.	
2. Contestación.		2. Conciliación/mediación.	
3. Vista a las partes.		3. Acuerdo de hechos no controvertidos.	
4. Reconvención.		4. Acuerdos probatorios.	
5. Contestación a reconvención.		5. Calificación de pruebas.	
6. Vista con la contestación.		6. Citación de Audiencia de juicio.	
	Audiencia de juicio oral	1. Desahogo de pruebas.	
		2. Alegatos de cierre.	
		3.- Sentencia.	

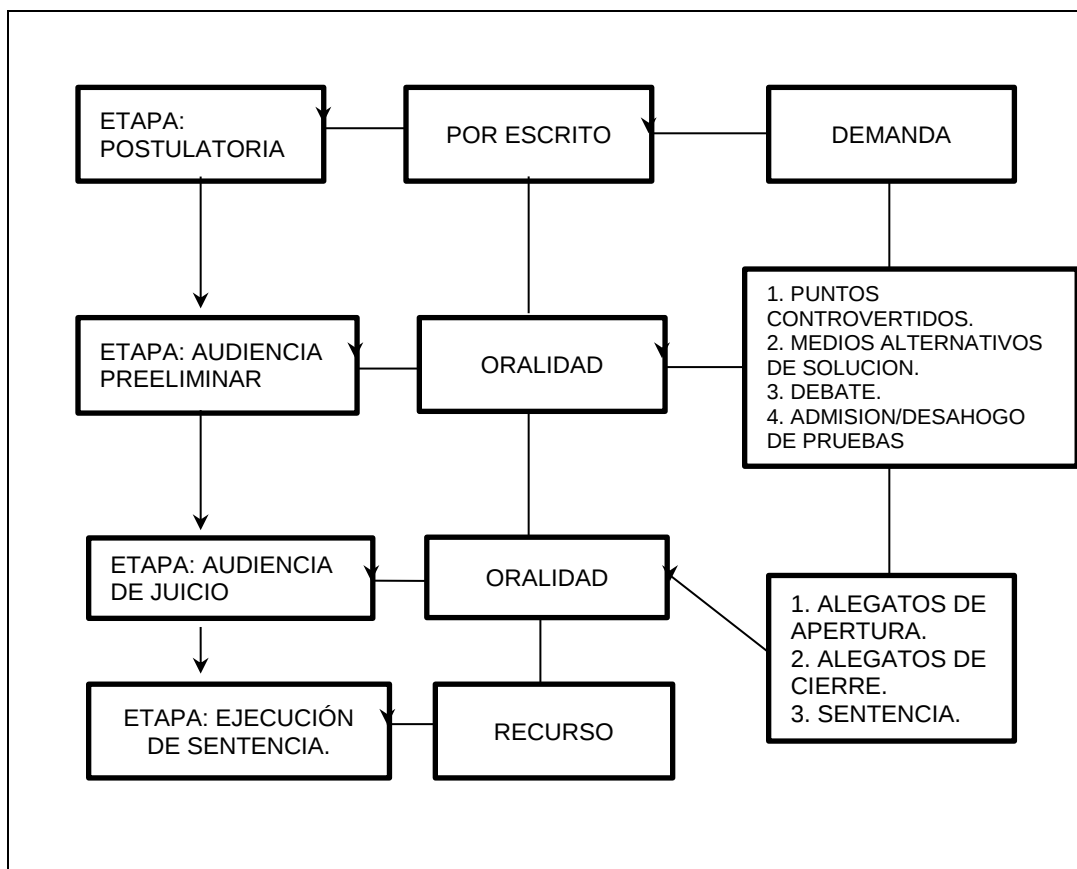
Fuente: elaboración propia.

1.5.2. Etapas del Juicio Ordinario Civil

El Juicio Ordinario Civil Oral presenta las siguientes etapas procesales (ver figura 3):

- Primera etapa. Postulatoria. Esta etapa, al igual que en Juicio Oral Mercantil, se desenvuelve por escrito, iniciando con la presentación de la demanda, sobre la cual recae un acuerdo de prevención o de admisión, una vez admitida el Juez ordena que se emplace al demandado, con esta diligencia se le llama a juicio a presentar su defensa y sus pruebas, a consecuencia de lo anterior el demandado presenta al Juzgado su contestación o la reconvencción que es una contra demanda en contra de quien lo demandó a él anteriormente, con este documento se da vista al actor.
- Segunda etapa. Audiencia Preliminar. Su desarrollo es inminentemente oral, es en esta etapa del proceso cuando se eliminan los elementos superfluos y el juicio se reduce a los puntos controvertidos, a través de los medios alternativos de solución de conflictos se busca la conciliación de las partes, para que con un convenio pongan fin al juicio; de no llegar a un arreglo amistoso se entra a la parte que los contendientes debaten los argumentos con los que consideran convencerán al juez de fallar a su favor. Posterior al debate se admiten las pruebas que las partes aportaron dentro del proceso y se procede a su desahogo, posterior a ello se cita para la audiencia de juicio que es la siguiente etapa por celebrar.
- Tercera etapa. Audiencia de Juicio. La etapa final de este proceso culmina para los contendientes con sus alegatos de apertura y sus alegatos de cierre, quedando ahora el Juez en condiciones de dictar la sentencia oral con lo que se considera terminado en definitiva el juicio. Es de suma importancia tener presente que este proceso debe llevarse a término en un solo momento, es decir en un solo día, a menos que se requieran de periodos adicionales para el correcto y completo desahogo de alguna prueba, periodos tanto de descanso como para tomar alimentos o para que el juez estudie con detenimiento alguna situación que se presente dentro de la secuela procesal. Al final los alegatos, se dicta la sentencia que proceda.
Contra la sentencia final proceden los medios de defensa que la Ley prevé como sería en primer lugar la apelación y en momento posterior el Juicio de amparo, los cuales son tramitados por escrito y separados del juicio principal.
- Cuarta etapa. Ejecución de la Sentencia. Si bien la ejecución de sentencia no se considera parte del juicio, ya que la controversia fue dirimida en la sentencia, se tramita dentro del mismo juicio y es el momento en que se obliga a la parte perdedora que cumpla con su obligación que puede ser de pago o de entrega de una cosa bien determinada, Código Nacional de Procedimiento Civiles y Familiares (2024).

Figura 3. Etapas del Juicio Mercantil.



Fuente: elaboración propia.

1.5.3. Etapas del Juicio Ordinario Laboral

Los juicios laborales, si bien eran predominantemente orales, también tuvieron reformas siendo las más relevantes: la instancia conciliatoria obligatoria que, de no agotarse previamente impide acudir a demandar y la creación de los Juzgados de lo Laboral, recayendo en un Juez la responsabilidad de fallar en un conflicto obrero-patronal.

Las etapas de un Juicio Ordinario Laboral son las siguientes (ver figura 4):

- Etapa previa. En una etapa de conciliación prejudicial, el trabajador tiene la obligación procesal de acudir al Centro De Conciliación y Registro Laboral, para citar a su patrón y tengan una plática conciliatoria que evite llegar al juicio, de no lograrse el convenio, el Centro expide una constancia de negativa de convenio, la cual debe forzosamente acompañar la demanda del trabajador, de no hacerlo, el Juez desecha su demanda, pero podrá intentarlo nuevamente en otro momento,

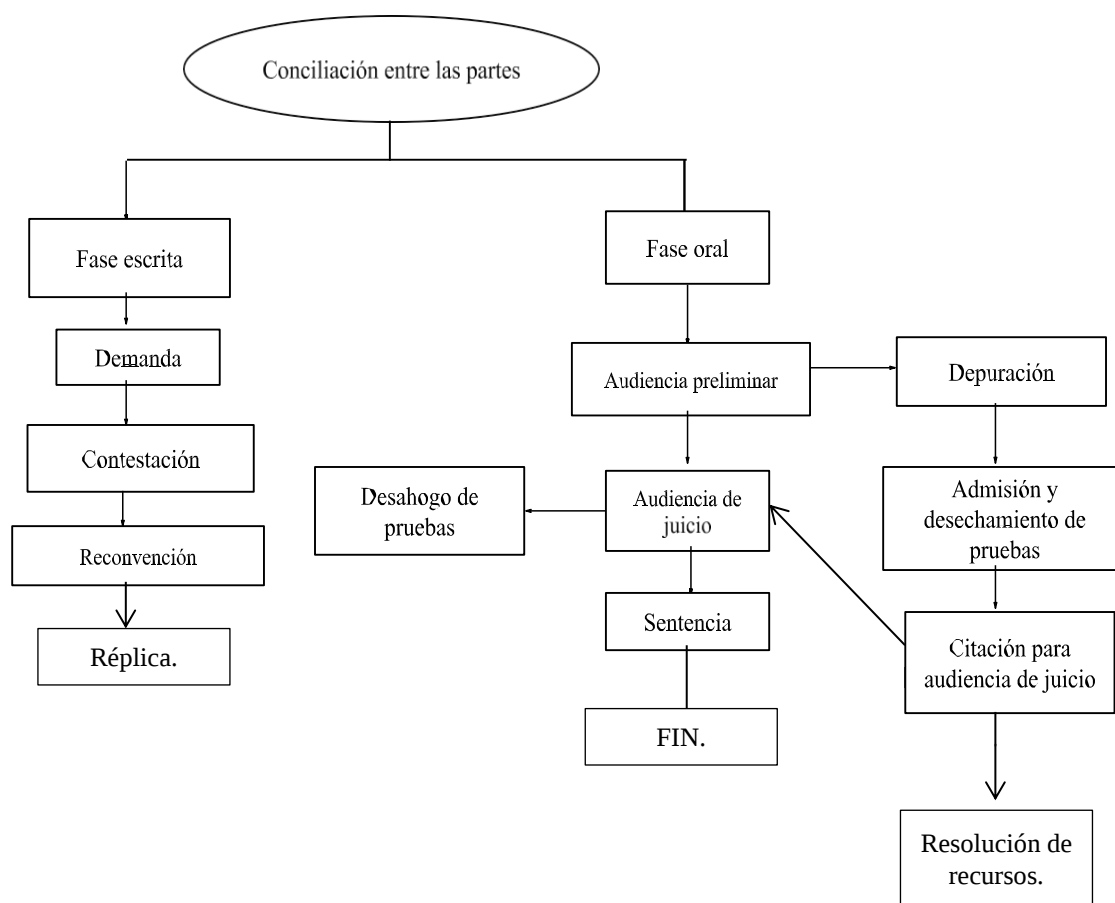
siempre y cuando cumpla con adjuntar la referida constancia.

- Fase escrita:
 - o Presentación de la demanda. La demanda debe presentarse por escrito, acompañada de las pruebas que son base del reclamo y la constancia de negativa de conciliación expedida por el Centro de Conciliación y Registro Laboral.
 - o Presentación de la contestación. Por escrito el demandado responde a los reclamos del trabajador y anexa las pruebas con las que demuestra que la pretensión del trabajador es improcedente.
 - o Reconvención. Así se conoce a la contra demanda que se hace al trabajador que reclama el pago de una o varias prestaciones.
 - o Réplicas. Es el momento en el cual las partes manifiestan argumentos contrarios a los que ya expuso la otra parte con la oportunidad de ofrecer más y nuevas pruebas que acrediten sus alegaciones.
- Fase oral:
 - o Audiencia Preliminar. El objeto de esta audiencia es depurar el procedimiento, establecer los hechos materia de la controversia, es decir se fija la Litis a resolver, se admiten o desechan las pruebas que ofrecieron las partes al demandar y al contestar la demanda, el Juez cita para la audiencia de juicio y resuelve el recurso de reconsideración contra los actos u omisiones del secretario que instruye.
 - o Audiencia de Juicio, dentro de esta audiencia, se desahogan las pruebas que ofrecieron las partes que actúan dentro del juicio; en esta etapa el Juez puede interrogar a los testigos, hacer preguntas a las partes o bien ordenar la práctica de alguna diligencia que considere útil; es a partir de este punto en que el Juez ya cuenta con elementos suficientes que normen su criterio, que

le permitan aplicar el derecho vigente y empezar a formar un esbozo de lo que será su resolución final.

- **Sentencia.** Es la determinación final del Juez y debe dictarse al concluir los alegatos de las partes en la misma audiencia o hasta 5 días más tarde. Contra esta sentencia procede el recurso de apelación Ley Federal del Trabajo (2024).

Figura 4. Etapas del proceso ordinario laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Resalto la observación de que, los principios de los juicios orales son prácticamente los mismos en todas las materias, no obstante que las secuelas procesales presentan características acordes a las particularidades de cada una de ellas, la oralidad y el objetivo de dar celeridad a los juicios los encontramos en cada uno de estos procesos. Sin embargo no deja de utilizarse la palabra escrita, los respaldos en papel, siguen generando expedientes que consumen ingentes cantidades de papel y en los procesos de todas las materias se encuentra presente una fase escrita (fase postulatoria) previa a la oral que es donde se presenta propiamente juicio; posiblemente obedezca a que aún se encuentra en sus inicios este sistema y aún falta mucho por aprender, por desarrollar y por perfeccionar, lo que se vendrá paulatinamente conforme se vaya adquiriendo experiencia.

