



Análisis de resultados

Encuesta de impartición de justicia

BORDE JURÍDICO A.C.

Junio del 2024

Tabla de contenidos

Resumen de hallazgos	3
Resultados por temas generales	6
Resultados por temas específicos	17
1. Acceso a la justicia	17
1.1. Enfoque interseccional en la impartición de justicia	17
1.2. Cobertura en términos de acceso:	17
1.3. Planeación estratégica.	18
2. Justicia abierta	19
2.1. Política pública	19
2.2. Transparencia y rendición de cuentas	19
2.3. Mecanismos de observación e impartición ciudadana de justicia	20
3. Justicia humana	21
3.1. Bienestar laboral integral de las personas operadoras	21
3.2. Calidad de los servicios judiciales	22
3.3. La carrera judicial y sistemas de profesionalización	23
4. Independencia judicial	24
4.1. Equilibrio de poderes y estado democrático de derecho	24
4.2. Protección de la integridad de las personas juzgadoras	25
4.3. Investigación, persecución y sanción de casos de corrupción	26
Mapa sistémico de relación entre temas específico	27
Anexo Metodológico	28-36

Introducción

En el contexto actual de México, la reforma judicial es ineludible. Al respecto, el resultado podría articularse en torno a atender las deficiencias persistentes en los poderes judiciales para mejorar los servicios a las personas usuarias, pero también utilizarse instrumentalmente para construir una nueva institucionalidad judicial cooptada por los partidos políticos. Es un momento decisivo, ya que el próximo primero de septiembre comienza el periodo legislativo con una nueva composición, donde el partido en el poder y sus aliados serán la fuerza mayoritaria en el Congreso de la Unión.

Frente a este último escenario, ante las críticas de diversos sectores y los riesgos de desestabilización del sistema de contrapesos, resulta crucial adoptar soluciones innovadoras e implementar procesos participativos que permitan realizar una propuesta alternativa de reforma a los poderes judiciales que surja de un diagnóstico adecuado que incluya las necesidades y la visión de las personas usuarias y operadoras de los poderes judiciales, así como un análisis estructurado de las capacidades instaladas y un plan estratégico de cambio sistémico.

Por ello, en este documento se analizan los resultados de la encuesta de impartición de justicia en México, diseñada para evaluar la percepción de las personas usuarias y operadoras sobre distintos aspectos del sistema, y a partir de las diferentes experiencias en poderes judiciales estatales y el Federal. En ella participaron treinta y cuatro personas, veinticuatro usuarias (defensora públicas, litigantes privados, de agencias de cooperación internacional, y personas defensoras de derechos humanos) y ocho operadoras (personas juzgadoras, secretarías y proyectistas de juzgados y en puestos en la administración de justicia), de veintiún estados de la república (Aguascalientes, Chiapas, Chihuahua, Ciudad de México, Coahuila, Durango, Estado de México, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Morelos, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tlaxcala, Yucatán, Zacatecas).

Así se obtiene una visión integral que permite identificar barreras y oportunidades de mejora desde varias aristas. El propósito principal de esta encuesta es abonar al proceso de Parlamento Abierto y contribuir al desarrollo de reformas legislativas que mejoren la efectividad, equidad, transparencia y humanidad en el acceso a la justicia en México.

Resumen de hallazgos

El diseño e interpretación de los resultados de la encuesta se estructuraron a partir de los conceptos de "necesidad de cambio" y "capacidad de cambio" en el contexto de la teoría de cambio y sus parámetros de valoración, con el objetivo de definir un mapa cartesiano de necesidad-capacidad para priorizar las alternativas de solución desarrolladas por las personas participantes.

La **“necesidad de cambio”** hace referencia a la percepción de las personas con respecto al plazo de tiempo proyectado para resolver los problemas que enfrenta el sistema. También considera una comparación entre el porcentaje de personas en desacuerdo total o parcial con cada afirmación, y aquellas en acuerdo total o parcial. La **“capacidad de cambio”** evalúa la percepción objetiva de las personas usuarias y operadoras para aceptar la existencia de un problema y la necesidad de cambio. Implica que a mayor reconocimiento del problema, aumenta la posibilidad de que el cambio ocurra.

(Al respecto, véase Apartado 8. “Proceso de análisis de datos).

A continuación se señalan los resultados sobresalientes de la encuesta:

- **Las necesidades de mejora en materia de acceso a la justicia, justicia abierta y justicia humana son rotundamente mayores en los poderes judiciales estatales, con una diferencia general del 33%. Asimismo la necesidad de garantizar la independencia judicial es el mayor reto y un problema compartido a nivel estatal y federal.**
- **La necesidad de cambio en los poderes judiciales estatales es muy alta**, lo cual refleja una gran preocupación por problemas críticos que deben ser abordados en el corto plazo. Sin embargo, la intención de cambio indica la necesidad de construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia. **Mientras que a nivel federal, la necesidad de cambio se reduce en un 25% y la intención de cambio es 36% menor**, lo que define un periodo de resolución de problemas en el mediano y largo plazo y una alta resistencia al cambio.

