



PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA



Consejo de la
Judicatura Federal



ESCUELA FEDERAL DE
FORMACIÓN JUDICIAL

PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA 2021

Presentación	3
Introducción	5
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA 2021	11
I Fomento de la identidad y legitimidad institucional	14
II Fomento de la paridad y perspectivas de género e interseccional en el Poder Judicial de la Federación	16
III Fomento del combate a la corrupción y el nepotismo	18
IV Desarrollo de habilidades y competencias administrativas y de calidad en el servicio	19
a. Inducción y ascenso a puestos administrativos en el Poder Judicial de la Federación	20
V Desarrollo de habilidades y competencias sociales, interpersonales y de comunicación	21
VI Desarrollo de habilidades y competencias para el uso de tecnologías y sistemas de información y comunicación.	22
a. Tecnologías de la información y comunicaciones en la gestión judicial	23
b. Actualización en el uso de software	23
VII Capacitación específica en el marco de la cooperación intra-institucional	25
a. Cooperación intra-institucional abierta	25
b. Cooperación intra-institucional pre-definida	26
Conclusiones	28
ANEXO 1. PRESENTACIÓN ESQUEMÁTICA DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN	30
Plan Anual de Capacitación 2021 (Jurisdiccional y Administrativa)	30
Programa Anual de Capacitación Administrativa 2021	32
ANEXO 2. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	33

PRESENTACIÓN

El Poder Judicial de la Federación ha iniciado un proceso profundo de transformación para consolidar su legitimidad, autonomía e independencia para garantizar el acceso a la justicia, el respeto de los derechos humanos y una impartición de justicia cercana y sensible a las inquietudes e intereses de las personas. Este ambicioso proceso de transformación necesariamente conlleva la obligación de implementar mejoras decisivas en la formación, capacitación y actualización del personal jurisdiccional y administrativo que integra el Poder Judicial de la Federación, así como de aquellas personas que tienen interés en incorporarse.

En este contexto, la renovación del Poder Judicial de la Federación requiere, además de personas con los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar la labor jurisdiccional, que el personal con funciones administrativas y de apoyo cuente con capacidades que posibiliten un funcionamiento óptimo de los distintos ámbitos de la gestión institucional. La transformación de la institución se encuentra supeditada a lograr una administración eficiente, transparente y cercana a las personas.

El presente programa busca garantizar que quienes desempeñan labores administrativas y de apoyo dentro de las instituciones de justicia federales, lo hagan de acuerdo con los más altos estándares técnicos y con la mayor calidad humana. En última instancia, como lo ha destacado el Ministro Presidente Arturo Zaldívar, la administración de los órganos jurisdiccionales federales debe fungir como “un instrumento estratégico al servicio de la actividad jurisdiccional; un instrumento que desempeñe un papel relevante para el logro de objetivos y metas institucionales”¹.

¹ Zaldívar Lelo de Larrea, Arturo, Líneas generales de trabajo 2019-2022, SCJN-CJF disponible en: https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/carrusel_usos_multiples/documento/2019-01/lineas-grales-trabajo-mp-arturo_zaldivar_lelo_de_larrea.pdf

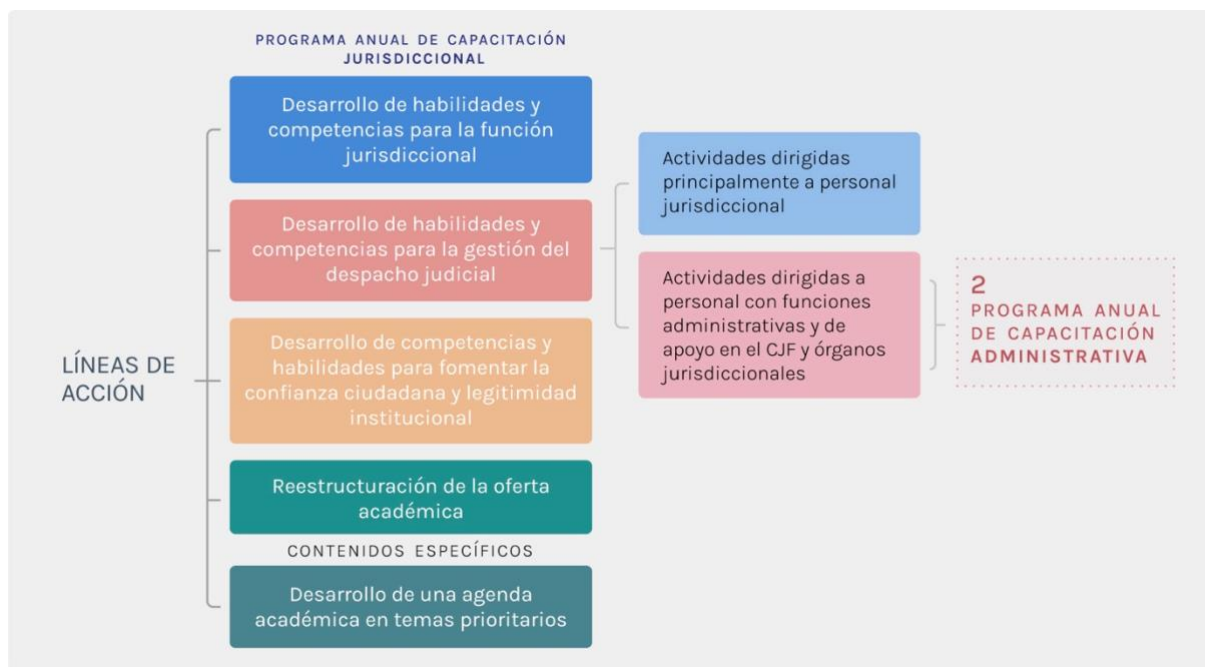
En este contexto, esta Escuela Judicial debe consolidarse como un elemento clave para la transformación y servir como vehículo para contribuir a que todas las personas que laboren en el Poder Judicial de la Federación cuenten con las capacidades necesarias para desempeñar su labor con profesionalismo y excelencia. En este marco se presenta el Programa de Capacitación Administrativa 2021. Este programa tiene como propósito fortalecer los conocimientos, competencias y habilidades necesarias para el adecuado desempeño de las funciones de corte administrativo de las y los servidores públicos que integran el Poder Judicial de la Federación.

Es importante señalar que la planeación del Programa ha considerado las circunstancias excepcionales que han derivado de la actual emergencia sanitaria. Por esta razón la Escuela Judicial realizará principalmente actividades por medio de plataformas electrónicas para así dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 42 del Acuerdo General 22/2020 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, relativo a las medidas necesarias para reactivar la totalidad de las actividades del Consejo en el contexto de la contingencia por el virus COVID-19.

INTRODUCCIÓN








El Programa Anual de Capacitación Administrativa 2021 pretende atender las diversas necesidades identificadas en términos de formación, capacitación y actualización del personal con funciones administrativas y de apoyo que laboran en el Consejo de la Judicatura Federal y en órganos jurisdiccionales federales (Ver Anexo 2). Es importante destacar que la planeación y elaboración de este Programa se ha producido de forma consistente con el Programa Anual de Capacitación Jurisdiccional. Como se muestra en la gráfica, dentro de la estructura del Plan Anual de Capacitación 2021 las actividades asociadas a la capacitación administrativa se han integrado y articulado con las actividades de capacitación jurisdiccional². Ambos documentos han sido contruidos bajo una misma visión: contribuir a la transformación del personal del Poder Judicial de la Federación.