Deje hasta el final los juicios de tipo administrativo ya que si bien no entran precisamente dentro de la reforma al Sistema Jurídico Tradicional, también presentan esa convivencia entre lo oral y lo escrito. El fundamento para la aplicación de la justicia administrativa se encuentra en el artículo 73, fracción XXIX-H que prevé la existencia de un Tribunal de lo contencioso administrativo que dirima las controversias entre la Administración Pública Federal y lo particulares, abriéndose la posibilidad de que el gobernado pueda impugnar los actos que le causen agravio, un ente tan poderoso como es la Administración Pública Federal.

El 1 de diciembre del año 2005 se publica en el Diario Oficial de la Federación la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, la cual presenta la novedad de que el justiciable es decir el ciudadano que acude a solicitar justicia, puede escoger entre presentar su demanda en la forma tradicional, es decir escrita o bien mediante el juicio en línea, misma que se encuentra vigente a la fecha con una última actualización en mayo del año 2024.

El procedimiento dará inicio con la presentación de la demanda, precisando si se escoge el sistema tradicional o bien el sistema de juicio en línea, admitida la demanda se llamará a juicio al demandado para que conteste a la demanda, transcurrido el término de 30 días con el que cuenta la demandada para la contestación de demanda, las pruebas ofrecidas serán desechadas o admitidas y desahogas, quedando el proceso en estado de dictarse la sentencia respectiva.

La oralidad aún no queda establecida en estos procedimientos administrativos, por lo que será motivo de estudio en otro capítulo, ya que tiene relevancia que se implemente el sistema oral para que el justiciable obtenga las ventajas de los juicios abreviados y abatir el rezago judicial.

Capítulo 2.

Juicios Orales y sustentabilidad social

2.1. Concepto de sustentabilidad

En los años sesenta del siglo XX, la convulsión social que marcó a esa generación también alcanzó la preocupación por un medio ambiente mejor y que no se extinguiera con su explotación, dando origen al movimiento ambientalista que, en los Estados Unidos del Norte América, abrió paso a la *Environmental Protection Agency* (EPA) creada por el Presidente Richard Nixon en Diciembre de 1970, siendo la primera agencia de gobierno que se dedicó al cuidado del medio ambiente www.epa.gov (2024).

Hacia 1972, en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente Humano se esboza la sustentabilidad y se desarrolla el Programa Ambiental de las Naciones Unidas *United Nations Environmental Programme* (UNEP). En 1983, las Naciones Unidas crean la Comisión Mundial del Medio Ambiente, y Desarrollo, *World Comision of Environment Development* (WCED) identificando la necesidad de que se evalúen tres ejes: económico, ambiental y social.

La Comisión Bruntland de las Naciones Unidas (que tomó ese nombre por el Primer Ministro de Noruega: Gro Harlem Bruntland), en el año 1987, definió la sostenibilidad: permitir que sean satisfechas las necesidades del presente sin comprometer la habilidad para las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades. Es hasta el año 1992 dentro del marco de la *Earth Summit* en Río de Janeiro, Brasil, en que se establecen los conceptos relacionados con el medio ambiente y se fijan 27 principios relacionados con la sustentabilidad, lo que lleva a la creación de la Agenda 21.

La Real Academia de la Lengua Española (2004) define a la sustentabilidad en los siguientes términos: “*Cualidad de sustentable*”; al dirigimos a la nueva entrada, sustentable se define como: “*Sostenible, que se puede mantener sin agotar los recursos*”. Finalmente al consultar que es lo sostenible, la Academia señala que: “es lo que se puede sostener”, especialmente en ecología y economía, que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medio ambiente.

En el programa de *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) “Educando para un Futuro Sustentable” se establecen las cuatro dimensiones de la sustentabilidad:

- Sustentabilidad social: con enfoque en los valores y principios de la paz y la equidad para todos los humanos.
- Sustentabilidad económica: se vincula con el desarrollo ético y adecuado de las empresas y el sector privado.
- Sustentabilidad ecológica y ambiental: persigue la Conservación del medio ambiente y los recursos naturales.
- Sustentabilidad política: se relaciona con la democracia y la gobernabilidad de los países y sus estados.

La Agenda 2030 de la ONU, establece el concepto de sustentabilidad en los siguientes términos: "es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades". La mencionada Agenda 2030 es un plan de acción que por medio de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible aborda el desarrollo sostenible, (ODS) del que me interesa en particular el ODS 16 Paz, Justicia e Instituciones sólidas que tienen el objetivo común con otras ODS en buscar el bienestar social.

Se puede concluir que la sustentabilidad es un término que se ha definido en fechas recientes, conformado en cuatro dimensiones que contemplan: la económica; la política; la social y la ambiental. En la actualidad la UNESCO, define a la sustentabilidad “como la habilidad de lograr la prosperidad económica sostenida en el tiempo protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas”. A manera de resumen y sin caer en el simplismo académico; más bien, con la intención de hacerlo entendible a las mayorías, lejos de los tecnicismos pero sin perder de vista la objetividad, se ofrece el siguiente concepto: la sustentabilidad se encarga de no extinguir los recursos especialmente los relacionados con el medio ambiente, para que sigan existiendo en el futuro y satisfagan a las generaciones venideras.

Con las recientes reformas a los procedimientos tradicionales, la Justicia en México sufre una transformación profunda, ya que se aparta de los métodos tradicionales e involucra tanto a las partes que intervienen en un proceso como a toda la comunidad jurídica; cobra relevancia que el justiciable tiene más cerca al operador jurídico y lo involucra en el procedimiento, la oralidad

permite que el Juez conozca de primera mano a las partes, al conflicto que los pone frente a él y puede correlacionar las pruebas con los hechos de una forma más rápida y con el menor número de obstáculos, para dar agilidad a los procesos y otorgar una justicia buena que deje satisfechos a la mayor cantidad posible de gobernados.

Como se vio en el capítulo anterior, se recorta la tramitología de un proceso, al reducirse los tiempos procesales, y el número de etapas de un juicio, además de integrar una fase oral, aquí un paréntesis no desaparece del todo la fase escrita pero se reduce al mínimo y solamente se justifica su existencia para que exista un respaldo de algunos actos y por qué aun muchos hechos jurídicos se encuentran plasmados en papel. El juicio oral es una forma de comunicación que permite entenderse mejor a las partes y al juzgador, dando una prioridad a la intermediación y a la comunicación verbal; "la oralidad en los juicios es una forma de entender las relaciones entre juzgadores y operadores jurídicos" Casanueva (2008).

Aún no ha transcurrido suficiente tiempo de la puesta en ejecución de la oralidad en los juicios del sistema judicial en México, por lo que no se cuenta con suficientes datos estadísticos que permitan hacer una evaluación rigurosa y se siguen sumando experiencias, no obstante poco a poco se aprecia una aceptación tanto de los ciudadanos como de las instituciones en su aplicación y los resultados que se obtienen. El único avance obtenido a parte de los informes anuales de los Poderes Judiciales Locales, es el "Diagnóstico Nacional, Juicios Orales Mercantiles" (febrero 2020), publicado en un trabajo interdisciplinario entre la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER) la Comisión Nacional de Tribunales Superiores de Justicia (CONATrib) y el Centro de Investigación y Docencia (CIDE) en el que se hace un diagnóstico de la implementación de juicios orales mercantiles, plantea una serie de recomendaciones y establece una serie de lineamientos al Programa Nacional de Juicios Orales Mercantiles; haciendo falta aún una evaluación y diagnostico similar para todas las demás materias jurídicas donde se implementó la oralidad.

El CIDE tiene por objetivo incidir en el desarrollo, económico, político y social del país, pertenece al Sistema de Centros Públicos de Investigación del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología (CONAHCYT). La Comisión Nacional de Mejora Regulatoria, www.conamer.gob esta agencia surge en el año de 2018 con la Ley General de Mejora Regulatoria, teniendo como antecedente más inmediato la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER) que existía desde el año 2000; Es un organismo descentralizado,

sectorizado a la Secretaría de Economía con el objetivo de: promover la mejora de las regulaciones, la simplificación de trámites y servicios y la transparencia, buscando un beneficio superior a sus costos en beneficio de la sociedad; entre otras funciones la CONAMER cuenta con las siguientes que son importantes para esta tesis: dentro del ámbito nacional, se encarga de revisar el marco regulatorio, diagnosticar su aplicación y asesorar a las autoridades para mejorar sus regulaciones; dar asesoría técnica y capacitación en materia regulatoria; hacer la propuesta de acciones, medidas o programas que impacten en una mejora del marco regulatorio para que incidan en el desarrollo y crecimiento económico y; procurar la estandarización en la operación de las acciones y programas de mejora regulatoria: Respecto del ámbito federal sus funciones son: revisar el marco regulatorio federal, diagnosticar su aplicación y elaborar propuestas para la mejora en sectores específicos; dictaminar las propuestas y regulatorias y los análisis regulatorios respectivos; impulsar la evaluación de las regulaciones vigentes a través del análisis de impacto regulatorio *expost*; como se aprecia, esta Institución es un esfuerzo por aplicar de una manera práctica la NGP y sus beneficios, en la tarea diaria de la gobernanza, alcanzando su impacto al sistema judicial, como veremos en este capítulo y que se vincula con la sustentabilidad social.

2.2. Problemas vinculados con la sustentabilidad social

El estudio de la sostenibilidad social presenta dos situaciones particulares: La primera es que día con día cobra mayor importancia en las teorías y políticas de desarrollo a nivel global y; la segunda, que no obstante lo anterior la parte social de la sostenibilidad aún es la menos estudiada y la menos fácil de evaluar, debido a su propia naturaleza, Puentes (2021).

La Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo determinó que una sustentabilidad social es aquella que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades; en consecuencia, por sustentabilidad social entendemos: que su función es el equilibrio que permite a una sociedad entre su desarrollo y el desarrollo de las generaciones futuras, haciendo énfasis en la salud, la educación, la economía todos estos temas vinculados con el medio ambiente, lo que se traducirá en un oportunidades iguales y mayores para todos, para lograr un creciente e imparable bienestar social.

La sustentabilidad social, presenta los siguientes beneficios: "conservación de las distintas culturas, equilibrio social y, un menor derroche de recursos" Montaña (2021) para evitar los desequilibrios sociales en los que los actores menos favorecidos viven en un constante descontento que provoque estallidos casi siempre violentos al interior de un Estado, la mejora en

su calidad de vida cobra especial relevancia, por lo que es importante dotarlos de servicios de salud, de educación y de alimentación que debe ser una permanente prioridad de la Política Pública; esto es, una respuesta a sus reclamos, siempre constantes: Por otro lado, la preservación de los estilos de vida, costumbres y tradiciones, también generan un bienestar ya que les permite crear un ambiente de integración y pertenencia a un núcleo poblacional y territorial del individuo que le incite a participar en las tareas colectivas que benefician al mismo y a sus vecinos; igualmente al sentirse un individuo identificado con su entorno social y pertenecer al mismo, la reducción del consumo de los recursos naturales se hace de manera racional y mesurada, sin caer en excesos o desperdicios, permitiendo su conservación para las nuevas generaciones y que gocen al menos del mismo bienestar que en la actualidad.

Los indicadores que evalúan y miden la sostenibilidad social son:

- Tasa de desempleo.
- Índice general de pobreza.
- Índice Gini sobre desigualdad del ingreso.
- Promoción de la educación.
- Salud.
- Medio ambientales.
- Huella ecológica.

La mejora política es un ejemplo de sustentabilidad social, la cual depende de acciones estatales, lo que constituye una Política Pública; "su desarrollo permite a la población alcanzar niveles óptimos de vida digna, abriendo el acceso a los individuos a la educación o a la salud o a una buena justicia, Montaña" (2021). Un medio para lograrlo es a través de la legislación, hacer leyes que garanticen la igualdad o faciliten la diversidad cultural o el acceso a los servicios más elementales.

La reforma legislativa que da lugar a los juicios orales es una mejora política que, aplica la política pública de buscar una buena justicia para el gobernado, con la exigencia de procesos judiciales de corta duración y de costos bajos, que además le resuelva un problema legal al restituirlo en un derecho que se le quitó de forma ilegítima o que le restituya en sus derechos fundamentales transgredidos.

El bienestar de los ciudadanos de la forma más amplia posible y el cuidado de la preservación del entorno ecológico es uno de los beneficios de una sociedad de este tipo; cuidar la naturaleza

conduce a un medio ambiente sin contaminantes que causen enfermedades, por otro lado el acceso a la educación de calidad abre oportunidades a todos habitantes de una sociedad.