- Los parámetros de valoración de **las personas usuarias y juzgadas** son muy similares y en general **perciben una alta necesidad e intención de cambio**, mientras que **las personas operadoras dedicadas a la administración valoran una baja necesidad y muestran poca intención** de cambio.
- Es muy baja la variabilidad entre las propuestas de solución, **siendo el fortalecimiento de los espacios de capacitación la alternativa más recurrente para responder a todo tipo de necesidades.**
- Aunque la mayor parte de los problemas que se valoran en la encuesta son de carácter administrativo, las propuestas concretas dirigidas a mejorar en materia de política pública y planeación estratégica son muy limitadas. Al respecto, **las propuestas de generar un sistema de proyección de recursos con perspectiva de derechos humanos y la selección de perfiles de personas juzgadas con perspectiva interseccional son las alternativas de solución mejor definidas por las personas encuestadas.**
- De igual forma, las propuestas dirigidas a mejorar las actividades sustantivas de impartición de justicia se concentran en la formación de capacidades; destacando aquellas que incluyen **procesos participativos de evaluación de sentencias y la creación de observatorios ciudadanos.**

Los **10 problemas detectados** con mayor necesidad de cambio en orden de valoración son:

- 1.** La falta de mecanismos de control interno para enfrentar la corrupción.
- 2.** La falta de evaluación de la experiencia de las personas usuarias para mejorar la calidad de los servicios.
- 3.** La debilidad de los poderes judiciales para garantizar la integridad de las personas juzgadoras ante amenazas.
- 4.** La intervención de los poderes Legislativo y Ejecutivo, que reducen la capacidad de los poderes judiciales de proteger derechos.
- 5.** Falta de procesos estandarizados que den certidumbre y claridad a las personas usuarias.
- 6.** La falta de mecanismos de participación ciudadana para el diseño, evaluación y mejora de las políticas públicas.
- 7.** Falta de mecanismos ciudadanos para la observación y evaluación de las resoluciones judiciales.
- 8.** La falta de cumplimiento cabal y proactivo de las resoluciones judiciales por parte de los poderes Legislativo y Ejecutivo.
- 9.** Falta de recursos humanos, económicos y materiales y de capacidades institucionales para proyectar las necesidades financieras.
- 10.** Falta de estándares de datos abiertos y de aplicación de tecnologías de la información para la difusión de información.

Resultados por temas generales

Para lograr un entendimiento claro y óptimo de los resultados obtenidos de la encuesta de impartición de justicia, es fundamental leerlos en torno a los conceptos clave de necesidad e intención de cambio, así como el método para integrar las respuestas abiertas. La necesidad de cambio se categoriza en alta, media y baja, dependiendo de la urgencia percibida de los problemas críticos que impactan el sistema judicial. La intención de cambio se valora de manera similar, identificando la disposición de las personas operadoras y usuarias para implementar reformas. Estos conceptos se aplican tanto a nivel estatal como federal, permitiendo una comparación clara y detallada entre ambos niveles.

El análisis se organiza temáticamente, abordando áreas clave como el acceso a la justicia, justicia abierta, justicia humana e independencia judicial. Cada tema se analiza primero en términos de necesidad e intención de cambio, presentando las diferencias entre los niveles estatal y federal. Por ejemplo, en el acceso a la justicia, a nivel estatal se observa una alta necesidad de cambio y una intención media, mientras que a nivel federal la necesidad es baja con una intención también baja. Estas valoraciones se apoyan con ejemplos específicos y explicaciones detalladas. Posteriormente, se definen las causas de las diferencias específicas detectadas a nivel estatal y federal y se proponen soluciones prácticas basadas en las respuestas abiertas recabadas en la encuesta.

El análisis de las respuestas abiertas se realiza mediante codificación temática, identificando patrones y temas recurrentes que revelan diferencias significativas entre los niveles estatal y federal. Estas respuestas se integran en subtemas según su incidencia temática, lo que permite una comprensión más profunda de las propuestas de cambio. Se agrupan las propuestas de soluciones en áreas específicas como control y supervisión, políticas anticorrupción y optimización tecnológica; entre otras. Finalmente, se presentan conclusiones y recomendaciones, resaltando las principales diferencias y estrategias para superar la resistencia y construir consensos necesarios para implementar los cambios. Bajo esta estructura se facilita una lectura fluida y comprensible de los resultados, garantizando que este análisis sea accesible.

TEMA 1: Acceso a la justicia



A **nivel estatal**, en el corto plazo resulta urgente mejorar el acceso a la justicia, especialmente, con un enfoque interseccional en la impartición; ampliando la cobertura en términos de acceso y mejorando la planeación estratégica. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que deben ser tratados de inmediato para garantizar un sistema judicial más inclusivo y accesible para todas las personas. También se encontró una intención media de cambio, lo cual sugiere que, aunque existe un reconocimiento significativo de la necesidad de estas mejoras, hay una diversidad de opiniones que requerirían la necesidad de construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva.