Gráfica 1. Plan Anual de Capacitación Jurisdiccional y Administrativa 2021



² Para la presentación esquemática del Programa, ver Anexo 1

Como se observa, este programa de actividades tiene como destinatarias a las personas con funciones administrativas y de apoyo. Por su parte, el Programa Anual de Capacitación Jurisdiccional atiende a las necesidades de gestión judicial asociadas a las personas que ejercen estrictamente funciones jurisdiccionales. En el caso del personal con funciones administrativas y de apoyo, el desempeño óptimo de sus labores requiere tanto de la adopción de determinados valores y actitudes, como del desarrollo de habilidades y competencias específicas. A partir de esta premisa se han definido las siete grandes líneas de acción que integran el Programa:

-  I. Fomento de la identidad y legitimidad institucional
-  II. Fomento de la paridad y perspectivas de género e interseccional en el Poder Judicial de la Federación.
-  III. Fomento del combate a la corrupción y el nepotismo
-  IV. Desarrollo de habilidades y competencias administrativas y de calidad en el servicio
 - a. Inducción y ascenso a puestos administrativos en el Poder Judicial de la Federación
-  V. Desarrollo de habilidades y competencias sociales, interpersonales y de comunicación
-  VI. Desarrollo de habilidades y competencias para el uso de tecnologías y sistemas de información y comunicación
 - a. Tecnologías de información y comunicaciones en la gestión judicial
 - b. Actualización en el uso de software
-  VII. Capacitación específica en el marco de la cooperación intra-institucional
 - a. Cooperación intra-institucional abierta
 - b. Cooperación intra-institucional pre-definida

Como se observa, las primeras tres líneas de acción tienen como propósito fomentar ciertos valores y actitudes específicas entre el personal. En específico, se destaca la importancia de la identidad y legitimidad institucional, así como de la paridad de género y perspectivas de género e interseccionales y el combate a la corrupción y nepotismo. El desarrollo de estos

temas ha sido destacado como una prioridad para la actual Presidencia del Consejo de la Judicatura Federal y por ello la necesidad de enfatizarlas dentro del Programa. Por otra parte, las líneas IV, V, VI y VII se refieren al desarrollo de competencias y habilidades específicas que se encuentran asociadas a los distintos ámbitos de la administración del Consejo de la Judicatura Federal y de los órganos jurisdiccionales. A continuación, se explica cada línea con mayor detalle.

Como se mencionó, la primera línea de acción está dirigida al fomento de una identificación y sentido de pertenencia entre la persona servidora pública y la institución. De acuerdo con la investigación disponible, este tipo de identificación está estrechamente vinculada con la existencia de legitimidad al interior de la institución y es deseable porque dicho sentido de pertenencia institucional se traduce en un desempeño laboral consistente con los principios y valores institucionales³. Cabe destacar que dentro de esta línea de acción se incorporarán algunas actividades específicas dirigidas al fomento de la legitimidad al interior de la institución. Esto es consistente con el Programa de Capacitación Jurisdiccional que ha incorporado como un eje transversal la capacitación en metodologías de fomento de confianza ciudadana y legitimidad institucional⁴.

³ Ver por ejemplo, Colquitt J. A. et. al (2013) Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199–236; Tyler, T.R. (2010) *Why people cooperate*, Princeton University Press; Cropanzo, R. (1993) *Justice in the workplace: approaching fairness in human resource management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.

⁴ Para contribuir a mejorar esta situación desde las labores de la Escuela Judicial se ha incorporado, como se observa en la presentación esquemática del Plan Anual de Capacitación 2021 (Ver Anexo 1), una línea de acción que pretende incidir, por medio de sensibilización y capacitación, en la confianza ciudadana en los tribunales federales y la legitimidad del Poder Judicial de la Federación. En particular se promueve la adopción de metodologías específicas en la labor cotidiana de los jueces, juezas y el personal de los tribunales para mejorar la calidad de sus interacciones con las personas y mejorar la percepción que hoy existe respecto de la administración de justicia. Es importante destacar que estos contenidos se han definido con base en los amplios hallazgos empíricos de la teoría de justicia procedimental que han determinado que la legitimidad de los tribunales y la confianza ciudadana depende, principalmente, de la calidad de los procesos de deliberación judicial y el trato recibido por parte de las autoridades. Ver por ejemplo Tyler, T.R. (2006) *Why people obey the law*; Tyler, T.R. (2007) *Procedural justice and the courts*, *Court Review*, 44, 26 y Tom R. Tyler, *How do the courts create popular legitimacy? The role of establishing the truth, punishing justly and/or acting through just procedures*, 77 *Albany Law Review*, 1095, 1104, (2014).



Por su parte, la segunda línea de acción atiende a la incorporación de la paridad de género y las perspectivas de género e interseccional en la operación del Poder Judicial de la Federación. La efectiva institucionalización de estos valores necesariamente requiere que todo el personal de la institución, incluido el personal de tipo operativo-administrativo, sea capacitado en la relevancia y los alcances de estos principios y enfoques. Por ello, la apuesta de la Escuela Judicial es desarrollar varias actividades asociadas con estos temas que fomenten el desarrollo de actitudes y valores entre el personal con el fin de lograr un espacio institucional igualitario y libre de cualquier forma de violencia.

De forma similar, la tercera línea de acción se encuentra enfocada en el fomento al combate de la corrupción y el nepotismo, uno de los temas fundamentales dentro de la transformación del Poder Judicial de la Federación. También la lucha contra estas prácticas requiere de la sensibilización y compromiso de todo el personal dentro de la institución. Por esta razón, la Escuela Judicial planea desarrollar una serie de actividades que fomenten el desarrollo de valores y actitudes, así como dotar de capacidades que posibiliten que las distintas personas servidoras públicas incidan de forma positiva en este objetivo desde sus labores cotidianas.

Mientras las primeras tres líneas se enfocan en la adopción de determinadas actitudes y valores entre el personal, de forma diferenciada y complementaria, el resto de las líneas de acción tienen como objetivo el desarrollo de competencias y habilidades específicas para las labores de corte administrativo. En este sentido, la cuarta línea de acción está dirigida al desarrollo de habilidades y competencias vinculadas a la administración de las distintas áreas del Consejo de la Judicatura Federal y los órganos jurisdiccionales que integran el Poder Judicial Federal. Esta línea de acción busca dotar al personal con una serie de conocimientos y herramientas que les permitan desempeñar sus labores de acuerdo con las mejores prácticas administrativas con el objetivo de garantizar una operación eficiente de los distintos y diversos procesos institucionales. De forma vinculada, dentro de esta línea se incorporaron las

actividades asociadas a los procesos de inducción y ascenso en puestos administrativos dentro del Poder Judicial de la Federación.

La quinta línea de acción se refiere al desarrollo de habilidades y competencias dirigidas a mejorar el ambiente laboral al interior de los distintos órganos que integran el Poder Judicial de la Federación. En específico, se pretende propiciar el desarrollo de capacidades que permitan mejorar la calidad de las interacciones interpersonales entre quienes laboran en la institución y garantizar un ambiente de cooperación voluntaria, solidaridad y trabajo en equipo. Dentro de esta línea también se desarrollarán actividades que brinden herramientas a las personas servidoras públicas para lidiar de mejor forma con las problemáticas psico-emocionales asociadas con el contexto laboral.

Por su parte, la sexta línea de acción se enfoca en la capacitación en el uso de tecnologías y sistemas de información y comunicación en el Poder Judicial de la Federación. Si bien la importancia de este tipo de herramientas estaba incrementando en años recientes, el contexto derivado de la emergencia sanitaria ha obligado al Poder Judicial Federal a innovar y adaptarse de forma súbita a una operación que se sostiene, prácticamente, de herramientas tecnológicas. En este contexto, la capacitación en este ámbito es más relevante que nunca. La efectiva transición hacia la E-Justicia se encuentra supeditada al conocimiento profundo y especializado de las herramientas tecnológicas por parte del personal con función administrativa y de apoyo a la labor jurisdiccional.