Los conflictos en la sociedad son tan antiguos como la misma, siendo necesaria la intervención de un órgano que medie entre las partes contendientes, esta tarea desde antiguo ha sido una responsabilidad del Estado, que es el encargado de que la sociedad como tal no se desintegre, de no ser así, la ley del más fuerte se impondría ante la razón y los abusos serían limitados por el tamaño de la fuerza que se empleara en cada conflicto; por ello, dentro de la dinámica de una sociedad se van creando distintas formas de dirimir las controversias y van transformándose junto con las necesidades actuales de cada nación.

La sustentabilidad social permite que la convivencia entre los individuos continúe a través del tiempo sin más cambios que la dinámica de la misma sociedad demande a la par de los avances tecnológicos, que le permitan una agilidad en la tramitología en beneficio de sus gobernados, para lo que en muchas ocasiones es necesario la reforma de las leyes vigentes; esto es que las instituciones deben crecer a la par de las necesidades sociales y de los avances de la tecnología. (Ver la figura 6)

2.3. La administración de justicia, un servicio público

De Pina (1982) opina al referirse a la administración de justicia, que “se trata de un servicio público, ya que esta es un fin supremo del Estado”; compartimos esta opinión ya que la justicia es una respuesta del Estado ante el reclamo de los gobernados de un órgano que dirima las controversias legales entre estos y entre ellos y el propio gobierno. Por otro lado, el mismo autor, al justificar su punto de vista, señala que: “el servicio público es una organización de elementos y actividades que trascienden la esfera de los intereses privados y que afectan las conveniencias y necesidades colectivas”. Con ello pretende decir que la justicia pertenece al monopolio estatal y no corresponde a los titulares de un derecho hacerse justicia propia o por su propia mano.

El Órgano de la Administración Pública encargado de ministrar el servicio público que conocemos como justicia es el Poder Judicial, el cual, junto con el Poder Ejecutivo y el Legislativo conforma la división de poderes en que se basa el Estado Mexicano.

El Poder Judicial de la Federación, se integra con una estructura jerárquica donde se encuentran

en primer lugar los Ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, que forman un pleno, siguiendo hacia abajo se encuentran los Magistrados de Circuito y en la última línea los Jueces de Distrito, para el caso de la materia de amparo, estos órganos jurisdiccionales se encuentran por arriba de los juzgados locales, estos tribunales locales replican el modelo federal y tienen en la escala jerárquica en primer lugar a los Magistrados integrados en un pleno, siguen los jueces de primera instancia y finalmente los jueces de cuantía menor. Con algunas diferencias en cuanto a su denominación, en los Estados de la Federación se copia este modelo.

Con intención se deja para el final de este apartado un esbozo de análisis del artículo 17 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917) que dice:

“Artículo 17. Ninguna persona podrá hacerse justicia por sí misma, ni ejercer violencia para reclamar su derecho.

Toda persona tiene derecho a que se le administre justicia por tribunales que estarán expeditos para impartirla en los plazos y términos que fijen las leyes, emitiendo sus resoluciones de manera pronta, completa e imparcial. Su servicio será gratuito, quedando, en consecuencia, prohibidas las costas judiciales.

Siempre que no se afecte la igualdad entre las partes, el debido proceso u otros derechos en los juicios o procedimientos seguidos en forma de juicio, las autoridades deberán privilegiar la solución del conflicto sobre los formalismos procedimentales.

El Congreso de la Unión expedirá las leyes que regulen las acciones colectivas. Tales leyes determinarán las materias de aplicación, los procedimientos judiciales y los mecanismos de reparación del daño. Los jueces federales conocerán de forma exclusiva sobre estos procedimientos y mecanismos.

Las leyes preverán mecanismos alternativos de solución de controversias. En la materia penal regularán su aplicación, asegurarán la reparación del daño y establecerán los casos en los que se requerirá supervisión judicial. Las sentencias que pongan fin a los procedimientos orales deberán ser explicadas en audiencia pública previa citación de las partes.

Las leyes federales y locales establecerán los medios necesarios para que se garantice la independencia de los tribunales y la plena ejecución de sus resoluciones.

La Federación y las entidades federativas garantizarán la existencia de un servicio de defensoría pública de calidad para la población y asegurarán las condiciones para un servicio profesional de carrera para los defensores. Las percepciones de los defensores no podrán ser inferiores a las que correspondan a los agentes del Ministerio Público.

Nadie puede ser aprehendido por deudas de carácter puramente civil”.

Este artículo es el fundamento legal que permite al estado ejercer el monopolio de la impartición de Justicia, para ello se promulgaron las leyes correspondientes, que establecen la creación de los

tribunales encargados para ello, con plazos para desarrollar los procesos y emitir sus sentencias, siendo dotados de independencia para pronunciar sus resoluciones y ejecutar las mismas; además de dar bases para una defensoría pública que se encargue de dar asesoría jurídica a los ciudadanos que no se encuentren en condiciones de pagar a un abogado particular.

Rodríguez (2005) menciona los elementos de eficacia y eficiencia en la administración de la justicia, lo cual de inmediato nos remite a la NGP, pues estos conceptos no son de uso corriente en la vida jurisdiccional, más bien pertenecen al ámbito de la gestión y hablamos de una gestión que dé resultados, que resuelva problemas bien definidos. El mismo investigador propone: "la evaluación de la justicia en los siguientes ejes: evaluación de la gestión, evaluación del desempeño, la evaluación en el uso de recursos humanos y materiales, la evaluación del servicio y finalmente, con toda lógica, la evaluación de los resultados".

El Estado es el encargado de formar y administrar a los órganos encargados de impartir justicia a su gobernados, por lo tanto al ser esta una respuesta del Estado a una problemática social, estamos en presencia de una política pública y por tanto frente a un servicio público y, como tal, deben ser evaluados para mejorar la calidad de su servicio, además de que constantemente deben adecuarse a las necesidades sociales que día con día están cambiando en un devenir histórico imparable. Los Tribunales tienen la particularidad de que su gestión no se concesiona o delega a un particular, conservando el estado esta facultad de juzgar a los ciudadanos por medio de sus órganos establecidos para esa función cuando acuden a él los ciudadanos y el mismo gobierno.

2.4. La pertinencia de los Juicios Orales

En el año 2004 se establece para algunos casos de competencia penal, la obligación de que el proceso se tramite de forma oral y hasta el año 2008 se reforma la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos implementándose de forma obligatoria para toda la República Mexicana los Juicios Orales, con lo que se busca fortalecer la impartición de justicia con los objetivos básicos de dar agilidad a los juicios, mejorar la capacitación de los operadores jurídicos, bajar sus costos, y consumir menos insumos como papel, gastos de almacenamiento de expedientes, renta y en su caso mantenimiento de instalaciones o energía eléctrica; poco se ha comentado que la reforma obedece a las presiones de organizaciones sociales protectoras de los derechos humanos que buscan un proceso ágil y que respete los principios constitucionales más elementales en favor de los derechos humanos, además de resolver paradigmas y anacronismos

que venían arrastrándose como una tradición prácticamente desde el siglo XIX; por otro lado, también se adoptan los adelantos tecnológicos en materia de electrónica dentro de los procesos judiciales, para que el Juzgador cuente con las herramientas necesarias y actualizadas al momento de tomar decisiones expresadas en una sentencia, dentro de un lapso de tiempo muy reducido sin menoscabar la calidad de la técnica jurídica.

La transparencia y la eficacia son otros objetivos que se persiguen con los Juicios Orales, para ello fue necesario que se reformara el marco legal, que se capacitara a los jueces y empleados judiciales, además de capacitar a los abogados, lo que constituyó un desafío que enfrentó oposiciones por parte de abogados mal preparados o que acostumbraban alargar los procedimientos para sangrar la economía del cliente o que no estaban dispuestos a emplear los medios alternativos de solución de conflictos, por tener arraigado el paradigma de que el abogado debe pelear aunque el cliente no tenga la razón ni el derecho.

Con la transparencia, se permite que el justiciable conozca el estado de su proceso sin barreras y el ciudadano queda en condiciones de poder analizar si la conducta de los operadores jurídicos es honesta y de calidad, pues constantemente están sujetos a una evaluación y a un escrutinio, son arreglos o componendas por debajo de la mesa, que rompan con la equidad procesal y se obtenga un fallo injusto; ello redundará en una confianza para el órgano administrador de justicia y deja satisfecho a quien acudió ante él a solicitar que se le hiciera justicia.

Es importante señalar que para la implementación de los juicios orales se tuvo la participación ciudadana por medio de las ONG, las Barras y Colegios de Abogados al igual que la intervención de los operadores jurídicos tanto federales como locales, tanto en la consulta para las reformas como en las capacitaciones, lo que forma parte de la Nueva Gestión Pública pues se dio intervención a quienes podrían ser afectados con la reforma o que podrían ser los que la pondrían en marcha; la participación de los actores sociales es muy importante y forma parte de la Nueva Gestión Pública, por lo que considero que esta ventaja adoptada para agilizar la implementación de la Justicia Oral constituye un acierto de la política pública.

Montalvo (2017) señala la importancia de que "la administración de justicia sea planificada", esto quiere decir que: los procesos lleven una organización, una dirección y un control; notamos la intención de que al planificar la forma de administrar la justicia y los procesos se sujeten a un trámite con reglas claras, lo que se traduce en una justicia buena, con una gestión que redunde en

el crecimiento económico de un país, como afirma el Banco Mundial en varios estudios y que también sostiene Mankiw (2009), citado por Montalvo en la introducción de su artículo *"Eficiencia, eficacia y calidad: hacia un Sistema Único de Trámite de los Juicios de Amparo Indirecto"* (Revista del Instituto de la Judicatura Federal, 2017) quien precisa: “la prosperidad económica depende en parte de la prosperidad económica. Un país que tenga un sistema judicial eficiente, unos funcionarios públicos honrados, y una constitución estable disfrutará de un nivel de vida económicamente más alto”.

Así que, los juicios orales, al ser una prestación exclusiva del Gobierno, tener una base legal dentro de la Constitución Mexicana, satisfacer el reclamo ciudadano de una buena justicia, dar participación a los actores sociales para determinar su implementación y además de adquirir para sí las ventajas de la NGP, constituyen una respuesta del gobierno y por tanto conforman una política pública; si bien, aún en una fase temprana pero ya es una acción de gobierno encaminada a resolver un problema en este momento y para el futuro, que al ganar experiencia y hacer las evaluaciones correctas se adaptará a las necesidades por venir y mejorara el bienestar social.

2.5. Los Juicios Orales en la sustentabilidad social

El Sistema de Juicios Orales, garantiza un acceso a la justicia transparente, pública y eficaz, para todos los justiciables, con independencia de su condición, económica, social, política, preferencias sexuales, discapacidades o creencias religiosas, ello viene con el efecto de que refuerce la sustentabilidad social al reforzar la confianza en el Sistema Judicial; este Sistema Oral es garante del respeto a las reglas procesales que deben cumplir con la observación puntual de los derechos fundamentales vigentes, en consecuencia su relación con la sustentabilidad social se vincula al ser cumplidas reglas y valores tanto éticos como sociales; al ser sustituida la justicia escrita con la justicia oral, se abandonan practicas anacrónicas que entorpecían los procesos, los hacían largos y costosos, se elimina la corrupción de los operadores jurídicos y se da una mayor participación al justiciable que tiene la oportunidad de ser conocido y de conocer a quien lo va a juzgar, lo que permite que se cambie la óptica con que se mira a los poderes judiciales y se gane un apreciación legítima y funcional que conduce a una paz social, elemento crucial en la sustentabilidad social ya que permite que el tejido social no se desintegre y se asegure un constante crecimiento en el bienestar; Los principios de la sustentabilidad social que enumero en esta apartado, son básicos para la cohesión social, su esencia la encontramos en las ODS números 5, 10, 11 y 16 de la Agenda 2030 de las ONU, por lo que puedo considerar a los Juicios Orales

un instrumento para que la sociedad alcance un elevado grado de buena justicia, donde la equidad realmente llegue a los que la reclaman y vivamos en un estado de derecho fortalecido, apegado a la dinámica moderna de la Agenda 2030.

Capítulo 3.

Juicios Orales y Nueva Gestión Pública

3.1. Concepto de política pública

Con el surgimiento de las Constituciones, el estado de organiza y quita el poder al antiguo régimen monárquico concentrado en un Rey infalible y todo poderoso, se garantizan las libertades y la administración pública cambia de ser un mero instrumento del absolutismo para convertirse en un medio que conducirá al arraigo del nuevo estado de derecho.

Es en este momento cuando surge la burocracia profesional, preparada para ejercer las funciones del estado, sin someterse a la voluntad de un Rey poderoso, y sin más lealtad que el respeto irrestricto a las Leyes; en la sociedad nada permanece inmóvil y con el siglo XX, surgieron acontecimientos que cambiaron los principios sobre los que se fundó la administración pública, adecuándose a las circunstancias dominantes en esos momentos; durante la tercer década de ese siglo, el papel del estado fue más activo en la promoción del crecimiento y la igualdad social, modificándose de manera radical las funciones del aparato burocrático.