Existe una baja necesidad de cambio en el mediano y largo plazo para mejorar el acceso a la justicia a **nivel federal**, incluyendo un enfoque interseccional en la impartición de justicia, la cobertura en términos de acceso y la planeación estratégica. Esto sugiere que, aunque hay un reconocimiento de la necesidad de abordar ciertos problemas, no se perciben como urgentes. La baja intención de cambio indica una considerable resistencia entre las personas usuarias y operadoras para aceptar y actuar sobre la necesidad de estas mejoras. Esto implica que, aunque se reconoce la necesidad de cambio, será necesario trabajar en construir un mayor consenso y abordar las resistencias para lograr una implementación efectiva.

La diferencia entre el nivel estatal y federal en términos de percepción de la necesidad de cambio en cuanto acceso a la justicia es significativa y alcanza un 57%. Mientras que a nivel estatal se percibe una alta urgencia y una intención media de cambio, a nivel federal se observa una baja necesidad de cambio y una baja intención de cambio. A partir del análisis e integración de las respuestas abiertas, se podría inferir que las diferencias en la necesidad de cambio podrían deberse a lo siguiente

- La **proximidad y competencia**. Define amplias diferencias en carga de trabajo y el contacto social a nivel estatal: a nivel federal, por ejemplo, los problemas pueden parecer más abstractos debido a la distancia y menor interacción social, por lo que se reduce la percepción de necesidad de cambio.
- La **distribución territorial y de recursos** entre regiones es muy marcada a nivel estatal, generando una mayor necesidad de cambio para lograr adaptarse a diversos contextos locales; mientras que a nivel federal la necesidad de cambio se diluye en una distribución homogénea.
- La **falta de recursos humanos, tecnológicos y financieros** (necesarios para mejoras significativas) **es más evidente a nivel estatal**, lo que aumenta la percepción de urgencia; mientras que a nivel federal la presión de disponibilidad de recursos es significativamente menor. No obstante, la falta de un modelo integrado de gestión, espacios de intercambio de perspectivas, economías de escala y colaboración entre poderes judiciales a nivel estatal y el federal se percibe como el origen de las diferencias entre necesidad e intención de cambio en este segmento.

Alternativas de solución planteadas desde las respuestas abiertas de las encuestas

¿Qué propondrías para garantizar la transversalización del enfoque interseccional y abordar la construcción de un sistema de justicia libre de discriminación?

1. Fortalecimiento de la judicatura mediante capacitación continua:

Desarrollar un programa integral de capacitación y sensibilización que incluya cursos aplicados y prácticos para todos los operadores del sistema judicial (respuestas 1, 3, 10, 19, 24, 27). Este programa debería enfocarse en la actualización de competencias, sensibilización interseccional, y aplicación práctica de protocolos y directivas para garantizar un enfoque de justicia inclusivo y efectivo.

2. Reformas estructurales para una justicia eficiente y humana:

Implementar reformas estructurales profundas que incluyan la creación de nuevos tribunales y la revisión de los procesos de selección de personal (respuestas 3, 6, 21, 22, 23). Estas reformas deben dirigirse a la profesionalización del gremio, erradicación de prácticas discriminatorias y establecimiento de sanciones claras para quienes no cumplan con los estándares de justicia interseccional.

3. Promoción de la diversidad y la participación ciudadana:

Aumentar la diversidad dentro del personal judicial y promover la participación activa de grupos vulnerables en el diseño y evaluación de políticas judiciales (respuestas 4, 8, 20, 26). Establecer canales efectivos para que las minorías y personas en situación de vulnerabilidad puedan influir en la gestión y planeación de las políticas judiciales, asegurando que el sistema refleje y sirva equitativamente a toda la sociedad

¿Qué propones para aumentar la cobertura de los poderes judiciales y garantizar la suficiencia de recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos necesarios para garantizar el acceso a la justicia?

1. Presupuesto con perspectiva de derechos humanos:

Implementar un marco presupuestario basado en Derechos Humanos que asegure recursos suficientes y adecuadamente distribuidos (respuestas 1, 14, 23). Esto incluiría la adopción de tecnologías modernas para optimizar los procedimientos y reducir costos, asegurando un financiamiento estatal y federal transparente y equitativo (respuestas 9, 27, 29). Aumento de la inversión pública garantizando que estos recursos se destinen a la mejora de la infraestructura, tecnología y expansión de personal (respuestas 15, 17, 20, 28). Fomentar la participación ciudadana en el diseño y revisión del presupuesto invertido, asegurando que las asignaciones se traduzcan en la atención de las necesidades reales de la comunidad (respuesta 14).

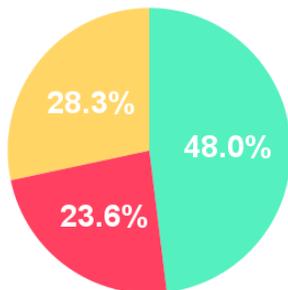
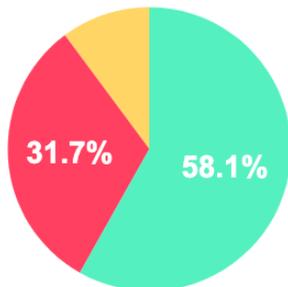
2. Políticas anticorrupción y optimización administrativa:

Desarrollar políticas estrictas para combatir la corrupción y mejorar la gestión de recursos a través de auditorías regulares, formación en ética y transparencia para todo el personal (respuestas 3, 6, 8). Además, simplificar procedimientos administrativos y judiciales para agilizar el procesamiento de casos y eliminar trámites innecesarios que obstruyen la eficacia del sistema (respuesta 16).