Por último, la séptima línea de acción establece un marco para la cooperación intra-institucional desde el cual esta Escuela Judicial pretende acompañar los procesos de mejora continua de las distintas áreas del Poder Judicial de la Federación. Ésta a su vez se divide en dos apartados; el primer apartado contempla la planeación y ejecución de capacitaciones coyunturales y emergentes que puedan ser requeridas en el transcurso del año por los distintos



órganos que integran el Poder Judicial de la Federación. El segundo apartado se refiere a la capacitación planificada en el marco de la cooperación intra-institucional. Como su nombre lo indica, este apartado incorpora una serie de actividades cuya necesidad ya ha sido identificada y que se realizan de forma conjunta con otras áreas dentro del Poder Judicial. Para el año 2021, este apartado se centrará en actividades sobre protección civil y de archivo en función de las necesidades identificadas.

Finalmente, es importante destacar que el Programa Anual de Capacitación Administrativa 2021 se ha nutrido de un valioso ejercicio de Detección de Necesidades que ha recogido las opiniones, intereses e inquietudes de más de 3,900 integrantes del Poder Judicial de la Federación (Ver Anexo 2). Este ejercicio de consulta y participación le ha permitido a esta Escuela Judicial identificar áreas de oportunidad, confirmar el interés por ciertos contenidos y realizar una evaluación del desempeño actual de la institución. Además, este primer ejercicio pretende establecer una línea base que pueda servir, por medio de réplicas en el futuro, para la evaluación y mejora permanente de las actividades del Instituto. La elaboración del Programa se ha beneficiado, de forma crucial, con la incorporación de la perspectiva de los y las integrantes del Poder Judicial de la Federación ya que ellos y ellas serán los destinatarios principales de las distintas actividades programadas.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA 2021

Este programa de capacitación pretende abonar al desarrollo del nuevo perfil del servidor y servidora pública dentro del ámbito judicial por medio de una formación integral que atienda las diversas aristas vinculadas a la labor administrativa y de apoyo dentro de los órganos jurisdiccionales federales y las distintas áreas del Consejo de la Judicatura Federal. En el marco de la transformación del Poder Judicial de la Federación, las personas servidoras públicas con funciones administrativas y de apoyo tienen un papel crucial. Únicamente por medio de un desempeño adecuado de su labor, la maquinaria institucional puede funcionar de forma eficiente y conforme a los valores institucionales. Así lo ha enfatizado el Ministro Presidente Arturo Zaldívar al señalar que el nuevo modelo de administración debe considerar el:

“Desarrollo del personal administrativo bajo una cultura laboral sustentada en valores, trabajo en equipo, orientado en la obtención de resultados y sujeto a una evaluación del desempeño permanente. De esta forma, la administración se convertirá en un instrumento estratégico al servicio de la actividad jurisdiccional; un instrumento que desempeñe un papel relevante para el logro de objetivos y metas institucionales.”⁵

En este sentido, el objetivo general de este Programa es contribuir por medio de la formación, capacitación y actualización de las personas servidoras públicas a una administración del Poder Judicial Federal eficiente, ética y que garantice los derechos humanos, tanto de aquellas personas que acuden a las instituciones federales en búsqueda de justicia, como de aquellas que laboran en la institución. El Programa de Capacitación Administrativa 2021 busca lograr un vínculo que integre perfiles de puestos, funciones, competencias, valores y talentos a fin de

⁵ Zaldívar Lelo de Larrea, Arturo, Líneas generales de trabajo 2019-2022, SCJN-CJF disponible en: https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/carrusel_usos_multiples/documento/2019-01/lineas-grales-trabajo-mp-arturo_zaldivar_lelo_de_larrea.pdf



impulsar una formación continua para la mejora de las metas institucionales y que se encuentre en armonía con los valores del Poder Judicial.

Por ello se ha decidido estructurar el Programa a partir de siete grandes líneas de acción. En primer lugar, tres líneas de acción que destacan los principios y valores que deben orientar el desempeño del personal del Poder Judicial de la Federación: i) identidad y legitimidad institucional, ii) paridad de género y perspectivas de género e interseccional, y iii) combate a la corrupción y nepotismo. En segundo lugar, las cuatro líneas de acción restantes se refieren al desarrollo de competencias y habilidades específicas vinculadas con la administración en estricto sentido, la mejora del ambiente laboral, el uso de tecnologías y otras necesidades en el marco de la cooperación intrainstitucional. En las siguientes secciones el propósito y los contenidos de cada una de estas líneas será explicada en detalle.

Es importante señalar que el grado de especialización de muchas de las actividades asociadas a cada línea de acción requiere de la contratación de servicios de empresas especializadas, instructores independientes o instituciones educativas, bajo diversos esquemas de contratación de conformidad con la normativa aplicable, con el fin de que el personal reciba la mejor capacitación de la materia.

También es necesario advertir que este listado de actividades académicas no pretende ser exhaustivo ya que la idea es que se incorporen más actividades a cada uno de los componentes en el transcurso del año. Esto porque las necesidades de las unidades administrativas van requiriendo de capacitaciones específicas dependiendo de los retos que se les vayan presentando. No obstante, de forma preferente, las actividades que se incorporen durante el siguiente año deberán ser consistentes con las líneas de acción y los contenidos definidos en el Programa. Es decir, se dará atención a las peticiones de capacitación y desarrollo en materia de competencias técnicas siempre y cuando se justifique que la necesidad específica tiene

relación directa con la función que se desempeña. De esta forma se contribuirá a alcanzar los objetivos del Instituto y del Poder Judicial de la Federación y se asegurará que cada actividad realizada por esta Escuela Judicial se encuentre articulada y sea consistente con la visión de un nuevo perfil de la persona servidora pública administrativa y judicial.

Como se observa, el Programa Anual de Capacitación Administrativa 2021 propone una capacitación sistémica y articulada con la capacitación para la función jurisdiccional. Este programa tiene como objetivo reforzar el nivel de preparación y profesionalización conforme al perfil de puestos y funciones desempeñadas, pero sin obviar la importancia de promover ciertos principios y valores institucionales que sirvan como marco para las competencias y habilidades específicas. En las siguientes secciones se presentan los contenidos particulares que integran las distintas líneas de acción y se acompañan de una justificación que explica su incorporación en el Programa. Dichas líneas serán presentadas en el orden que se presentaron en esta sección.



Fomento de la identidad y legitimidad institucional

La transformación del Poder Judicial y la necesidad de un nuevo perfil de la persona servidora pública requiere también de un cambio en la identidad institucional. Esta identidad debe consolidar una serie de valores como el respeto a los derechos humanos, la independencia judicial, la transparencia, la imparcialidad, y el profesionalismo, entre otros. Estos valores deben orientar todas las labores administrativas de las y los integrantes del Poder Judicial de la Federación y ser incorporados en su desempeño cotidiano. Debido a lo anterior es importante que esta Escuela Judicial brinde actividades de formación y capacitación dirigidas tanto al personal de reciente ingreso como a aquel con una mayor experiencia dentro de la institución para fomentar el desarrollo de este sentido de pertenencia e identificación con un Poder Judicial Federal renovado.

Al respecto, la investigación ha identificado que un sentido de identificación y pertenencia se traduce en una mayor legitimidad al interior de las instituciones y ésta, a su vez, se refleja en una serie de conductas deseables en el contexto laboral. En específico, la existencia de legitimidad al interior de las instituciones se vincula con una mayor presencia de conductas asociadas con instituciones exitosas, como son la adherencia voluntaria con las reglas de la organización, una mayor motivación para cooperar con los supervisores y compañeros y, en última instancia, una mayor identificación con los fines y propósito de la institución. Todas estas son condiciones deseables dentro del Poder Judicial de la Federación y, por lo tanto, su impulso es una prioridad para esta Escuela Judicial.