En el lado occidental del mundo la administración pública tiene la responsabilidad de formular y ejecutar los planes y programas con los que el gobierno logra sus fines, en cambio en los países del bloque socialista de aquella época se concentraban todas las decisiones políticas en los líderes del partido, este esquema rígido fracasó limitando el crecimiento de ese régimen en Europa, hasta que en año de 1989 cae el muro de Berlín y se quiebra la economía soviética. Dejar en manos de la burocracia estatal la política pública, no garantizó el bienestar en los países con ese régimen.

Para entender que es la política pública debemos estudiar su historia, en las ciencias sociales no había una disciplina que estudiará en forma sistemática y ordenada la forma como se toman decisiones políticas, económicas y sociales por parte del gobierno ni la forma en como los gobiernos se relacionan con las organizaciones sociales durante el proceso de la toma de decisiones, ni se analizaban las dificultades que podrían presentarse durante el proceso. Era una época en que no importaba el proceso y su eficacia, solamente se centraba en el objetivo de cumplir con eficacia las decisiones de gobierno, pero no la elaboración ni las correcciones de su elaboración. La política pública como tal empezó en los años posteriores a la posguerra, con los

aportes de Lasswell, que escribió el artículo “la orientación hacia las políticas” (*The policy sciences*) publicado en 1951, y que se considera el inicio del estudio con rigor académico del estudio de las políticas públicas; alimentado con la experiencia del esfuerzo de los países en guerra por mantener en pie la economía para alimentar el frente de batalla y a la población civil, el artículo propone que el estado dedique la misma energía y el mismo esfuerzo en la persecución de sus objetivos; la ciencia política podría constituirse en una convocatoria que dote de inteligencia al proceso de toma de decisiones con un razonamiento que perfeccione la ejecución de actos que convierta las decisiones en políticas.

El pensamiento de Lasswell se podría resumir en tres grandes aspectos:

1. Las políticas públicas son una tarea multidisciplinaria, que involucran a las instituciones del estado, desde lo jurídico hasta la ingeniería más compleja (*policy sciences*).
2. Resolución de problemas, su función debe ir encaminada a la solución de problemas con respuestas concretas dirigidas a la sociedad.
3. Principios y valores que se enfoquen en el bienestar común.

La agenda pública deja de ser una decisión unilateral impuesta desde una posición de autoridad, se determina con la apertura a la deliberación de los actores involucrados, con la participación de la sociedad interesada en resolver la problemática de ese momento y ese lugar, de esa forma los recursos públicos se destinan a los problemas públicos, definidos con el sustento del argumento ganado en debate abierto lo que, da lugar a una actuación eficaz y democrática estableciendo las prioridades dentro del amplio espectro de las agendas públicas.

Posteriormente, Lindblom (1968) en una mejor aproximación a la política pública a la par de la racionalidad limitada, observó que el fracaso de una política pública reside en "el intento pertinaz por parte de los diseñadores de predeterminar todos los supuestos dejando al que administra la política en condiciones de improvisar", observó que la evolución de los métodos cuantitativos de planeación habían arrojado tanto datos precisos como decisiones equivocadas, al restar valor a la implementación; con esa experiencia Lindblom, propuso en contra partida al método “racional-exhaustivo” su método de las “comparaciones limitadas” que terminó conociéndose como “incrementalismo” por su tendencia a tomar las decisiones “paso a paso” o de manera incremental para reducir los riesgos de planeación sobredimensionada, esto es lo que nombró "*ciencia de salir del paso*".

En términos más simples se concentra en las siguientes premisas:

1. Elección de metas valorativas y el análisis empírico se encuentran estrechamente relacionadas.
2. Medios y fines se consideran a la par no se consideran diferentes, los análisis medios-fines o son inadecuados o están limitados con mucha frecuencia.
3. Que varios analistas estén de acuerdo acerca de una política es la prueba de que es buena, aunque es muy probable que no concuerden en cuál es el mejor de los medios para lograr el objetivo.
4. Análisis severamente limitado: a) no se previenen las posibles consecuencias; b) no se consideran las potenciales alternativas políticas de relevancia; c) los valores afectados no son tomados en cuenta.
5. Las comparaciones sucesivas reducen o eliminan la dependencia de la teoría.

Con la visión incremental, se establecen resultados de manera clara y simple antes de una planeación compleja e insuficiente; una vez que una determinada política inicia su ejecución, se pugna por recuperar la importancia de los intereses que se contraponen, a los protectores de esos intereses le denominó “los perros guardianes”

Estos estudios llegaron posteriormente a nuestro país; y si bien, en México la disciplina de la política pública llega en los años ochenta del siglo pasado, cuando el régimen autoritario que siguió al periodo posrevolucionario inicia su fin, una crisis económica nacional llevo a la crisis política del sistema dominante, al considerar que los errores de decisión económica no fueron considerados de orden técnico sino de naturaleza autoritaria del Ejecutivo Federal que controlaba la política estatal sin contrapesos ni frenos legales; esto es que la política pública en México aparece enmarcada por una inconformidad social generalizada por una crisis económica; ello contribuyó al cambio democrático y a sostenerlo y depurarlo, posibilitando la alternancia en el poder.

En esa época quedó definido que, no toda decisión de gobierno aún y cuando sea un gobierno legítimo es decisión pública, ni toda decisión del gobierno, por venir del gobierno es decisión de gobierno; mucho menos se trata de la más adecuada para resolver un problema.

El más destacado de los estudiosos de esta nueva materia en México, Aguilar (1996) puso énfasis en tres aspectos importantes de las políticas públicas: "primera: desarrollo de proyectos de acción colectiva por parte del estado; la segunda: confluencia de las decisiones e interacciones sociales

y; la tercera: las acciones concretas generadas por el proyecto colectivo". Para Aguilar (2010) la política pública se define: *"como un conjunto de acciones intenciones y causales, cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución entre gobierno y sectores sociales, que han sido decididas por autoridades públicas legítimas y por ende se convierten en decisiones públicas y legítimas, llevadas al cabo por actores del gobierno en ocasiones asociados con actores sociales, que configuran un patrón de comportamiento del gobierno y de la sociedad"* Como características determinó: "su orientación a objetivos de interés o beneficio público y lo idóneo de su realización, la participación ciudadana en la definición de los objetivos, instrumentos y acciones de la política, la decisión de la política por el gobierno legítimo y con apego a la legalidad; la implementación y la evaluación de la política por personal de la administración pública con o sin la asociación de los actores sociales; la característica principal sería la integración del conjunto de acciones estructuradas, estables y sistemáticas que representan la forma como el gobierno ejecuta las funciones públicas y atiende los problemas públicos, esto es un patrón de actuación". Es decir, acciones orientadas a la consecución de un fin de beneficio colectivo con la participación o no del sector social interesado.

La política pública se integra con las siguientes fases o etapas:

1. Formación de la agenda.
2. La definición del problema público.
3. La formulación de la política pública.
4. La decisión o selección de las opciones que propone la formulación de la política.
5. La comunicación de la política.
6. La implementación de la política.
7. La evaluación de la política.

Por su parte, Merino (2013) define a la "política pública como una intervención del Estado para corregir o modificar una situación social o económica, que ha sido reconocida como un problema público", también así se le puede decir a las decisiones que regulan la actuación del gobierno y que tienen el destino de perfeccionar la gestión pública. En otras palabras las políticas públicas son cursos de acción para afrontar-resolver-gestionar-solventar, los problemas públicos previamente bien definidos y aceptados por los medios de representación y legitimación sociales.

Siguiendo ese orden de ideas, la política pública es una respuesta del Estado a una problemática social bien definida y bien determinada, es una decisión elegida de entre varias alternativas que

sigue un proceso con pasos o etapas claramente definidos, para lograr su objetivo dando más importancia al resultado que al proceso en sí, en donde participan los actores sociales que se ven afectados con su implementación.

3.2. Nueva Gestión Pública

La Real Academia de la Lengua Española (2024) define la palabra gestión con tres acepciones: "la primera, llevar adelante una iniciativa o proyecto; la segunda, ocuparse de la administración organización y funcionamiento de una empresa o actividad económica u organismo y, la tercera, manejar o conducir un proyecto; por otro lado la misma Academia nos arroja como sinónimos las siguientes palabras: administrar, dirigir, tramitar, diligenciar, ejecutar, negociar, resolver".

En tanto que lo público es definido por la Academia consultada, entre otras acepciones en los términos siguientes: "perteneciente o relativo al estado, como sinónimos afines encontramos: estatal, oficial, gubernamental, gubernativo, común, comunal o colectivo. En consecuencia, la primera idea que visualizamos al leer gestión pública es que se trata de la tarea de organizar, administrar o hacer funcionar un proyecto de gobierno, con alcances dirigidos a sus gobernados"

Los teóricos de las políticas públicas y de la administración pública han definido y establecido las características generales de la nueva gestión pública y han dedicado sus esfuerzos en determinar que es la gestión pública, su mejor forma de aplicarla y sus fortalezas y debilidades. Con la Nueva Gestión Pública (NGP), se busca que la administración centralizada y sujeta a un rígido régimen jerárquico, se torne en la devolución de las actividades de su gestión a sus agentes, tenga orientación al mercado y su interés se enfoque más en los resultados que en los procedimientos; con la NGP se destaca la disminución del aparato de la función pública y se pretende su eficaz y eficiente desempeño durante el desarrollo de toda la gestión, esta es la *eficiency strategy* que desarrolla Derek Rayner (1979) que logró importantes ahorros en el periodo que Margaret Thatcher dirigió al gobierno inglés.

En otra teoría, la NGP se caracteriza por la adaptación de las herramientas de la gestión empresarial en el manejo de la administración pública, pugnando por que los servicios del Estado se enfoquen en que las necesidades sociales tengan un mínimo de eficiencia, competencia y efectividad al satisfacer las demandas de los gobernados; para lograrlo es importante la modernización de la administración pública, debiendo abandonar la burocracia anquilosada que lastrada por los vicios del pasado, e implementar una burocracia flexible, eficiente y transparente

que, pretenda satisfacer demandas sociales; esto es una reingeniería del aparato de gobierno que transforme no solo los procesos de la tramitología, sino que también modifique los patrones de conducta de los mismos empleados del gobierno. Los cambios provocan una resistencia que pueden comprometer las cuotas de poder, por lo que el cambio se espera sea a profundidad y no solo sean buenas intenciones disfrazadas de Política Pública.

La NGP es una reforma administrativa pensada por Hood (1989) quién trato de darle paso al describir valorar o criticar los cambios organizativos y operativos que aparecieron en los años ochenta del siglo pasado en muchos países occidentales, iniciando en la administración de Margaret Thatcher y que poco a poco se fueron expandiendo a otras naciones; la Nueva Gestión Pública (NGP) surge como un concepto que describe los cambios que transforman la gestión al interior del sector público en países como Inglaterra, Nueva Zelanda, Canadá, Australia y los Estados Unidos de Norteamérica.

Con la NGP, el Estado se ve obligado a adoptar las siguientes transformaciones:

1. Una reducción del tamaño del Estado y una aproximación entre las técnicas de gestión de los sectores privados y públicos.
2. Un estilo de gestión que ponga el énfasis en los resultados.
3. Participación ciudadana en los diversos niveles de la gestión pública.
4. Orientación hacia la responsabilidad, eficiencia y calidad del servicio y la innovación.

La gestión pública no trata en sí de una teoría de gobierno, más bien pretende sacar provecho a la creación de capacidades que hagan a los gobiernos realmente eficientes. No debemos perder de vista la relación que existe entre la calidad y la NGP, normalmente al hablar de calidad pensamos en un servicio o producto elaborado y distribuido por la iniciativa privada, lo cual no carece de sentido pues la calidad no es algo que se presente todos los días durante la gobernanza, pero si la tenemos presentes al hacer cosas tan cotidianas como adquirir alimentos o solicitar un servicio bancario.

La calidad debe ser entendida como una cualidad del producto y no como una mera presentación atractiva a la vista, la calidad es el resultado de un proceso cuidadosamente calculado para que al consumidor final llegue un bien o servicio altamente satisfactorio, sin fallas, idóneo para su uso, que pueda ser evaluado y que como resultado obtenga altas calificaciones; la gestión pública, sus procesos y sus respuestas a la problemática social, también deben ser de calidad, convirtiéndose en un asunto de cultura y no de mero mercado.

Por medio de los organismos económicos internacionales, como el Banco Mundial, El Fondo Monetario Internacional o la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, se ha extendido la experiencia de la NGP de los países anglosajones al resto del mundo, especialmente a los considerados emergentes, adoptando el modelo de la gestión pública por muchas administraciones públicas del mundo.