3. Diversificación del personal Judicial:

Función proactiva de búsqueda y formación de talento con perspectiva interseccional y vocacional, selección del personal por competencias profesionales aplicando acciones afirmativas (respuestas 2, 4, 21, 22). Establecer programas de profesionalización y ascenso basados en la meritocracia y la capacitación enfocada en acotar las diferencias y sostener la diversidad (respuesta 10).

TEMA 2: Justicia abierta



A **nivel estatal**, se percibe urgente en el corto plazo implementar mejoras en la **justicia abierta**. Esto incluye métodos participativos de diseño, seguimiento y mejora de la política judicial, así como mejoras en la transparencia, rendición de cuentas y mecanismos de observación e impartición ciudadana de justicia. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que deben ser abordados de inmediato para garantizar un sistema judicial más abierto y participativo. La alta intención de cambio sugiere un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo que facilita la implementación de los cambios necesarios y muestra una disposición positiva para actuar rápidamente.

A **nivel federal**, se percibe necesario en el **mediano plazo implementar mejoras en la justicia abierta**. Esto incluye la adopción de métodos participativos de diseño, seguimiento y mejora de la política judicial, así como mejoras en la transparencia, rendición de cuentas y mecanismos de observación e impartición ciudadana de justicia. La intención media de cambio refleja un equilibrio en las opiniones, indicando que, aunque se reconoce la necesidad de estos cambios, será necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva.

La diferencia entre el nivel estatal y federal es cercana a la media y alcanza un 44%. A nivel estatal, proyecta una alta urgencia y una alta intención de cambio, mientras que a nivel federal se observa una necesidad

de cambio en el mediano plazo con una intención media de cambio. A partir de la integración del análisis las respuestas abiertas, la necesidad diferenciada se puede deber a lo siguiente:

- La **falta de aplicación de métodos participativos** para el diseño, seguimiento y mejora de la **política pública de los poderes judiciales** es profunda y compartida a nivel estatal y federal. Y en ambos casos se detecta una alta intención de cambio, lo que define una gran área de oportunidad.
- Las **capacidades tecnológicas pueden mejorar en ambos niveles, pero la necesidad es más marcada en los poderes judiciales estatales**. Sin embargo, la necesidad intención de cambio es alta, por lo que se define la posibilidad de generar desarrollos tecnológicos integrados y homologados; que abonen a la coordinación entre niveles para avanzar en materia de sistematización de la información, trazabilidad, interoperabilidad, datos abiertos y plataformas de monitoreo y evaluación unificadas.
- **La diferencia en materia de formación de capacidades se reduce en mayor medida en el nivel federal con respecto a la altísima necesidad a nivel estatal**. Esto define la necesidad de consolidación a nivel federal y de desarrollo a nivel estatal. No obstante, al ser compartida la intención de cambio, también proyecta una área de colaboración entre ambos niveles, para integrar los sistemas de formación, evaluación y certificación de las capacidades.

Alternativas de solución planteadas desde las respuestas abiertas de las encuestas

¿Qué propones para mejorar la capacidad de construir mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en la administración de justicia?

Desarrollar una estructura de control y supervisión

Crear una Contraloría Social y comités ciudadanos que participen activamente en la vigilancia y rendición de cuentas de los procesos judiciales, apoyados por tecnologías que faciliten el acceso y la transparencia (respuestas 1, 9, 21).

Implementar políticas y planes anticorrupción

Establecer mecanismos de evaluación y sanción claros para actos de corrupción y falta de transparencia, con evaluaciones de desempeño tanto internas como externas que aseguren el cumplimiento de las responsabilidades (respuestas 3, 7, 13, 20).

Optimizar la tecnología para la transparencia y la rendición de cuentas

Utilizar la tecnología para crear plataformas accesibles de información pública y tableros de indicadores que permitan a la ciudadanía verificar el cumplimiento de las metas, actividades y calidad de las resoluciones del sistema judicial (respuestas 14, 15, 25).

¿Qué propones para generar espacios de rendición de cuentas, pedagogía y contacto social por parte de la judicatura, en los procesos de impartición de justicia?

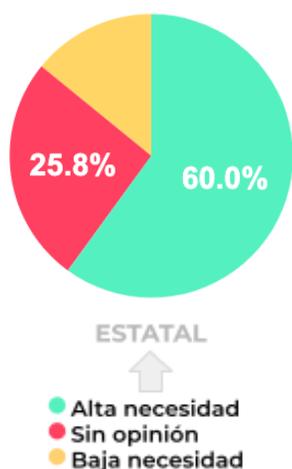
Invertir en la educación jurídica

Implementar programas de educación jurídica dirigidos a la ciudadanía, incluyendo actividades y contenidos de divulgación que expliquen las sentencias y los procesos judiciales en un lenguaje comprensible y accesible (respuestas 9, 29).