Por lo tanto, esta línea de acción tiene como propósito general fortalecer en las personas servidoras públicas del Poder Judicial de la Federación un sentido de pertenencia e integración

a la institución que se encuentre en armonía con la identidad institucional conforme a los valores previamente mencionados. En este sentido, las actividades que se incluyen en esta línea se enfocarán, en primer lugar, en el conocimiento de la misión, los principios y valores, y el funcionamiento del Poder Judicial Federal. Asimismo, como se ha mencionado, en esta línea de acción se incorporarán algunas actividades específicas dirigidas al fomento de la legitimidad al interior de la institución, de forma consistente con el Programa de Capacitación Jurisdiccional que ha incorporado como un eje transversal la capacitación en metodologías de fomento de confianza ciudadana y legitimidad institucional en particular, se enfatizará la importancia de adoptar estas metodologías en los procesos de toma de decisión institucionales y procesos colaborativos con el fin de promover una mayor justicia y legitimidad organizacional.



II

Fomento de la paridad y perspectivas de género e interseccional en el Poder Judicial de la Federación

La eliminación de cualquier forma de violencia y de discriminación por razones de género requiere de acciones transversales que atiendan los distintos ámbitos de la operación cotidiana de los tribunales. No es suficiente incorporar la perspectiva de género en los procesos deliberativos y en las decisiones judiciales, también es necesario que este enfoque se adopte al interior del Poder Judicial de la Federación y, en especial, entre el personal con funciones administrativas. En este sentido, la perspectiva de género y la paridad de género deben ser dos valores que orienten las labores administrativas dentro del Poder Judicial de la Federación.

Aunado a la perspectiva de género, es necesario incluir otras perspectivas que permitan asegurar una igualdad robusta dentro de la operación cotidiana de la institución. Por lo anterior se incluirá en esta línea de acción también una perspectiva interseccional que permita apreciar y atender las distintas desigualdades sociales que devienen de la pertenencia de grupos históricamente subordinados, como pueden ser las personas con discapacidad, personas indígenas o las personas mayores. Una vez identificadas estas desigualdades, la Escuela Judicial planea tomar acciones para capacitar sobre las desventajas en las cuales se encuentran estos grupos de personas con el fin de mejorar sus condiciones laborales y su acceso a la justicia.

En específico, la Escuela Judicial tiene el objetivo de implementar una serie de actividades para sensibilizar a los distintos operadores administrativos sobre estas desigualdades y que, principalmente, les permitan desarrollar ciertas actitudes y valores que puedan incorporar en sus labores cotidianas. Varias de las actividades mencionadas en este apartado serán

realizadas en conjunto con la Unidad de Prevención y Combate al Acoso Sexual del Poder Judicial de la Federación. Aunado a lo anterior, como parte de las actividades para la implementación efectiva de la igualdad de género se lanzarán campañas institucionales para promover la denuncia de situaciones de hostigamiento, acoso y/o violencia dentro de la institución.



III

Fomento del combate a la corrupción y el nepotismo

El combate a la corrupción y al nepotismo es una de las prioridades del Poder Judicial de la Federación; así lo destacó el Ministro Presidente en las Líneas Generales de Trabajo 2019-2022. En dicho documento también identificó a los procesos de capacitación como una de las vías cruciales para atender estos problemas. En este sentido, es necesario que los servidores y servidoras públicas de la institución sean conscientes de la relevancia de combatir estas prácticas nocivas y conozcan a detalle todos los instrumentos institucionales disponibles y las mejoras prácticas institucionales para combatirlas.

Por ello, el Programa contempla una línea de acción que plantea una serie de actividades que sensibilicen y capaciten sobre este tema, en especial sobre el papel del personal administrativo y de apoyo frente a la corrupción y el nepotismo. Se contempla que varias de las actividades dentro de este apartado sean realizadas de la mano con la Contraloría del Poder Judicial de la Federación. Además, como parte del compromiso en el combate a la corrupción y nepotismo, se realizarán campañas de difusión a nivel institucional que faciliten la identificación de actos de este tipo y que permitan conocer los canales institucionales en los cuales se pueden reportar estas conductas.

IV

Desarrollo de habilidades y competencias administrativas y de calidad en el servicio

El Poder Judicial de la Federación es una institución compleja en su funcionamiento y administración. En este contexto, el modelo de administración tiene que ser constantemente revisado, renovado y enfocado a desarrollar equipos de trabajo de alto rendimiento, capaces de resolver eventualidades de todo tipo, y con acciones de mejora que posibiliten el logro de objetivos institucionales. Este proceso de mejora continua cobra mayor importancia en el contexto de renovación en el que se encuentra el Poder Judicial Federal y, en particular, en el escenario derivado de la emergencia sanitaria causada por el COVID-19. Ante los retos que surgen es necesario que la Escuela Judicial responda por medio de capacitaciones que permitan obtener habilidades y herramientas de administración y servicio.

En este contexto, la Escuela Judicial tiene el objetivo de implementar actividades de capacitación que contribuyan al desarrollo de competencias y habilidades de tipo administrativo o gerencial entre las y los servidores públicos. En específico, esta línea de acción incorpora actividades que permitirán consolidar buenas prácticas administrativas en la institución, así como dotar al personal de herramientas que les permitan realizar sus labores administrativas con eficiencia y potencializar mecanismos eficaces de atención hacia los justiciables.



A. INDUCCIÓN Y ASCENSO A PUESTOS ADMINISTRATIVOS EN EL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN

Los cursos de inducción y ascenso a puestos en el Poder Judicial Federal son actividades en las que se dota de conocimientos básicos sobre las actividades a desarrollar y los criterios y lineamientos institucionales que deben seguir quienes ingresan o ascienden en puestos administrativos dentro de la institución. En específico, estos cursos están dirigidos al personal que desempeña actividades administrativas y de apoyo en la gestión de trámites y procedimientos dentro de órganos jurisdiccionales. Este apartado incorporará, de conformidad con la normativa aplicable emitida por el Consejo de la Judicatura Federal, la capacitación para la inducción y ascenso de determinados puestos en el Poder Judicial de la Federación.

V

Desarrollo de habilidades y competencias sociales, interpersonales y de comunicación

El ámbito laboral no solo requiere de competencias y habilidades relacionadas con las actividades estrictamente profesionales. En este sentido, la capacitación administrativa no solo se centra en la mejora de los procesos de la propia organización, en términos de eficiencia y eficacia, también se interesa por el desarrollo de competencias y habilidades interpersonales y sociales entre las personas que integran la institución. El desarrollo de habilidades de carácter administrativo o gerencial necesita acompañarse de la adquisición y fortalecimiento de competencias y habilidades relacionadas con la mejora del ambiente laboral.

El desarrollo de un buen ambiente de trabajo requiere de otro tipo de conocimientos y herramientas que permitan a las y los trabajadores tener una comunicación asertiva, y posibiliten el desarrollo emocional dentro de los espacios laborales. En específico, las actividades contempladas dentro de esta línea de acción pretenden contribuir al desarrollo de una mejor relación, comunicación, productividad y desempeño entre el personal del Poder Judicial de la Federación. En otras palabras, lo que se busca es desarrollar un nuevo perfil de persona servidora pública cuya administración sea cercana y sensible a las inquietudes, necesidades e intereses de las personas con las cuales colabora, así como transparente y respetuosa de los derechos humanos.