Para contextualizar la gestión pública, es útil detenernos un poco en la gobernanza y la NGP, al menos en cuestiones tan generales como las dos tendencias que marcan sus características.

Gobernanza presenta las siguientes:

1. Contribución al fortalecimiento de la capacidad política y la legitimidad del Estado.
2. La comprensión de la naturaleza política de la gestión se constituye en una herramienta que permite ese objetivo.
3. Lucha para democratizar al régimen político.
4. La Gobernanza ofrece una forma de gobernar con la cooperación entre instituciones y los actores tanto políticos como privados.
5. La capacidad política del Estado es básica para acompañar reformas implementadas en la gestión pública, siendo este su principal propósito.
6. El análisis del gobierno se posiciona en el centro, la propuesta es renovar las instituciones políticas.

Por su parte, la NGP ofrece:

1. El fortalecimiento de la capacidad administrativa del Estado.
2. La importancia que se deriva del gerencialismo privado.
3. Participación ciudadana en el cumplimiento de metas con transparencia y responsabilidad.
4. Relación directa entre gobierno y sociedad, traducida en una exigencia para que el desempeño sea el mejor.
5. Rendición de cuentas transparente, que permita evitar el ejercicio de poder arbitrario y alejado de los gobernados.
6. Adelgazamiento del sector público en poder político, recursos y número de empleados.
7. Cercanía entre organizaciones y ciudadanos y conocimiento de sus necesidades.
8. Reducción de los niveles jerárquicos, para mejora de la gestión interna.
9. Fomento de competencia entre organizaciones por servicios, recursos y clientes, es decir una fragmentación.

10. Motivación en los empleados públicos.

Los críticos de la NGP consideran que se trata de un grupo de instrumentos que no llegan a ser un modelo, que busca derribar un sistema burocrático que favorezca el mercado, quedando mucho camino por andar aún, no obstante es una respuesta a la pérdida de confianza de credibilidad en la administración pública como proveedor de soluciones a las demandas de la ciudadanía en especial de los sectores desfavorecidos o marginados del progreso; los acelerados avances tecnológicos de hoy en día han causado impacto en la gestión del manejo de la administración pública y del personal que labora dentro de la misma, pretendiendo apoyarse en la tecnología para obtener más con menos, sacando el máximo beneficio al gasto público y afrontar los riesgos o contingencias con mayor información que permita el desarrollo de la infraestructura.

Por el momento de una forma limitada, el objetivo de la NGP es disminuir la operación de la administración en donde no exista un proveedor que lo sustituya o que sea más eficaz y eficiente al brindar el servicio.

Una vez explicado el concepto de Nueva Gestión Pública, dedicare unos párrafos a precisar las diferencias entre la Administración Pública Tradicional y la NGP.

3.3. Diferencias entre la Administración Pública Tradicional y la Nueva Gestión Pública

Las principales diferencias entre la administración pública tradicional y la NGP, se concentra en el enfoque y en su práctica, como se verá en la figura 5.

Figura 5. Diferencias entre la administración pública tradicional y la NGP.

Administración pública tradicional	NGP
Enfoque burocrático, influenciado por las teorías de Max Weber.	Enfoque empresarial con influencia del sector privado.
Obediencia de las reglas y procedimientos de la gestión de recursos humanos. Busca la eficiencia administrativa.	Adopción de principios del mercado, competencia y rendición de cuentas, para ofrecer eficiencia y calidad en los servicios.
Funcionarios públicos técnicos apegados a reglas, seguidores de reglas con poco contacto o interacción con los	El ciudadano es visto como cliente, al gestionar los servicios públicos como productos, en forma continua mejora la

ciudadanos.	calidad.
Estructura Jerárquica, centralizada, con toma de decisiones vertical con base en normas y procedimientos administrativos, lo que obliga a gestionar los recursos humanos con estabilidad, jerarquía y promoción interna.	Se fomenta la descentralización en la toma de decisiones y el objetivo es resultados medibles.
Centralización y paternalismo del estado, los servicios públicos, el mismo los planifica, organiza y controla.	Flexibilidad y descentralización de la estructura.
El ciudadano es un beneficiario, no es un cliente.	Delegación de la toma de decisiones a niveles más bajos de la jerarquía, más autonomía de las agencias públicas.
La evaluación del desempeño se dirige a los procesos y al respeto estricto de las normas.	La gestión de los recursos humanos se orienta más al desempeño.
Los indicadores son internos.	El estado es un gestor que facilita y regula, en ocasiones privatiza algunos servicios.
Uso obligatorio de reglas formales y procesos estandarizados.	El ciudadano es un cliente con derechos y expectativas del servicio que recibe, por lo que evalúa el servicio.
Marco regulatorio rígido y de aplicación estricta.	La gestión por resultados utiliza indicadores del desempeño basado en resultados.
Innovación se ve de forma conservadora.	La medición de eficiencia y efectividad resulta en una evaluación del desempeño.
Continuidad y regularidad de los servicios públicos.	La innovación y el uso de la tecnología mejoran la gestión pública.

	Las herramientas empresariales como: control de calidad, externalización de servicios, evaluaciones y competencia, son de uso amplio.
	Fomento en el uso de indicadores de rendimiento y auditorías externas.
	Adaptación al cambio.
	Incentivación de la creatividad en la entrega del servicio y búsqueda de soluciones novedosas.

Fuente: elaboración propia

La administración pública tradicional apunta al cumplimiento de normas y procedimientos, en una obediencia rígida sin interpretaciones flexibles o casuísticas, en tanto que la NGP, busca la eficiencia, se enfoca en el cliente (gobernado) y la gestión con base en los resultados, aprovechando la experiencia del sector privado para agilizar el servicio público.

3.4. La Nueva Gestión Pública en México

En nuestro país cada periodo presidencial se ha presentado como una etapa en el desarrollo de la administración pública, los cuales se presentan a partir de los años setentas y se aceleran conforme nos acercamos al fin de siglo, En su artículo “Tendencias de la nueva gestión pública para el nuevo gobierno”, Sánchez (2012) hace una reseña sobre la gestión pública en los periodos presidenciales que van de 1970 a 2018 hace un brevísimo análisis de los periodos presidenciales en México a partir de 1970 hasta 2018. Es a partir del periodo de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) cuando eleva varios de los departamentos de su administración al nivel de Secretaría de Estado, los territorios de Baja California Sur y Quintana Roo alcanzan la categoría de Estados miembros de la Federación y se promulga la Ley que controla a los organismos descentralizados y empresas de participación estatal. Con este gobierno se establecen las bases para el Programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal, que tiene la propuesta de revisar la actividad del sector público y la implementación de los sistemas que racionalicen sus acciones, con este Programa, nacen las comisiones internas de administración dentro del gobierno federal, así como las unidades de organización y métodos, así como las unidades de planeación y organización. Fue el resultado de su compromiso de campaña de elevar los niveles

de productividad en particular de la función pública y de una reunión de trabajo con sus gabinetes legal y ampliado; bajo el lema "desarrollo compartido" intento mantener la tasa de crecimiento y disminuir las desigualdades sociales y económicas con el financiamiento basado en recursos provenientes del extranjero.

Con José López Portillo y Pacheco (1976-1982) se diseña la “alianza para la productividad” con la meta de aumentar la productividad; es en este periodo que se promulga la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, esta legislación es un intento serio y sin precedentes de regular a la administración pública federal en México. El decremento de los órganos estatales fue tendencia en este sexenio que no corrigió la sensación de desconfianza e incertidumbre de la opinión pública. Como intento de recuperar la confianza la reforma administrativa crea el Sistema Nacional de Planeación, dentro de este marco se reorganiza el sector paraestatal y los organismos descentralizados, organizándose por sectores que se integraron a las diversas dependencias del Gobierno Federal, lo que dio amplias facultades al Presidente de la República para decidir el destino de esos organismos.

Es en el sexenio del presidente Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988) cuando se relega la reforma de la administración pública en México, dejando de lado la Coordinación General de Estudios Administrativos, aplicándose una política de austeridad que adelgaza al sector público que tenía altos costos, sobre todo por la ineficacia e ineficiencia tanto de instituciones como de empresas públicas. Este Presidente con la intención de abatir la inflación y recuperar el crecimiento económico crea el “Programa Inmediato de Recuperación Económica” (PIRE) el cual resintió los efectos de los precios del petróleo y dio paso al “Programa de Aliento y Crecimiento”, teniendo en puertas una crisis de aprobación social y económica, este gobierno hace reformas a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y se forma la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF) que constituye el cumplimiento de su compromiso de campaña y de su plan de “Renovación Moral”. También inició una política de simplificación administrativa que no tuvo el éxito calculado ante la complejidad del reto y el poco tiempo disponible para ejecutarlo, por lo que de manera paulatina el proyecto político de este sexenio se desapareció, reduciéndose a una “cuasi simplificación administrativa” implementando la privatización para dismantelar al aparato burocrático y con ello se dismantela la intervención del Estado.

Es en el sexenio de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) que el Programa de Simplificación

Administrativa Pública Federal, cuya coordinación se encargó a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, se encargó de modernizar a la administración pública, en este periodo desaparece la Secretaría de Programación y Presupuesto lo que robustece a los procesos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ya que Programación y Presupuesto fue absorbida por la Secretaría de Hacienda. Para muchos la reforma administrativa constituyo un obstáculo debido a los procesos de privatización y desregulación económica.

Con la Gestión de Salinas de Gortari, la modernización administrativa se enfoca en adelgazar, privatizar y desregular al gobierno reduciendo el aparato burocrático, al suprimir órganos, despedir empleados y disminuir el gasto público, se abre paso a la incidencia de los particulares en los asuntos de la administración pública; en este momento sino se cumple con la lógica del mercado y la naciente globalización se está en presencia de la obsolescencia. Reducir trámites para la prestación de servicios públicos no trajo un resultado efectivo y continuo el centralismo en la toma de decisiones, el presidencialismo absoluto tuvo continuidad y se desregulo la interacción de la ciudadanía en los asuntos del gobierno.

En su periodo como presidente Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000) pone en marcha el “Programa de Modernización de la Administración Pública” (PROMAP) su objetivo fue mejorar la calidad de los servicios públicos, con el enfoque de la gerencia privada, como son la planeación estratégica, la calidad y la reingeniería de los procesos, aplicados a la administración pública federal, este programa tuvo dos apartados, en el primero se recuperan los esfuerzos de los gobiernos de 40 años atrás hasta la fecha y el segundo que diagnostica los problemas que presenta la administración pública, como son la limitada capacidad de la estructura para atender las demandas ciudadanas; la centralización excesiva de la organización y los procesos administrativos; evaluación deficiente del desempeño del gobierno y; falta de credibilidad en la función pública y en el profesionalismo de los empleados de gobierno de todos los niveles, debido a la corrupción.

El PROMAP lleva elementos nuevos a la administración, como son la calidad en el servicio, la orientación al cliente (gobernado) las desregulaciones internas y externas, procesos de asignación mejorados, administración del presupuesto y la capacitación en la calidad total, entre los más destacados; encontramos ya, la micro gerencia pública que eleva los estándares de calidad y claridad entre usuarios y la evaluación de los resultados, no de las actividades para calificar el desempeño de los programas y de la acción del gobierno.

La Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF) únicamente cambio de nombre para ser Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) continuando con la modernización administrativa. No obstante, la sociedad ya cuenta con más información, en consecuencia es más participativa y critica en la actuación de la administración pública, exigiendo transparencia y honestidad a los servidores públicos, por otra parte la privatización de empresas del Estado no se detuvo.

También elabora su propio diagnóstico que se resume en los siguientes puntos:

1. Limitada capacidad de su infraestructura para resolver las demandas ciudadanas.
2. Centralismo en la toma de decisiones.
3. Evaluación con mecanismos deficientes.
4. Falta de profesionalización de los servidores públicos, lo que se traduce en una falta de dignidad del servidor.

El momento de la transición democrática se hizo presente, la hegemonía de un solo partido en el Poder Ejecutivo desaparece y México conoce en el gobierno a otro Partido Político, el PRI con 70 años marcando el ritmo de la vida política del país, cede el paso a un presidente emanado del PAN; Vicente Fox Quezada (2000-2006) con formación en la iniciativa privada antes de formación política encabeza un nuevo proyecto de gobierno. La oficina de innovación gubernamental, cuyo objetivo básico es transformar al gobierno de México en un gobierno exitoso, genera la Agenda del Buen Gobierno con la idea de la NGP, fijando una relación interdependencias que las vincule pero cada una con sus estrategias; es en este sexenio cuando de inicio el Servicio Profesional de Carrera y cuando una gran cantidad de oficinas de gobierno obtienen la ISO 9000, estándar que constituye una calificación a nivel internacional.

La innovación gubernamental busca los siguientes elementos claves:

- El *focus* que es el propósito al que deben concentrarse los servidores públicos.
- Generar resultados con valor agregado a la sociedad y al gobierno.
- A la administración pública federal, le impacta el entorno en el que está participando.