Establecer y promover la sostenibilidad de observatorios ciudadanos

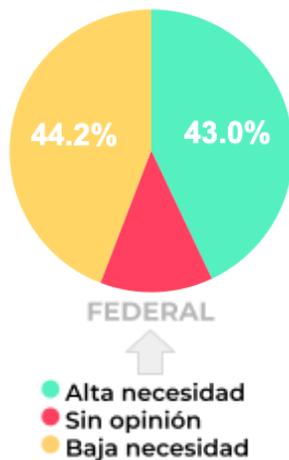
Crear observatorios ciudadanos y otros mecanismos de participación ciudadana directa que permitan un seguimiento continuo y activo de la actividad judicial, asegurando la existencia de mecanismos de rendición de cuentas y la integración comunitaria en los procesos judiciales (respuestas 26, 30, 31).

TEMA 3: Justicia humana



Resulta urgente en el corto plazo implementar mejoras en la justicia humana a **nivel estatal**. Esto incluye garantizar el bienestar laboral integral de las personas operadoras, mejorar la calidad de los servicios judiciales desde la perspectiva de las personas usuarias, y fortalecer la carrera judicial mediante los sistemas ineludibles de profesionalización. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que requieren atención inmediata para asegurar un

sistema judicial más humano y eficiente. La alta intención de cambio indica un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, facilitando la implementación de los cambios necesarios y mostrando una disposición positiva para actuar rápidamente.



Existe una baja necesidad de cambio en el mediano y largo plazo para mejorar la justicia humana a **nivel federal**. Esto sugiere que, aunque hay un reconocimiento de la necesidad de abordar ciertos problemas, no se perciben como urgentes. La intención media de cambio refleja un equilibrio en las opiniones, indicando que hay una disposición razonable para que el cambio ocurra, aunque será necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva.

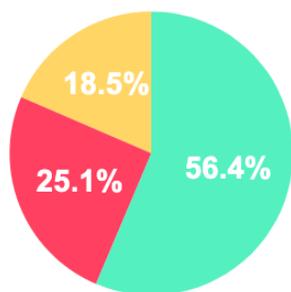
Se observa que la diferencia entre el nivel estatal y federal es enorme, alcanzando un 65%. A nivel estatal, se percibe una alta urgencia y una alta intención de cambio; mientras que a nivel federal se observa una baja necesidad de cambio con una intención media. A partir de la integración del análisis las respuestas abiertas, la necesidad diferenciada se puede deber a lo siguiente:

- La **falta de entendimiento sobre el concepto de “bienestar laboral integral”** es compartida. Se observa que las respuestas abiertas se enfocan únicamente en la enorme disparidad salarial y de acceso a recursos en general. En el caso estatal, el cambio es claramente urgente con una intención media, mientras que a nivel federal se percibe baja necesidad y baja intención de cambio. No obstante, quedan fuera temas cruciales como la cultura laboral, las capacidades directivas, el clima laboral, entre otras muchas capacidades “blandas”. Esto apunta a la necesidad de estandarizar salarios pero, sobre todo, la urgencia de implementar modelos de gestión del bienestar laboral.
- La **falta de mecanismos enfocados en medir y mejorar la calidad de la atención a personas usuarias**, a nivel estatal genera una necesidad urgente de cambio acompañada con una alta intención; mientras que a nivel federal la necesidad e intención disminuyen levemente. Esto nos habla de una necesidad compartida.

TEMA 4: Independencia judicial



Resulta urgente en el corto plazo implementar mejoras en el equilibrio de poderes **a nivel estatal**. Esto incluye fortalecer la protección de la integridad de las personas juzgadoras ante amenazas, sobornos e intimidaciones, y mejorar la capacidad de investigación, persecución y sanción de casos de corrupción. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que deben ser abordados de inmediato para asegurar un sistema judicial más seguro, íntegro y eficiente, y para sustentar el estado democrático de derecho. La alta intención de cambio indica un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo que facilita la implementación de los cambios necesarios y muestra una disposición positiva para actuar rápidamente.



Resulta urgente en el corto plazo implementar mejoras en el equilibrio de poderes **a nivel federal**. Esto implica proteger la integridad de las personas juzgadoras ante amenazas, sobornos e intimidaciones, así como fortalecer los mecanismos de investigación, persecución y sanción de casos de corrupción. Aunque

se reconoce la urgencia de estos cambios, la intención media de cambio sugiere que será necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva. Este equilibrio de poderes es esencial para sustentar el estado democrático de derecho y garantizar un sistema judicial transparente y confiable.