VI

Desarrollo de habilidades y competencias para el uso de tecnologías y sistemas de información y comunicación

Las nuevas tecnologías han incidido de forma contundente e irreversible en distintos ámbitos de la vida privada y pública de las personas y el derecho no ha sido la excepción. La relevancia de las tecnologías dentro de espacios de trabajo jurisdiccionales se ha incrementado de forma exponencial en los últimos años como una vía para agilizar y hacer más eficiente el acceso a la justicia. El Poder Judicial de la Federación, de forma consistente con esta tendencia, no solo emplea software de uso generalizado, sino que ha desarrollado sistemas propios con el objeto de ampliar los mecanismos por medio de los cuales la ciudadanía puede acceder a la justicia de forma remota. El uso de las tecnologías de información y sistemas informáticos representa un reto sustancial en el proceso de transformación de la operatividad del Poder Judicial de la Federación de cara al siglo veintiuno y, en particular, dadas las circunstancias derivadas de la emergencia sanitaria actual.

Por ello, quienes desempeñan labores de gestión y administrativas relacionadas con la labor jurisdiccional no solo deben manejar de forma adecuada los programas de software generalizado, sino que además deben emplear ágilmente aquellos programas y plataformas diseñados exclusivamente para la función jurisdiccional a nivel federal. En este sentido, esta línea de acción pretende contribuir por medio de capacitar en el uso correcto de los servicios y herramientas tecnológicas e informáticas a la mejora de la gestión de los procesos judiciales. Para lograr una capacitación completa y especializada, en los términos mencionados, esta línea de acción se divide a su vez en dos apartados: a) tecnologías de la información y comunicaciones en la gestión judicial y b) actualización en el uso de software.

A. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES EN LA GESTIÓN JUDICIAL

El Poder Judicial de la Federación actualmente cuenta con diversos sistemas que satisfacen los requerimientos de apoyo para la gestión judicial y que contribuyen a ampliar el acceso a la justicia de la ciudadanía por medio de mecanismos que agilizan los trámites de procesos judiciales como el expediente electrónico o el juicio de amparo en línea. Estas herramientas han permitido continuar la operación de las distintas instancias del Poder Judicial de la Federación a pesar de las circunstancias. Debido a estos múltiples beneficios es necesario insistir en la capacitación de estas herramientas tecnológicas entre el personal dedicado a la función administrativa y entre quienes apoyan y colaboran en la labor jurisdiccional.

Dado que la operación adecuada de estos sistemas requiere de habilidades especiales, esta Escuela Judicial implementará una serie de actividades para atender esta necesidad específica. Es importante destacar que las actividades además de brindar conocimientos sobre los sistemas tendrán un importante enfoque práctico para que quienes pretendan ingresar al Poder Judicial o quienes se encuentren laborando en la institución, aprendan a operar los diversos sistemas.

B. ACTUALIZACIÓN EN EL USO DE SOFTWARE

A la par de las herramientas de uso exclusivo del Poder Judicial, las y los servidores públicos administrativos del Poder Judicial de la Federación emplean programas de paquetería básica de uso generalizado como Word, Excel, Power Point, entre otros. Dichas herramientas se encuentran en un proceso de desarrollo constante por lo que es necesario implementar programas de actualización constante y periódica. En este contexto, la Escuela Judicial realizará una serie de actividades de capacitación y actualización que permitan afianzar el uso de dichos programas de software entre el personal que integra el Poder Judicial de la Federación.



Es importante señalar que los cursos que se han dado sobre estos temas han tenido una demanda importante en los últimos años. Además, el tipo de contenidos de estos cursos ha demostrado que pueden potencialmente ser replicados, de forma eficiente, por medio de plataformas digitales. Por ello se pretende que los cursos que integran esta línea de acción sean impartidos en línea, por medio del aula virtual del Instituto, de manera autogestiva y flexible. Asimismo, estos cursos se encontrarán disponibles durante todo el año para que su acceso sea permanente y sencillo para todas las personas interesadas.

VII

Capacitación específica en el marco de la cooperación intra-institucional

Las distintas instancias del Poder Judicial de la Federación requieren de capacitaciones robustas y constantes por medio de las cuales las y los funcionarios públicos con función administrativa puedan obtener conocimientos y herramientas precisas para atender diversas problemáticas específicas de una forma adecuada y conforme a los valores institucionales del Poder Judicial. En ese sentido, esta Escuela Judicial tiene un papel fundamental para dar atención a las distintas necesidades, en términos de capacitación administrativa, que presentan las distintas unidades administrativas y jurisdiccionales.

A. COOPERACIÓN INTRA-INSTITUCIONAL ABIERTA

Para lograr lo anterior, esta Escuela Judicial ha establecido una línea de acción que tiene como propósito funcionar como un canal abierto de cooperación institucional para que las diversas unidades dentro del Poder Judicial puedan solicitar capacitaciones para atender las necesidades coyunturales que se les presenten. La función administrativa relacionada con los juzgados y tribunales se enfrenta a una serie de retos que se presentan conforme transcurren las labores cotidianas. Estos retos además cambian constantemente y muchos de ellos son inusitados -como lo demostró la emergencia sanitaria derivada del COVID-19-.

Por medio de este apartado se pretende, además, consolidar los lazos institucionales con áreas administrativas y órganos jurisdiccionales, a fin de planificar y ejecutar capacitaciones enfocadas a la atención de necesidades específicas, que atiendan a requerimientos técnicos especializados relacionados con las funciones que se desempeñan. En este apartado, a diferencia del resto, no se realizará una enumeración de actividades de capacitación ya que

por la naturaleza de esta línea de acción las actividades se guían por las necesidades que vayan surgiendo durante el año 2021.

B. COOPERACIÓN INTRA-INSTITUCIONAL PRE-DEFINIDA

Además de la capacitación en el marco de la cooperación institucional que surge conforme a las necesidades de las unidades administrativas y jurisdiccionales en el transcurso del año, existen otro tipo de capacitaciones que se realizan en conjunto con otras áreas del Poder Judicial de la Federación en una modalidad de cooperación intra-institucional planificada. En particular, esta Escuela Judicial tiene una relación clave con la Dirección General de Protección Civil y Salud en el Trabajo y la Dirección General de Archivo y Documentación para la realización de capacitaciones que cubran necesidades de las y los servidores con funciones administrativas en materia de protección civil y archivo respectivamente.

Por un lado, la protección civil surge como una serie de “disposiciones y acciones que las autoridades y la población realizan para identificar riesgos, prevenir, saber enfrentarlos cuando se presenten y recuperarse de sus consecuencias en caso de emergencia o desastre, procurando la seguridad y salvaguarda de las personas, sus propiedades y el medio ambiente”⁶. Los centros de trabajo pueden verse afectados por fenómenos naturales u otras situaciones que pongan en vulnerabilidad a las y los trabajadores por lo cual la protección civil dentro del espacio de trabajo debe ser un eje fundamental para garantizar un espacio seguro para todas las personas que se encuentren en las instalaciones de la institución.

Por lo anterior esta Escuela Judicial incorpora una serie de actividades dirigidas a fomentar la protección civil y salud en el trabajo con el fin de capacitar en los conocimientos, habilidades

⁶ CENAPRED. Manual de Protección Civil. México: CENAPRED. Disponible en: <http://www.cenapred.gob.mx/es/Publicaciones/archivos/293-MANUALDEPROTECCINCIVIL.PDF>

y destrezas para que las y los participantes de los cursos previstos puedan tener una aproximación acerca de la importancia de los riesgos de trabajo y generar un contexto de prevención oportuna. Dichas capacitaciones se realizarán en coordinación con la Dirección General de Protección Civil y Salud en el Trabajo.