Dentro de la transición pacífica entre gobiernos del mismo partido, se entrega el mando a Felipe de Jesús Calderón Hinojosa (2006-2012) quien llega con el “Programa de la Mejora de la Gestión”, con la pretensión de que se transforme la Administración Pública Federal y con ello se impacte a una gran cantidad de gobernados, para ello se debe poner cuidado especial en la eficiencia más que en el control y la vigilancia, siendo la evaluación no un elemento de control,

sino una herramienta para mejora.

Para mejorar los resultados, se deben transformar las estructuras y los procesos del gobierno, lo que se convierte en un enorme obstáculo a salvar pues conlleva a que con su actuación se garantice la eficiencia, la eficacia y la calidad para ofrecer un impacto y un valor ciudadano que mejore la calidad del servicio recibido por el ciudadano.

Los puntos clave en este gobierno se enfilan hacia una gestión pública renovada, como son los siguientes:

- Estandarización de mejores prácticas, que permitan la mejora de las áreas gerenciales comunes, lo que reduciría la desigualdad de las organizaciones;
- Reformas al marco regulatorio con carácter obligatorio a toda la Administración Pública Federal, lo que facilitara la gestión ante las instituciones;
- Como resultado de la gestión, las decisiones en materia de presupuesto serán con base en información objetiva y confiable;
- Mejora en la rendición de cuentas.

Felipe Calderón Hinojosa, en sus funciones presidenciales, aplicó en dos fases la modernización de la administración pública: la primera fue con el Programa de Mejoramiento de la Gestión, con vigencia de 2007 a 2012 cuya implementación dejó en manos de la Secretaría de la Función Pública y la segunda el Presupuesto con Base en Resultados (PbR) que quedo a cargo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; con el Programa de Mejora Regulatoria contenido en el Plan Nacional de Desarrollo se busca que las mejoras sistemáticamente orientes la gestión del gobierno al logro de resultados:

- En lo general los objetivos del Programa de Mejora Regulatoria son:
- Calidad en los bienes y servicios ofrecidos por el gobierno.
- Incremento de la productividad de las Instituciones.
- Reducción de costos.
- Evaluación del desempeño.

Como se puede observar se apropia de los principios de la nueva gestión pública que son enumerados a continuación:

- Reducción de la desigualdad en el desarrollo de las instituciones mejorando sus áreas comunes y estandarizando la aplicación de las mejores prácticas.
- Mejora del marco regulatorio de la Administración Pública Federal que facilite la

mejora de las instituciones.

- Con los resultados de la gestión se permite la toma de decisiones informada.
- Al difundirse la información del desempeño institucional y de la administración pública en conjunto, se mejora la rendición de cuentas.

En la gestión presidencia de Enrique Peña Nieto (2012-2018) se crea la Comisión Nacional Anticorrupción, fallida posiblemente por la imposibilidad de combatir la corrupción lo que debilitó a las instituciones; en este periodo se establecieron los sistemas nacionales de transparencia, de anticorrupción y de fiscalización, a los que se sumaron los programas: Programa para un Gobierno Cercano y Moderno; Presupuesto basado en Resultados, y el Presupuesto Base Cero entre otros, los cuales no fueron suficientes para erradicar la práctica de actos de corrupción dentro de su gestión; el Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018) contiene un eje transversal llamado Programa para un Gobierno Cercano y Moderno, el cual contiene la meta de que los planes y programas se enfoquen en lograr los resultados esperados y buscar la optimización del uso de los recursos públicos fomentando la transparencia y la rendición de cuentas, el Programa es visto como la exigencia social de que el Gobierno sea eficiente y que al ser evaluado la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos crezca; sin embargo con las constantes privatizaciones de servicios y de empresa públicas, la Administración Federal se aleja de la Nueva Gestión Pública al empresarializar la gestión y no socializarla, lo que trae como consecuencia una disminución en la aprobación de este Gobierno.

Como parte de la modernización del país, la aplicación de la justicia debía ser mejorada, debía sufrir reformas importantes para garantizar a los gobernados el acceso a una justicia buena, pronta y expedita, como lo ordena la Constitución Mexicana; pero además, la justicia debe gozar de los beneficios de la modernidad, no solo en los avances tecnológicos, o en las teorías jurídicas de vanguardia, también su tramitología se debe apegar a los objetivos de la NGP.

3.5. La Nueva Gestión Pública y la Impartición de Justicia

Se ha determinado que la NGP trae consigo las ventajas de la administración privada a la gobernanza, por ello la impartición de justicia, que es una tarea exclusiva del estado, no puede quedarse al margen de la Nueva Gerencia Pública y al integrarse la Administración de la Justicia a la NGP, sus beneficios se traducen en una buena justicia, es decir, el gobernado obtiene la justicia pronta y expedita que la Constitución le concede, además de garantizar el respeto

inequívoco de sus derechos fundamentales.

La implementación de la oralidad en los procesos que conforman el sistema jurídico mexicano, es una Política Pública que atiende la necesidad de que, el justiciable obtenga por parte del Estado, una impartición de justicia que sea rápida, sin obstáculos, que respete los derechos humanos, libre de actos de corrupción, que le dé la confianza de hacer actos de comercio que impulsen la economía, así como de realizar inversiones que lleven capital de una región a otra o incluso lo traigan del extranjero; para ello fue necesaria la reforma constitucional y la adecuación de mecanismos que permitieran que esa reforma permeara a los ámbitos locales.

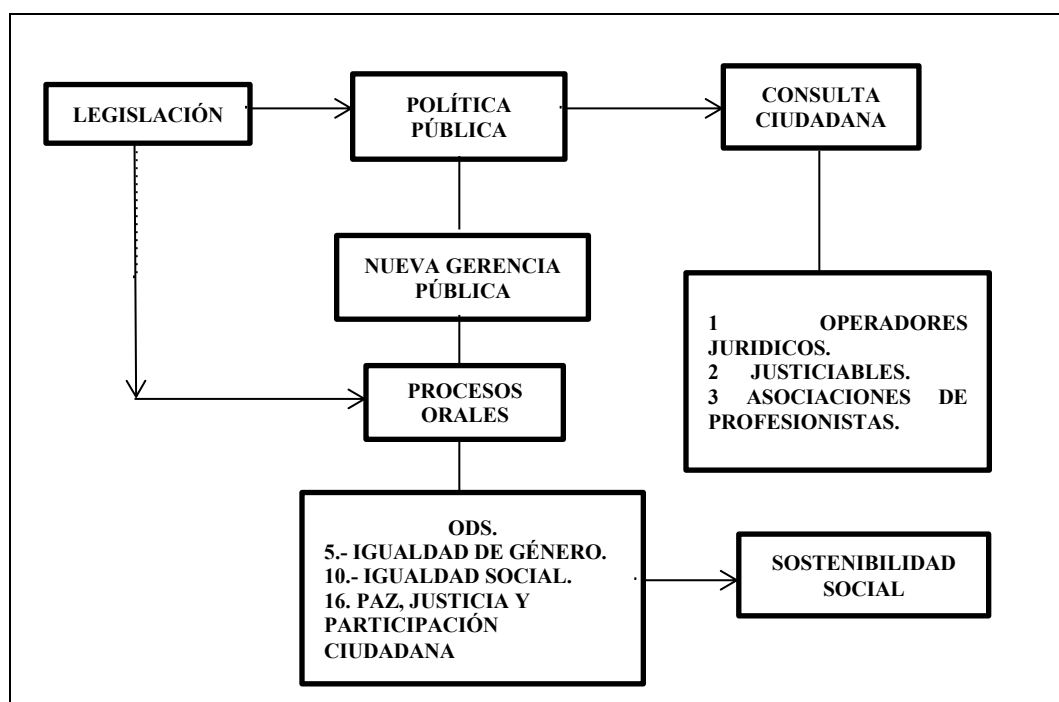
La justicia no puede quedar en manos de los particulares pues en la práctica se convertiría en una venganza, en un linchamiento que conduce a la comisión de errores y abusos que derivan en delitos, por lo tanto la demanda social respecto de la justicia es que esta, para ser satisfactoria y cumplir con su rol de mantener la cohesión social y que no se desintegre, debe tener la base de una legislación actualizada y sólida, que constantemente se actualice para responder a la problemática creciente, que corra a la par de la evolución de la sociedad y la economía.

La reforma al sistema jurídico que deja sin aplicación el sistema tradicional, basado en un proceso judicial escrito y con criterios jurídicos que ya no responden a las necesidades sociales actuales, constituye una política social que pretende acabar con los vicios que corroían el Sistema Jurídico Mexicano que vienen desde la época de la Reforma impulsada por el Presidente Benito Juárez y su grupo de liberales; para llevarla al cabo se requirió de una reforma legislativa a nivel constitucional y extensiva a todos los estados de la república, para de manera paulatina cambiar el sistema tradicional por uno nuevo donde predomina la expresión oral, sin abandonar de forma definitiva la existencia de la expresión escrita; para ello se hizo necesaria la participación de los actores sociales que primordialmente fueron: los operadores jurídicos, los justiciables, los colegios, barras y asociaciones de abogados así como las universidades públicas y privadas, sobre quienes recaerá la formación de los nuevos juristas especializados en la justicia oral (ver figura 6).

Por otro lado la reforma que da lugar a los juicios orales, se tuvo que apegar a la agenda 2030 de la ONU y alinearse con las ODS, de las cuales son inherentes: la ODS NÚMERO 5, enfocada en la igualdad de género y que permite el empoderamiento femenino, por lo que la participación de mujeres en la impartición de justicia cobra una presencia sin precedentes; la ODS 10 tiene como

objetivo reducir la desigualdad, lo que dentro de los proceso orales encaja bien, pues la justicia tiene el objetivo dar a cada quien lo que corresponde, sin importar las condiciones económicas, culturales o sociales de los actores en un juicio, ante la ley todos somos iguales y; la ODS 16 que protege los derechos humanos, da transparencia a los juicios haciéndolos públicos para que el justiciable tenga en todo momento conocimiento del estado del juicio que le interesa.

Figura 6. Impartición de justicia y la NGP.



Fuente: Elaboración propia.

3.6. Las fallas en la NGP

La NGP, no está exenta de fallos ni de errores, es una actividad nueva en nuestro país, con pocos teóricos en la materia, los cuales son seguidos casi sin críticas, al no existir aun suficiente materia de estudio suficiente, por la lenta implementación de la NGP en la Política Pública; estas fallas, inciden directamente en los Juicios Orales y en este trabajo de tesis solamente nos limitaremos a enumerarlas.

Martínez Vilchiz (2009) sostiene que: "la NGP no ha tenido impacto en la Administración Pública, medido en términos de su contribución al bienestar ciudadano", entre otras cosas lo atribuye a la falta de evidencia estadística y detecta un área de estudio para identificar en que grado la NGP hace frente a las demandas sociales que en combinación con otros instrumentos lleven al logro de los objetivos y metas propuestos.

En parte es posible que las fallas de la NGP al igual que sus ventajas y sus teorías, no cuenten con una amplia difusión dentro de la Administración Pública y tan solo son conocidas por académicos e investigadores dedicados al tema; por otro lado aunque existen leyes y reglamentos que las contemplan no son aplicadas debido a la falta de capacitación de los burócratas directamente encargados de trabajar con ellas, tan solo las mencionan en cursos de actualización o diplomados ofrecidos por las Dependencias líderes del sector, pero no se les da seguimiento, mucho menos aplicación práctica.

La resistencia al cambio es un tema recurrente en la Administración Pública, la experiencia personal del suscrito con más de 30 años en la Administración Pública, es que el personal burocrático no quiere aprender técnicas nuevas, tampoco quiere trabajar de forma diferente, cualquier cambio es considerado una carga de trabajo que se suma a las tareas cotidianas y no tiene interés en desarrollar una nueva estrategia de trabajo para lograr los mejores resultados.

En opinión de Martínez (2009) "la probabilidad de buscar un rango optimizador y la legitimidad por su conducto, descuida la modernización administrativa basada en la NGP" por lo que se vislumbra una brecha entre el desempeño de una empresa privada y una dependencia de gobierno, provocando que se considere a la NGP inadecuada para la aplicación de la Política Pública.

Otro aspecto importante a considerar es el presupuesto de una dependencia, su escasa asignación, es tomado en cuenta para no implementar ya sea una herramienta tecnológica o un curso de actualización o de capacitación; los costos en ocasiones elevados al poner en práctica la NGP ha ralentizado su implementación y si bien existe una Ley que obliga, también es cierto que la falta de recursos impide la adquisición de los insumos necesarios. Sirva de ejemplo, que para la instalación de Juzgados Orales, fue necesario que se ampliarán los plazos a varias de las Entidades Federativas que así lo solicitaron, al no encontrarse en condiciones de sufragar los costos que ese cambio imponía; los Poderes Judiciales locales tuvieron que solicitar recursos adicionales a la Federación, con los cuales pagar capacitación para Operadores Políticos y la construcción o la adecuación de los espacios físicos que albergarían a los Juzgados Especializados.