La diferencia en la percepción de la necesidad de cambio entre el nivel estatal y federal es deducida, con un 25% en la necesidad de cambio. A nivel estatal, se percibe una alta urgencia y una alta intención de cambio, mientras que a nivel federal se observa una necesidad de cambio urgente pero con una intención media. A partir de la integración del análisis de las respuestas abiertas, la necesidad diferenciada se puede deber a lo siguiente:

- Se perciben **ataques frecuentes contra los poderes judiciales en medios de comunicación**, la falta de perfiles para garantizar

nombramientos de personas juzgadoras con independencia política y con base en sus capacidades comprobables. Además de **presupuestos insuficientes y constantes reducciones a su capacidad financiera**. Esto se debe en buena medida a la **falta de capacidad para proyectar recursos basada en la obtención de metas enfocadas en mejorar el acceso a la justicia**; en cambio se posiciona la idea de que los poderes judiciales son onerosos y no generan un bien público. Esto con mayor énfasis a nivel federal, que puede deberse a la visibilidad de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN).

- El contexto de **violencia, falta de seguridad y la exposición directa de las personas juzgadoras** a riesgos genera una percepción de urgencia generalizada para mejorar los mecanismos de protección. Esto se enfatiza en el ámbito local y puede deberse a que en estos espacios los grupos delictivos tienen una mayor incidencia en la vida pública.
- En este caso, la urgencia por aumentar las capacidades de control interno es compartida a nivel federal y estatal, aunque se percibe mayor capacidad institucional instalada a nivel federal y una profunda incapacidad a nivel estatal. Esta diferencia puede deberse al mayor contacto con la ciudadanía por parte de los poderes judiciales estatales en comparación al Federal, en tanto las respuestas reflejan la percepción de una profunda incapacidad para identificar malas prácticas que pudieran estar relacionadas con la corrupción.

Alternativas de solución planteadas desde las respuestas abiertas

¿Qué propones para fortalecer el equilibrio de poderes como base del Estado Democrático de Derecho?

Reformas Constitucionales para el Equilibrio de Poderes:

- *Revisar y ajustar la Constitución para fortalecer el equilibrio de poderes, incorporando mecanismos que limiten la influencia excesiva de cualquier poder sobre otro y establezcan claras divisiones y responsabilidades (respuesta 37).*
- *Implementar procedimientos que garanticen la revisión y el control mutuo entre los poderes, incluyendo el acceso al amparo y la revisión de decisiones por parte de órganos independientes (respuesta 35).*

Protección y Autonomía del Poder Judicial:

- *Establecer garantías para proteger la integridad y la independencia de los jueces y magistrados, incluyendo protecciones contra amenazas, sobornos e intimidaciones (respuesta 28).*

- *Consolidar la independencia administrativa y presupuestal del Poder Judicial para evitar manipulaciones políticas y garantizar su función como un verdadero contrapeso (respuesta 16).*

¿Qué propones para generar mecanismos de control interno eficientes que permitan evitar la corrupción?

Alternativas de Solución Desarrolladas:

- *Fortalecimiento de los Mecanismos de Control Interno y Transparencia:*
- *Crear y fortalecer órganos internos de control con autonomía y recursos suficientes para llevar a cabo auditorías y supervisión efectiva del desempeño judicial (respuesta 24).*
- *Desarrollar sistemas de control y monitoreo basados en tecnología avanzada que permitan un seguimiento detallado y en tiempo real de las operaciones judiciales y administrativas (respuesta 13).*

Educación Continua y Cultura de Integridad:

- *Implementar programas continuos de educación y capacitación para todos los operadores del sistema judicial, enfocados en ética, integridad y legalidad. Estos programas deben ser diseñados y evaluados por entidades externas para evitar conflictos de interés y asegurar su efectividad (respuesta 1, 2).*
- *Establecer campañas de sensibilización dirigidas tanto a funcionarios judiciales como a la sociedad civil para promover una comprensión más profunda de la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas (respuesta 18).*

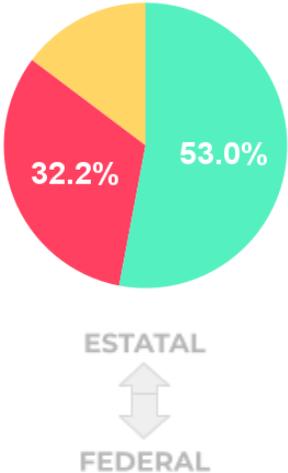
Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas:

- *Fomentar la creación de observatorios ciudadanos y otros mecanismos de participación ciudadana que permitan a la sociedad civil monitorear y evaluar la actuación del sistema judicial. Estos mecanismos deberían incluir representantes de diversos sectores de la sociedad para asegurar una vigilancia equitativa y amplia (respuesta 21).*
- *Desarrollar plataformas digitales accesibles para que la ciudadanía pueda acceder a información relevante sobre el funcionamiento del sistema judicial, incluyendo decisiones, procesos y evaluaciones de desempeño (respuesta 27).*

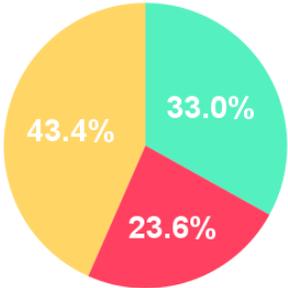
Resultados por temas específicos

1. Acceso a la justicia

1.1. Enfoque interseccional en la impartición de justicia.

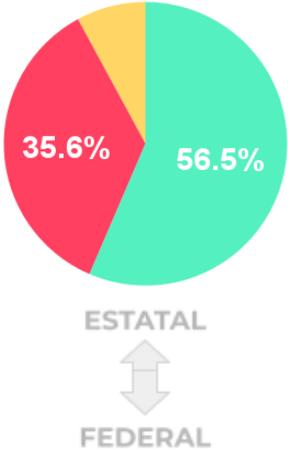


A **nivel estatal**, en el **corto plazo** resulta urgente implementar el enfoque interseccional para juzgar. No obstante, la evaluación de la intención de cambio nos habla de una **resistencia moderada** en la implementación.