Por otro lado, el manejo adecuado del archivo judicial y administrativo es clave para el funcionamiento correcto y eficiente del Poder Judicial de la Federación. Atendiendo a esta realidad, la Escuela Judicial llevará a cabo una serie de actividades académicas en las que se dote de conocimientos y herramientas prácticas al personal para lograr una operacionalización uniforme y efectiva en el manejo de los archivos. Al respecto, las capacitaciones planificadas para el año siguiente sobre este tema serán realizadas en coordinación con la Dirección General de Archivo y Documentación.



CONCLUSIONES

El Poder Judicial de la Federación ha iniciado un ambicioso proceso de transformación para corresponder a nuevas y apremiantes demandas sociales. Estas transformaciones institucionales tienen como último objetivo contribuir a la consolidación de la independencia, autonomía y legitimidad del Poder Judicial de la Federación. Así lo destacó el Ministro Presidente Arturo Zaldívar cuando señaló que las acciones de la administración de justicia federal deben estar dirigidas a “reforzar la confianza de la sociedad en la labor que realizamos, porque esa confianza es la base de nuestra legitimidad democrática y nuestro único capital político.”⁷

El Instituto de la Judicatura Federal, como el órgano responsable de la formación, capacitación y actualización de los integrantes del Poder Judicial de la Federación, y de quienes aspiran a integrarlo, debe necesariamente acompañar al resto del Poder Judicial en esta intención de cambio. El Programa Anual de Capacitación Administrativa 2021 se ha elaborado bajo esta lógica. En otras palabras, los Programas Anuales de Capacitación Jurisdiccional y Administrativa son la apuesta de esta Escuela Judicial para responder a las múltiples y profundas transformaciones políticas, legales y sociales que presentan desafíos importantes para la administración de justicia en el país y para lograr la tan necesaria transformación del perfil de las y los integrantes de los tribunales federales.

Como se ha observado, en específico, el Programa Anual de Capacitación Administrativa se ha estructurado priorizando los principios, contenidos y actividades necesarios para contribuir al desarrollo de un nuevo perfil de servidor público. Las distintas líneas de acción y las actividades incorporadas son complementarias entre sí y tienen como propósito último formar personal

⁷ Zaldívar Lelo de Larrea, Arturo, Líneas generales de trabajo 2019-2022, SCJN-CJF disponible en: https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/carrusel_usos_multiples/documento/2019-01/lineas-grales-trabajo-mp-arturo_zaldivar_lelo_de_larrea.pdf

con las más altas competencias administrativas cuyo desempeño sea consistente con los principios y valores institucionales.

Por último, como se mencionó en la presentación, la planeación de las distintas actividades ha considerado las circunstancias excepcionales que han derivado de la emergencia sanitaria del COVID-19. No obstante, esta Escuela Judicial ve en estas condiciones una oportunidad de acercar, por medio del uso de la tecnología, al Instituto y a las y los integrantes del Poder Judicial Federal el conocimiento técnico y altamente especializado que puedan proveer tanto profesores, como expertos y expertas y organizaciones nacionales e internacionales, al tiempo que se preserve la salud e integridad física de todas las personas que integran la institución.



ANEXO 1. PRESENTACIÓN ESQUEMÁTICA DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN

A continuación, se presenta esquemáticamente el Plan Anual de Capacitación del Instituto de la Judicatura Federal. Dentro de este, se destaca el Programa Anual de Capacitación Administrativa para señalar de qué forma se articula con el Programa Anual de Capacitación Jurisdiccional. Enseguida se presentan los contenidos del Programa Anual de Capacitación Administrativa.

	Actividades del Programa de Capacitación Jurisdiccional 2021
	Cursos regulares (carrera judicial)
	Actividades del Programa de Capacitación Administrativa 2021

PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN 2021 (JURISDICCIONAL Y ADMINISTRATIVA)

LÍNEAS DE ACCIÓN	CONTENIDOS TRANSVERSALES
1 Desarrollo de habilidades y competencias básicas para la función jurisdiccional	Interpretación y argumentación jurídica
	Valoración y razonamiento probatorio
	Desarrollo y uso del precedente judicial
	Tests constitucionales y métodos judiciales de ponderación entre derechos
	Habilidades para el manejo y conducción de audiencias
	Metodologías y técnicas de investigación para la impartición de justicia
	Técnicas de redacción judicial

		Perspectiva de género en la labor jurisdiccional
		Perspectiva interseccional en la labor jurisdiccional
		Enfoque interdisciplinario
2	Desarrollo de habilidades y competencias básicas para la gestión judicial y administrativa	Gestión del despacho judicial
		Paridad de género en los tribunales federales
		E-justicia y nuevas tecnologías en el derecho
		Transparencia judicial
		Mejora del ambiente laboral
		Trabajo a distancia
		Capacitación administrativa-Programa Anual de Capacitación Administrativa (Ver abajo)
3	Desarrollo de habilidades y competencias para fomentar la confianza ciudadana y la legitimidad institucional	Ética del servicio público
		Metodologías para el fomento de la confianza ciudadana y legitimidad institucional
4	Reestructuración de oferta académica	Carrera judicial (cursos regulares y exámenes)
		Posgrados (maestrías y especialidades)
5	Desarrollo de una oferta académica en temas prioritarios	Contenidos específicos en temas prioritarios



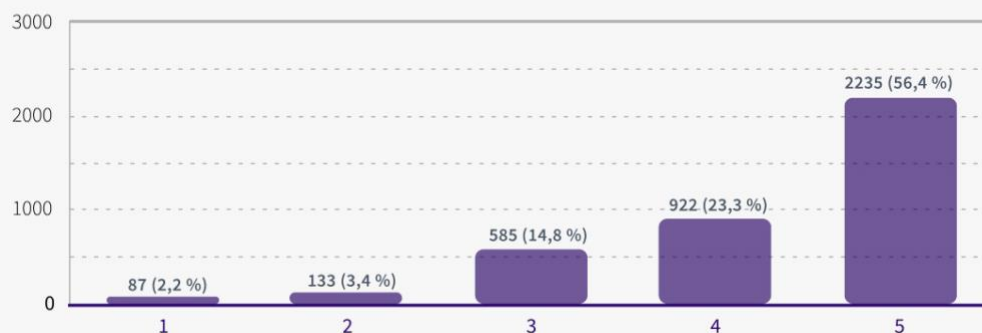
PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA 2021

LÍNEAS DE ACCIÓN	CONTENIDOS TRANSVERSALES
<p style="text-align: center; font-size: 2em; color: #c00000;">2</p> <p style="color: #c00000;">Desarrollo de habilidades y competencias básicas para la gestión judicial y administrativa</p>	Fomento de la identidad y legitimidad Institucional
	Fomento de la paridad y perspectivas de género e interseccional en el Poder Judicial de la Federación
	Fomento del combate a la corrupción y el nepotismo
	<p>Desarrollo de habilidades y competencias administrativas, y de calidad en el servicio</p> <p>a) Inducción y ascenso a puestos en el Poder Judicial de la Federación</p>
	<p>Desarrollo de habilidades y competencias sociales, interpersonales y de comunicación</p> <p>Desarrollo de habilidades y competencias para el uso de tecnologías y sistemas de información y comunicación</p> <p>a) Tecnologías de la información y comunicaciones en la gestión judicial.</p> <p>b) Actualización en el uso de software</p>
<p>Capacitación en el marco de cooperación intra-institucional</p> <p>a) Cooperación intra-institucional abierta</p> <p>b) Cooperación intra-institucional pre-definida</p>	