Considerar al ciudadano como un cliente, provoca el alejamiento del carácter humano de la Gobernanza y al perderse el sentido humano se cae en la frialdad de los números que arroja la evaluación estricta limitada al "los números son fríos" quedando la sensación en la sociedad que, el Estado no los valora y se pierde la confianza, no la NGP como herramienta, sino en el Gobierno actual.

Al reconocer las limitaciones de la NGP, se estará dando un importante paso en su implementación, ya que no es una solución infalible ni una fórmula ganadora para la implementación de una Política Pública que, garantice el bienestar de la sociedad.

3.7. Análisis FODA

Durante la década comprendida entre los años sesenta y setenta del siglo próximo pasado, los científicos A. Dumphy, M. Doshier, Birger Lie, R. Stewart y el Dr. O Benepe, desarrollaron la matriz FODA, con la intención de mejorar las estrategias empresariales, la cual al demostrar su eficacia, traspasó a otras actividades entre ellas la Política Pública, pues permitió evaluar y detectar con precisión los casos de éxito, las amenazas que se ciernen sobre un proyecto, sus áreas de oportunidad para mejorarlo y las áreas débiles que deben de ser atendidas; lo que a final de cuentas constituye una muestra de cómo las herramientas empresariales pueden ser aprovechadas en el ámbito de la política pública.

Con un análisis FODA se evalúan las ventajas y desventajas que pueden presentarse dentro de los juicios orales, aplicados como una política pública enfocada en la sustentabilidad social, lo que a continuación desarrollo de la siguiente forma.

3.7.1. Fortalezas de los Juicios Orales

- Transparencia, los procesos orales están abiertos a la observación de sus actores, sin guardar en el sigilo su trámite.
- Agilidad, el recorte de etapas procesales reduce el tiempo de trámite, haciendo sencillo y libre de obstáculos el proceso, al eliminarse elementos inútiles o intrascendentes.
- Eficacia, se enfoca en que el proceso oral alcance sus objetivos, evaluando su desempeño y resultados a corto y largo plazo.

- Eficiencia, Los juicios orales deben lograr sus objetivos con un gasto de recursos reducido.
- Justicia Restaurativa, que abre la posibilidad de que las partes involucradas en un proceso judicial, eviten llegar al mismo, por medio de convenios o acuerdos y con ello no incurrir en los gastos que un proceso largo conlleva; al momento de redactar esta tesis, fue aprobada la Ley de Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, que pretende que un conflicto se resuelva vía el consenso y no llegue a tribunales.

3.7.2. Oportunidades de los procesos orales

- Una buena justicia, en el derecho romano la justicia era definida como: *justitia ars boni et equi*, que se traduce en "dar a cada quien lo que en derecho corresponda" para ello se debe considerar a todos iguales frente a la ley, garantizando un orden y una paz social, apegada a la imparcialidad y la objetividad.
- Justiciable satisfecho. El proceso oral al ser rápido, eficaz y eficiente, con operadores jurídicos preparados y preferentemente especializados en la materia de que se trate, garantiza que el justiciable tendrá una resolución que lo deje sin dudas de que fueron respetados sus derechos fundamentales.
- Economía confiable. Al existir una certeza jurídica, la economía se fortalece con la confianza de que en caso de conflicto, este será resuelto aplicando las leyes vigentes de manera transparente, sin corrupción y por operadores jurídicos confiables por su alto grados de capacitación.
- Estructura Administrativa Sólida. Contar con el apoyo de una administración encargada de que se provean a los juzgadores de las herramientas, insumos, instalaciones y servicios necesarios para su labor de tomar una decisión jurídica, permite que no estos no se distraigan y se dediquen a estudiar a fondo los conflictos que se les presenten.

3.7.3. Debilidades de los procesos orales

- Por lo novedoso del tema, aún no existen criterios uniformes en la tramitación de un juicio oral, entendiendo esto como que cada juzgado resuelve asuntos de similares características de forma diferente y hasta contradictoria.
- Falta de capacitación en operadores jurídicos y abogados litigantes, por no estudiar

a fondo la legislación vigente o ser su primera aproximación a estos procesos.

- Falta de experiencia en el uso de tecnologías de la información, por parte de abogados con más años de experiencia en un juicio tradicional.
- Creciente carga de trabajo en los tribunales que supere a la cantidad del personal existente en un juzgado para dar trámite a los diferentes juicios.
- La debilidad anterior se relaciona con la presente que, consiste en el rezago de los juicios en trámite, es decir entran muchas demandas y el personal del juzgado al verse rebasado, va retrasándose en las resoluciones por dictar.
- El desconocimiento de las tecnologías informáticas, así como su falta de actualización; en efecto muchos abogados defensores aún no cuentan con la firma electrónica que permita acceso al expediente electrónico y; por otro lado en los juzgados no se renuevan las capacidades tanto del hardware como del software, debido al poco presupuesto asignado.

3.7.4. Amenazas de los Juicios Orales

- Rechazo por parte de los abogados con más antigüedad y experiencia en el trámite tradicional al no contar con la capacitación que los conciente de las ventajas que ofrece la oralidad procesal.
- Corrupción, la oralidad no está exenta de la posibilidad de que los funcionarios judiciales se presten a componendas a cambio de una dádiva, con la intención de cambiar el sentido de una resolución judicial.
- Crimen organizado, el poder que alcanzó el crimen organizado en los últimos seis años, puede alcanzar a los operadores jurídicos, ya sea mediante la amenaza directa o bien otorgándoles atractivos premios o estímulos, aprovechando las debilidades humanas o las necesidades de una persona.
- Desconfianza del ciudadano en un procedimiento nuevo, el ciudadano común está acostumbrado a que un conflicto judicial es una controversia que se traduce en un pleito y no acepta los medios alternativos de solución de conflicto al considerar que una negociación es una debilidad y que conceder es sinónimo de perder, por lo que no se aprovechan los beneficios de la tramitación de un juicio oral. Esto también se traduce en un rechazo al cambio.
- Presión mediática, en los procesos que sean de alto impacto para los medios masivos de comunicación y redes sociales, sobre los jueces se ejercerá una presión

que puede conducirlos a dictar una sentencia que, se incline hacia el las simpatías de la opinión pública y se pierda la objetividad del juzgador.

El análisis anterior, queda sintetizado en la siguiente figura (ver figura 7)

Figura 7. Análisis FODA.

FORTALEZAS. ● Transparencia. ● Agilidad. ● Eficacia. ● Eficiencia. ● Equidad	● OPORTUNIDADES. ● Buena Justicia. ● Satisfacción social. ● Economía confiable. ● Administración sólida.
DEBILIDADES. ● Criterios contradictorios. ● Capacitación deficiente. ● Inexperiencia procesal. ● Carga de Trabajo excesiva. ● Rezago en el trámite de juicios. ● Obsolescencia informática.	● AMENAZAS. ● Rechazo al cambio. ● Corrupción vigente. ● Penetración del crimen organizado. ● Desconfianza en el sistema oral. ● Presión mediática.

Fuente: Elaboración propia.

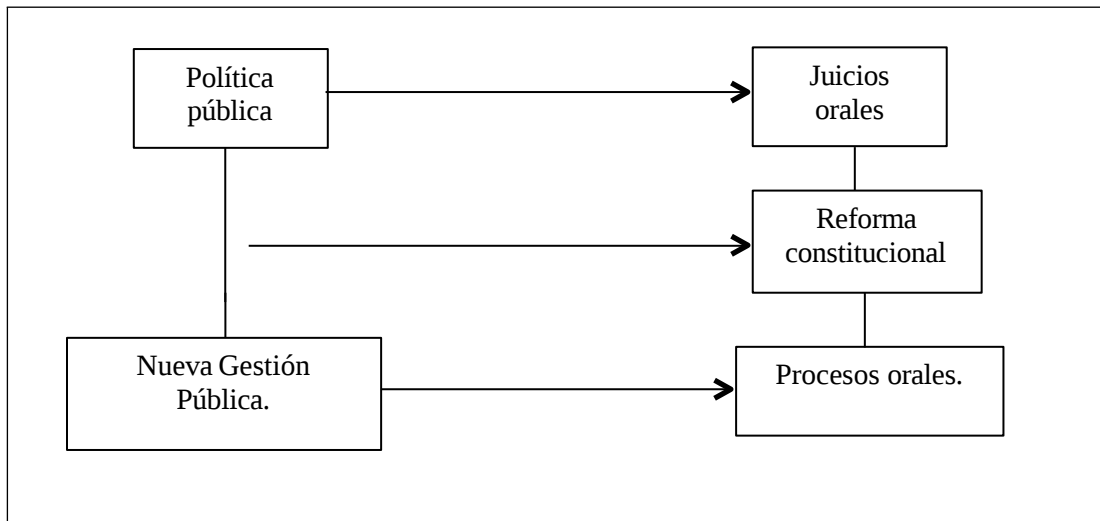
Los intentos de modernización del Estado Mexicano, lo han llevado a la adopción de las ventajas de la Nueva Gerencia Pública, provocando un efecto de avalancha, pues al modificar una parte de la administración pública para la mejor implementación de su política pública, lo obliga a cambiar aunque no a la velocidad que se necesita, todos los trámites y procedimientos que hacen operativo al aparato gubernamental.

Al momento de hacer cambios al sistema jurídico, se tienen que tomar en cuenta las necesidades de los justiciables y empalmarlos con los avances tecnológicos que permitan la agilidad y la prontitud que el juzgador tiene obligación de cumplir por mandato constitucional.

Este cambio se convierte en un ejercicio de gobernanza por que se involucraron a los distintos actores que intervienen en los procesos judiciales; por un lado los tres poderes de la Unión cada uno con la parte que les corresponde se encargaron de enviar la iniciativa de ley respectiva, el legislativo la analizó, discutió, votó y aprobó, mientras que al poder judicial le corresponde su aplicación y de vuelta el ejecutivo se encargó de que se implementara en los tiempos y forma que se programaron; por otro lado los sindicatos de trabajadores y de patrones además de las

distintas entidades académicas y de profesionales, que son actores ajenos al gobierno, desahogaron las consultas para las que fueron convocados y aportaron sus ideas y críticas para mejorar la Reforma Legislativa, es decir se involucró a la sociedad en la Política Pública (ver figura 8).

Figura 8. La política pública aplicada a los Juicios Orales



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

La NGP, se pone como meta, valiéndose de la experiencia de los métodos y sistemas empleados en la administración privada, de dar a la administración pública agilidad y transparencia dirigida a satisfacer las necesidades de los gobernados, para lograrlo se enfoca en hacer cambios en las instituciones, siendo indispensable una reforma a nivel de la Constitución Política Mexicana.

La Justicia es una actividad que se encuentra en las manos del Estado, la Constitución le otorga las facultades para crear o reformar el mejor sistema posible que permita al gobernado tener acceso a una justicia buena; con la implementación de la oralidad en procesos judiciales en nuestro país, el Gobierno pretende dar la respuesta una demanda ciudadana que reclama una justicia que cubra a todos los sectores sociales y económicos, impactando tanto a los fuertes como a los débiles o marginados, estos últimos reclaman el abandono en el que se consideran sumidos desde hace muchos años.

Los Juicios Orales con lentitud debido a los tiempos de cada etapa procesal y la naturaleza de cada juicio, pues aún no se les pudo dar un trámite completamente estandarizado, han demostrado ser una herramienta sumamente útil en la consecución del bienestar ciudadano, al hacer los procedimientos ágiles, recortando los tiempos de duración de un conflicto legal, y como efecto los hacen más económicos a las partes que intervienen dentro de un juicio; por otro lado, la transparencia con la cual se tramitan, da confianza al ciudadano justiciable que, al estar enterado en todo momento del estado procesal de su expediente, considera que no será víctima de alguna trampa o de algún resquicio legal que le ponga en desventaja procesal; dentro de estos nuevos procesos, toma relevancia la intervención directa del Juez encargado de dictar la sentencia, al estar en contacto sin intermediarios con las partes tiene una cercanía que antes no existía y el ciudadano puede conocer a la persona que va a tomar la decisión que lo juzga; el riesgo de irregularidades o corrupción en el juicio se reduce al estar el Juez en contacto directo tanto con los argumentos, legales como con los abogados que defienden a cada parte.

La buena Justicia es un concepto complejo al involucrar muchos elementos, que resumo en un

sistema judicial que otorga a los ciudadanos que acuden a él, una justicia donde la Ley se aplique con sentido social y respetando los derechos humanos; la buena justicia lleva consigo sentencias que pongan a las partes en un plano de igualdad, que garanticen el debido proceso y el derecho a una defensa, con la intervención de un tribunal imparcial e independiente que no sea influenciado por el poder político o económico.