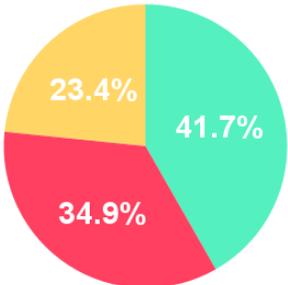


A **nivel federal**, en el **mediano plazo** resulta necesario implementar el enfoque interseccional para juzgar. Esto implica que hay un camino avanzado pero la evaluación de la intención de cambio nos habla de una **elevada resistencia** para lograr profundizar en la implementación del enfoque interseccional.

1.2. Cobertura en términos de acceso:



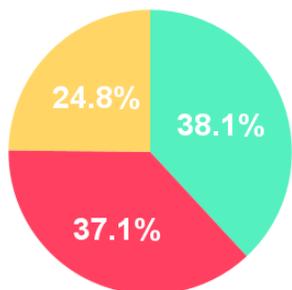
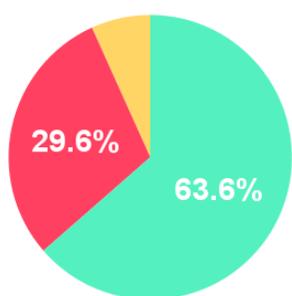
Resulta urgente en el **corto plazo** mejorar la capacidad operativa del sistema judicial **estatal**, abarcando modelos de gestión y la estructura orgánica. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que, de no tratarse rápidamente, podrían afectar significativamente la eficacia del sistema. La **alta intención de cambio** indica que hay un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras respecto a la necesidad de estas mejoras, lo cual es un indicador positivo para la implementación de los cambios necesarios.



Resulta necesario en el **mediano plazo** mejorar la capacidad operativa del sistema judicial **federal**, incluyendo modelos de gestión, recursos, tecnología y

estructura. Esto implica que hay un reconocimiento de la necesidad de abordar problemas significativos antes de que se conviertan en amenazas mayores al sistema. Sin embargo, la **baja intención de cambio** sugiere una considerable resistencia entre las personas usuarias y operadoras para aceptar y actuar sobre la necesidad de estas mejoras. Esto indica que, aunque se reconoce la necesidad de cambio, será necesario trabajar en construir un mayor consenso y abordar las resistencias para lograr una implementación efectiva.

1.3. Planeación estratégica.

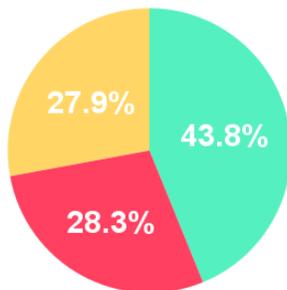
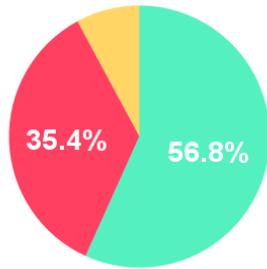


Resulta urgente en el **corto plazo** mejorar la planeación estratégica del sistema judicial **estatal**, específicamente en términos de proyección, inversión y control de recursos. Este alto nivel de urgencia indica que existen problemas críticos que requieren atención inmediata para evitar consecuencias negativas graves. La **alta intención** de cambio sugiere que hay un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo cual facilita la implementación de los cambios necesarios y señala una disposición positiva para actuar rápidamente.

Resulta necesario en el **mediano plazo** mejorar la planeación estratégica del sistema judicial **federal**, enfocándose en proyección, inversión y control de recursos. Esto indica que hay un reconocimiento de la necesidad de abordar problemas importantes antes de que se conviertan en amenazas mayores al sistema. La **intención media de cambio** refleja un equilibrio en las opiniones, sugiriendo que hay una disposición razonable para que el cambio ocurra, aunque será necesario construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva.

2. Justicia abierta

2.1. Política pública

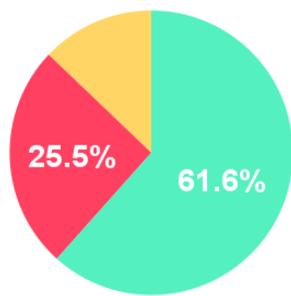


Resulta urgente en el **corto plazo** implementar mejoras en la participación ciudadana en la administración de justicia a nivel **estatal**. Esto se refleja en la percepción de problemas críticos que deben ser atendidos de inmediato para asegurar un sistema judicial más inclusivo y participativo. La **alta intención de cambio** indica un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo que sugiere una disposición positiva para actuar rápidamente y facilita la implementación de los cambios necesarios.