ANEXO 2. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES

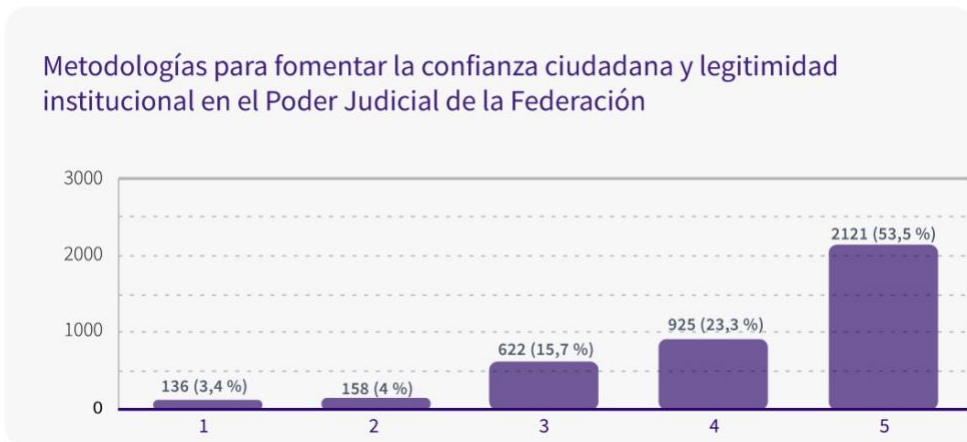
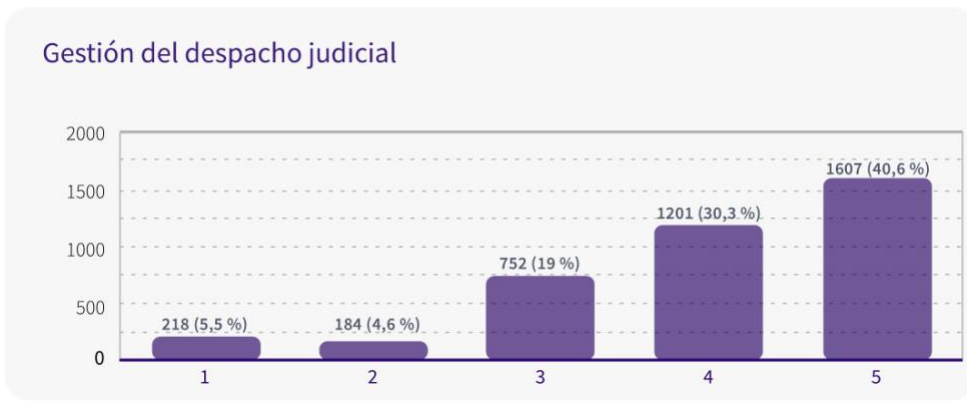
El Programa Anual de Capacitación Administrativa 2021 se ha nutrido de un valioso ejercicio de Detección de Necesidades que ha recogido las opiniones, intereses e inquietudes de 3,962 integrantes del Poder Judicial de la Federación. Este ejercicio de detección de necesidades consistió en la realización de una breve encuesta en línea que fue distribuida a nivel nacional entre todas las y los integrantes del Poder Judicial de la Federación y que estuvo disponible para ser respondida entre el 26 de octubre y el 6 de noviembre de 2020. Este ejercicio de consulta ha permitido identificar áreas de oportunidad y focalizar esfuerzos institucionales en el desarrollo de actividades académicas para atender dichas áreas. Además, brinda una mayor legitimidad institucional al Programa al permitirle incorporar la perspectiva de las y los integrantes de la institución y, quienes, en última instancia, serán destinatarios de las distintas actividades programadas. A continuación, se presentan algunos de los hallazgos más relevantes de este ejercicio⁸:

Desarrollo de habilidades y competencias para la gestión judicial y administrativa (gestión judicial, mejora del ambiente laboral, E-justicia y transparencia, etc.)

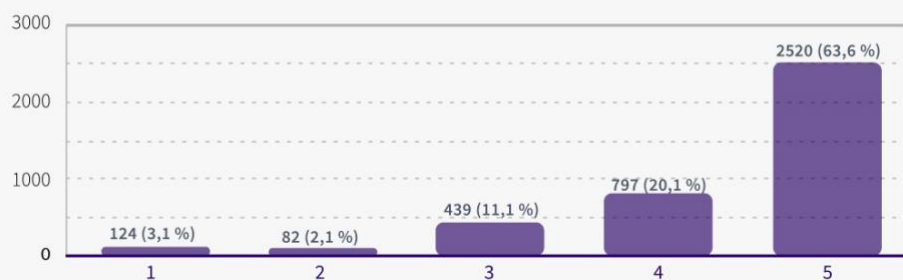


⁸ En las diversas gráficas, los números 1 a 5 que forman parte del eje de base horizontal, representan el grado de importancia que las y los integrantes de la institución otorgaron a cada uno de los contenidos y/o temáticas de capacitación referidas en cada cuestionamiento, donde 1 equivale a “nada necesario” y 5 a “muy necesario”.

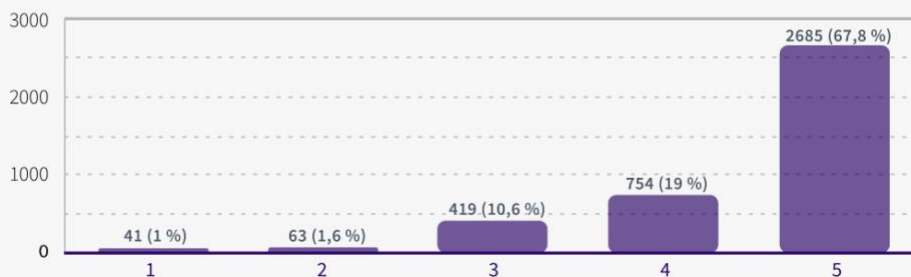
En relación con la línea “Desarrollo de habilidades y competencias básicas para la gestión judicial y administrativa”, las personas participantes demostraron una importante conformidad con los temas mencionados que varió del 67% al 86%. Las tres temáticas que lograron una aprobación del 86% fueron “Trabajo a distancia”, “Manejo de los sistemas tecnológicos y aplicaciones informáticas del Poder Judicial de la Federación” y “Competencias para la comunicación escrita, lectura rápida y expresión oral”. A continuación, se presentan las gráficas con los resultados en la línea de acción.



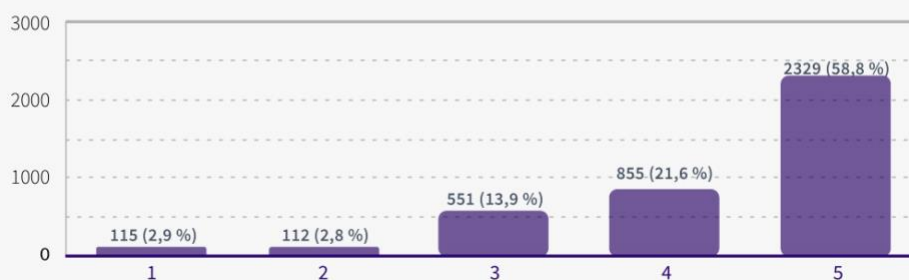
E-justicia y el uso de tecnologías en el derecho