Al reunirse todos estos elementos que hacen de los procesos judiciales un trámite ágil, transparente, con respeto a los derechos humanos, lo que se traduce en una justicia con poca carga económica tanto para el Estado como para el justiciable, puedo concluir que corresponden a una estrategia de la Nueva Gestión Pública, que si bien es cierto aún se encuentra en sus inicios, con amenazas y oportunidades a resolver en el futuro y que queda mucho camino para recorrer, quedando en manos de los estudiosos del derecho y de la NGP caminar a la par de las problemáticas que se van a presentar año con año.

Dentro del tema de la sustentabilidad social, mencioné anteriormente a la buena justicia, esta se encuentra en concordancia con las ODS de la Agenda 2030 de la ONU, específicamente atiende a la ODS 16 que busca la Paz, Justicia e Instituciones sólidas; la cohesión social que permite a una sociedad conservar su unidad sin caer en conflictos violentos garantizando en todo momento el bienestar de sus población atendiendo a sus necesidades más reclamadas; el acceso a la justicia y el respeto a los derechos humanos se garantiza con instituciones que cumplan con sus objetivos, lo que impide que el Estado pierda el control dejando a la sociedad en un plano donde el más fuerte se imponga sobre el más débil.

Con los Juicios Orales el Estado garantiza al gobernado un acceso a una justicia de calidad, que deje al justiciable con la sensación de haber sido juzgado por un tribunal transparente, respetuoso de los principios fundamentales contenidos en una Constitución General; al tener la sociedad ese sentimiento de que sus derechos son respetados cuando acude ante un Juez a dirimir una controversia se aleja la posibilidad de que, se den los casos en que grupos sociales afectados, tomen la justicia en sus manos lo que rompería con la cohesión del tejido social y se caería en un conflicto violento que, puede traer como consecuencia un atraso no solamente en lo social sino también en lo económico para esa sociedad en particular.

Por lo tanto, los Juicios Orales contribuyen de manera importante en la sustentabilidad social, al dejar la aplicación de la justicia a órganos autónomos, independientes, sólidamente

constituidos con personal capacitado, obligados por la Ley a respetar los Derechos Fundamentales, protegiendo a los grupos vulnerables, facilitando el acceso a la justicia sin distinciones o favoritismos, evitando la impunidad que deja sin sanción la comisión de delitos que frenan el desarrollo social y económico, dando fuerte impulso a la equidad y la inclusión social, lo que se consigue con una aplicación de la Ley con sentido social y dando a cada parte lo que corresponde; finalmente al garantizar el debido proceso, asegurar la transparencia, la rendición de cuentas y combatir la corrupción, resolver de forma pacífica los conflictos, empleando los medios alternativos de solución de conflictos, es decir con la justicia restaurativa y combatir la delincuencia organizada, se fortalecen las Instituciones y la Gobernanza, lo que fortalece a una sociedad resiliente, justa y equitativa.

Si bien, parece una tarea imposible enlazar la Justicia con la sustentabilidad social, la implementación de los Juicios Orales, constituye en sí un paso importante en la impartición de la Justicia en México, al abrirse los horizontes de los Tribunales de Justicia al poner a su alcance los métodos más modernos para resolver controversias y apoyarse en los adelantos de la tecnología que la colocan en el siglo en que vivimos y se abandonan prácticas que pertenecen a un pasado que deben ser solamente motivo de estudio y no practica continuada.

Al ser la NGP una respuesta para la Administración Pública, que se enfoca en hacer ágil, eficiente y eficaz a la gobernanza, teniendo como objetivo el bienestar de los gobernados, se relaciona con la sustentabilidad social ya que se busca que, al tener un ciudadano satisfecho con la política pública de su gobierno, el tejido social se mantiene intacto, permitiendo que la convivencia entre los actores sociales, sea cordial y duradera; esto conducirá a un desarrollo social constante que aporte bienestar a los individuos y la justicia social llegue a todos, cumpliéndose con las ODS de la ONU.

Los resultados, los objetivos, la orientación hacia el ciudadano, la evaluación, la rendición de cuentas y la profesionalización, forman parte de la NGP, que se relacionan con la sustentabilidad social, al enfocarse en el aspecto social que de paso a una sociedad justa, con respeto a los derechos humanos y que deje vislumbrar un futuro para las generaciones venideras con más posibilidades de un bienestar mejor que el actual y que no se comprometa la existencia de la convivencia social.

En efecto, al ofrecer la NGP la posibilidad de una gobernanza que aproveche las ventajas los

métodos y los sistemas exitosos experimentados por la iniciativa privada, pero cuidando el aspecto humano para que se tenga una existencia digna, se espera que el tejido social persista con el paso del tiempo y la igualdad de oportunidades se extienda a los grupos considerados marginales, que reclaman justicia en todos los sentidos desde hace mucho tiempo.

Con este trabajo dejo establecidas las siguientes líneas de investigación abiertas, en primer lugar se podrá determinar si conforme se va ganando experiencia en la implementación de la Justicia Oral, no se aparta de los objetivos que le dieron origen; en segundo lugar se deberá estudiar si los juicios orales, tienen una duración más corta en comparación con los juicios tradicionales y en consecuencia se abarata su costo para las partes; en tercer lugar se tiene que conocer el alcance y efectos de la capacitación tanto en operadores jurídicos como en los abogados, para conocer los aspectos a mejorar y para detectar posibles deficiencias, que permitan su mejora; cuarto, se deberán establecer mecanismos de evaluación que permitan conocer si la sustentabilidad social presenta cambios a partir de la aplicación de la oralidad en la justicia mexicana; en cuarto lugar deberá establecerse si las ventajas de los avances tecnológicos se están aplicando de la forma adecuada para sacarles el máximo provecho y determinar si están actualizándose de forma permanente para no caer en el atraso tecnológico.

Este trabajo es un punto de partida para nuevas investigaciones, ya que ante lo novedoso del sistema, y la poca participación de los Tribunales Federal y Locales en actualizar con regularidad su información estadística, aun no se cuentan con suficientes datos tanto cualitativos como cuantitativos, que permitan una investigación precisa para evaluar este modelo de justicia oral.

Finalmente, con la Reforma Judicial más reciente que obliga a la elección de Magistrados y Jueces, mediante el voto popular y directo, se abre la posibilidad de investigar si en la justicia oral, dictan más y mejores sentencias un Juez con preparación, experiencia judicial y conocimientos, frente a uno que únicamente cuenta con carisma y conocimientos de marketing político.

Referencias

- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y Nueva Gestión Pública*. México: FCE.
- Carbonell, M. (2010). *Los Juicios Orales en México*. México: Editorial Porrúa.
- Casanueva, S. (2008). *Juicio oral, teoría y práctica*. México: Editorial Porrúa
- Código Nacional de Procedimientos Penales (2014) Código publicado en el Diario Oficial de la Federación en 5 de marzo de 2014 (última reforma 2023) consultable en <https://www.dof.gob.mx/>
- Código Nacional de Procedimientos Penales. (2014). *Código publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de marzo de 2014* (última reforma 2023). <https://www.dof.gob.mx/>
- Código Nacional de Procedimientos Civiles (2011) Código publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de agosto de 2011 (última reforma 2023) visible en <https://www.dof.gob.mx/>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (1917-2024) Congreso de la Unión, 2024.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (1917) Orden Jurídico Nacional, <https://www.ordenjuridico.gob.mx>
- De Alcalá, Fray Jerónimo de, *La Relación de Michoacán*, Fimax ed. 1968, México.
- Diario Oficial de la Federación, 18 de junio de 2008, Secretaría de Gobernación, México, 2008. www.dof.gob.mx
- Díaz del Castillo, Bernal, *Historia Verdadera de la Conquista de la Nueva España*. Editorial Porrúa, Colección Sepan Cuantos, 1985, México
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, versión virtual, www.rae.es
- INAP, A.C. Instituto Nacional de la Administración Pública. <https://inap.mx>
- Ley Federal del Trabajo. (1970) Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1 de abril de 1970 (última reforma 2023) consultable en <https://www.dof.gob.mx/>
- Lindblom, C.E. (1968) *El proceso de elaboración de políticas públicas*, Porrúa, Madrid.
- Orden Jurídico Nacional, SEGOB. <http://ordenjuridico.gob.mx>
- Mankiw, G. (2009). *Principios de Economía*. Madrid: Paraninfo,
- Mercado, M. (2013). “Las Diferencias entre el Juicio Oral y el Juicio Escrito”. México: Universidad de Sonora.
- Martínez, J. (2009) “*La nueva gerencia pública en México. Una medición de su intensidad e*

- impactos en las entidades del país*”, Convergencia, Vol.16, No. 49. Pp. 199-227. Toluca.
- Merino, M. (2013). *Políticas públicas: ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Montaño, J. (2021). *Sustentabilidad social*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/sustentabilidad-social/>.
- Montalvo, A. (2017). “Eficiencia, eficacia y calidad: hacia un modelo de Sistema Único de Trámite de los Juicios de Amparo Indirecto”, *Revista del Instituto de la Judicatura Federal* Vol. 2017. Núm., 42.
- Poder Judicial del Estado de Michoacán de Ocampo <https://www.poderjudicialmichoacan.gob.mx/web/supremoTribunal/estadisticaJudicial.aspx>
- Peña, E. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/32349/plan-nacional-de-desarrollo-2013-2018>.
- Pina y Vara, Diccionario de Derecho, Ed. Porrúa, 1990, México.
- Pina, R. (1985). *Derecho Procesal Civil*. México: Editorial Porrúa.
- Puentes, E. (2021). “Indicadores de sostenibilidad social y su relación con el concepto de capital social”, *Revista de Arquitectura*, Vol. 23 Núm. 1, Bogotá. U. Católica de Colombia.
- <https://reformalaboral.stps.gob.mx>
- Rodríguez, R. (2005). *¿Calidad de la Justicia? Eficacia y Eficiencia en la Administración de Justicia*. San Salvador: Universidad Tecnológica del Salvador.
- Sánchez, G. (2012). *Tendencias de la nueva gestión pública para el nuevo gobierno*. INAP, A.C. México.
- WWW.UNESCO.ORG
- WWW.OCDE.ORG
- [WWW. ONU.ORG](http://WWW.ONU.ORG)

Formato de Declaración de Originalidad y Uso de Inteligencia Artificial

Coordinación General de Estudios de Posgrado
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo



A quien corresponda,

Por este medio, quien abajo firma, bajo protesta de decir verdad, declara lo siguiente:

- Que presenta para revisión de originalidad el manuscrito cuyos detalles se especifican abajo.
- Que todas las fuentes consultadas para la elaboración del manuscrito están debidamente identificadas dentro del cuerpo del texto, e incluidas en la lista de referencias.
- Que, en caso de haber usado un sistema de inteligencia artificial, en cualquier etapa del desarrollo de su trabajo, lo ha especificado en la tabla que se encuentra en este documento.
- Que conoce la normativa de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, en particular los Incisos IX y XII del artículo 85, y los artículos 88 y 101 del Estatuto Universitario de la UMSNH, además del transitorio tercero del Reglamento General para los Estudios de Posgrado de la UMSNH.

Datos del manuscrito que se presenta a revisión		
Programa educativo	Maestría en Asuntos Públicos para la Sustentabilidad	
Título del trabajo	Los Juicios Orales en la Impartición de Justicia, Estrategia de la Nueva Gestión Pública?	
	Nombre	Correo electrónico
Autor/es	Eduardo Palacios Saucedo	
Director	Dr. Hugo Amados Herrera Torres	hugo.herrera@umich.mx
Codirector		
Coordinador del programa		

Uso de Inteligencia Artificial		
Rubro	Uso (sí/no)	Descripción
Asistencia en la redacción	No	

Formato de Declaración de Originalidad y Uso de Inteligencia Artificial

Coordinación General de Estudios de Posgrado
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo



Uso de Inteligencia Artificial		
Rubro	Uso (sí/no)	Descripción
Traducción al español	No	
Traducción a otra lengua	Sí.	Idioma inglés, corrección ortográfica del abstract.
Revisión y corrección de estilo	No.	
Análisis de datos	No.	
Búsqueda y organización de información	No.	
Formateo de las referencias bibliográficas	No.	
Generación de contenido multimedia	No.	
Otro	No.	

Datos del solicitante	
Nombre y firma	
Lugar y fecha	Moselia, Michoacán a 1 de Julio de 2025.

Eduardo Palacios Saucedo

Los juicios orales en la impartición de justicia. ¿Estrategia de la Nueva Gestión Pública.pdf

 Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:471324283

Fecha de entrega

2 jul 2025, 10:44 a.m. GMT-6

Fecha de descarga

2 jul 2025, 10:54 a.m. GMT-6

Nombre de archivo

Los juicios orales en la impartición de justicia. ¿Estrategia de la Nueva Gestión Pública.pdf

Tamaño de archivo

1.1 MB

68 Páginas

23.339 Palabras

123.131 Caracteres

18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 18%  Fuentes de Internet
- 9%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.