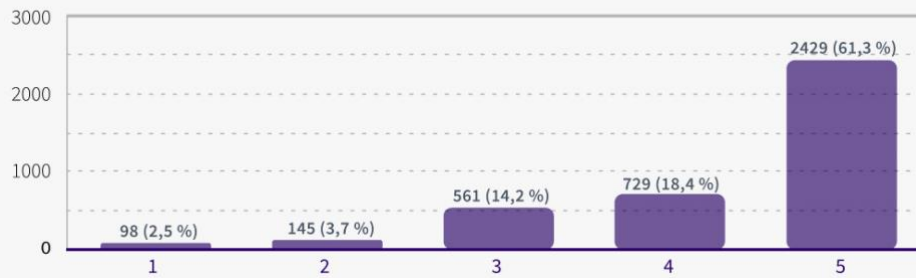
Trabajo a distancia



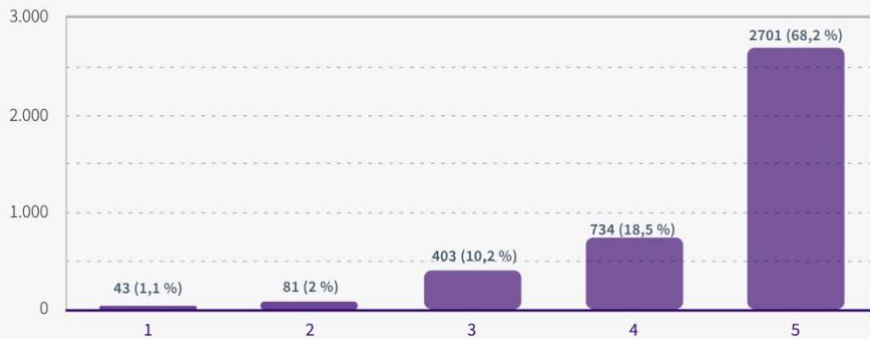
Transparencia judicial



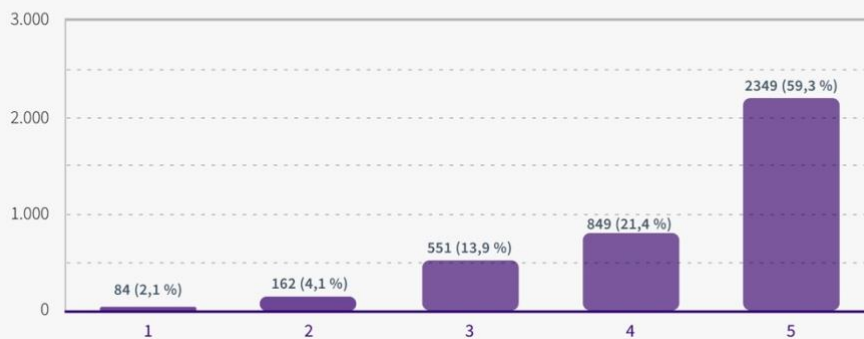
Mejora del ambiente laboral (acoso laboral, acoso sexual, etc.)



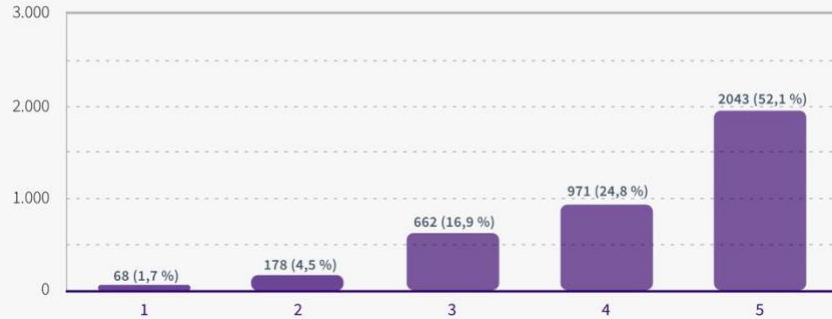
Manejo de los sistemas tecnológicos y aplicaciones informáticas del Poder Judicial de la Federación (SISE, Word SISE, FIREL, expediente electrónico, Portal de Servicios en Línea, etc.)



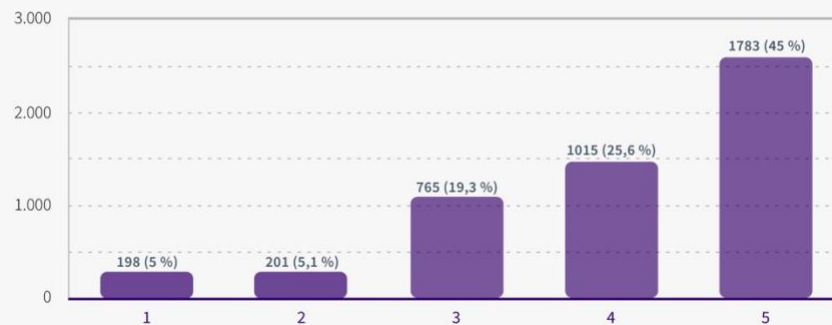
Sistemas informáticos, en niveles básico, intermedio y avanzado (Windows, Word, Excel, Power Point y Outlook)



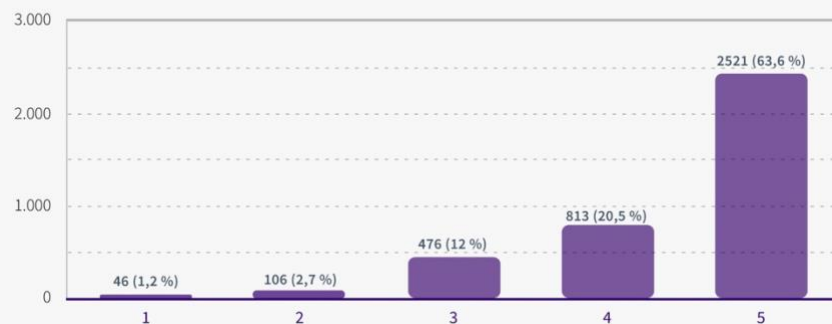
Herramientas básicas para la dirección y administración de áreas del Consejo de la Judicatura Federal (administración del tiempo, planeación estratégica, administración del talento humano, gestión del cambio, etc.)



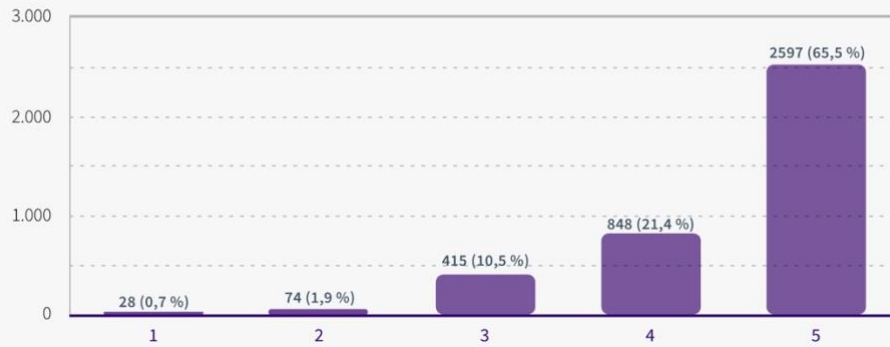
Mejora de la calidad en el servicio de tribunales



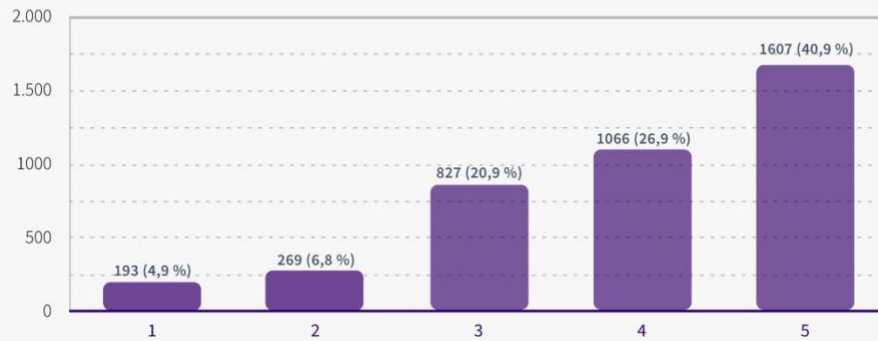
Mejora del talento humano (estilo de vida, inteligencia emocional, manejo del estrés, programación neurolingüística, etc.)



Competencias para la comunicación escrita, lectura rápida y expresión oral



Manejo del archivo judicial



Medidas de protección civil en los centros de trabajo