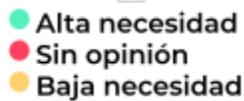
Resulta necesario en el **mediano plazo** mejorar la participación ciudadana en la administración de justicia a nivel **federal**. Esto sugiere que, aunque hay un reconocimiento de la necesidad de expandir los espacios de participación ciudadana, no se percibe como urgente. La **intención media de cambio** refleja un equilibrio en las opiniones, indicando que hay una disposición razonable para que el cambio ocurra. No obstante, será necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva de las mejoras en la participación ciudadana.

2.2. Transparencia y rendición de cuentas.

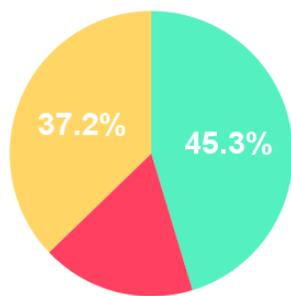
Resulta urgente en el **corto plazo** implementar mejoras en la transparencia y rendición de cuentas en los poderes judiciales **estatales**. Esto incluye el establecimiento de estándares de datos abiertos, el desarrollo de tecnología e inteligencia informática para garantizar el acceso al conocimiento jurídico y facilitar el análisis de sentencias, jurisprudencia y precedentes, así como una comunicación social asertiva de los procesos y resoluciones. Este alto nivel de



ESTATAL



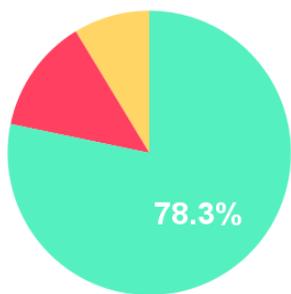
FEDERAL



urgencia refleja la percepción de problemas críticos que deben ser atendidos de inmediato para asegurar un sistema judicial más transparente y accesible. La **alta intención de cambio** indica un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo que sugiere una disposición positiva para actuar rápidamente y facilita la implementación de los cambios necesarios.

Resulta necesario en el **mediano plazo** implementar mejoras en la transparencia y rendición de cuentas en los poderes judiciales **federales**. Esto implica el establecimiento de estándares de datos abiertos, el desarrollo de tecnología e inteligencia informática para garantizar el acceso al conocimiento jurídico y facilitar el análisis de sentencias, jurisprudencia y precedentes, así como una comunicación social asertiva de los procesos y resoluciones. La **intención media de cambio** refleja un equilibrio en las opiniones, indicando que hay una disposición razonable para que el cambio ocurra. Sin embargo, será necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva de las mejoras en la transparencia y rendición de cuentas.

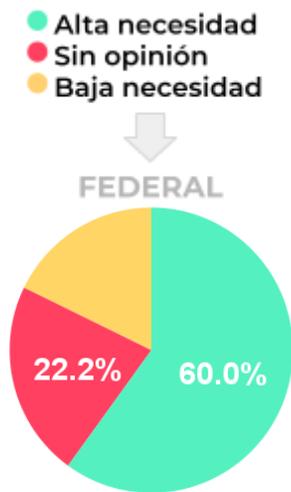
2.3. Mecanismos de observación e impartición ciudadana de justicia.



ESTATAL



Resulta urgente en el **corto plazo** implementar mecanismos de observación e impartición ciudadana de justicia a nivel **estatal** y aunque con diferencias, cabe destacar que es uno de los pocos temas en donde coinciden los parámetros y por lo tanto el análisis aplica de igual forma para nivel **federal**. Esto incluye la posibilidad de integrar la participación de organizaciones y colectivos de la sociedad civil para evaluar las resoluciones a través de observatorios ciudadanos, así como alternativas a la participación

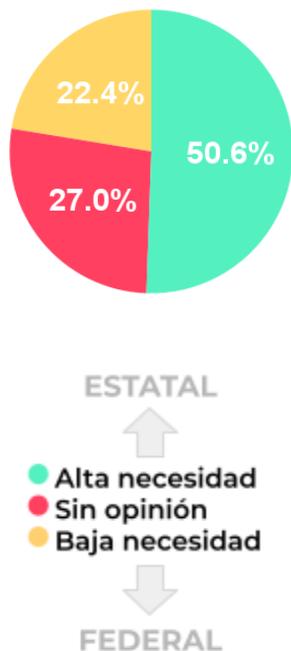


ciudadana directa en la impartición de justicia, como la validación ciudadana de resoluciones, jurados, jueces ciudadanos o escabinado. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que requieren atención inmediata para asegurar una justicia más inclusiva y participativa. La **alta intención de cambio** indica un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo que facilita la implementación de los cambios necesarios y sugiere una disposición positiva que facilita una respuesta rápida.

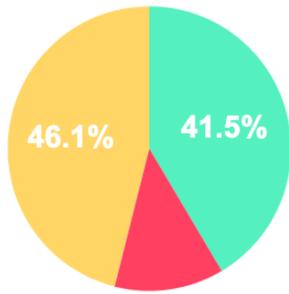
3. Justicia humana

3.1. Bienestar laboral integral de las personas operadoras:

La gestión del bienestar laboral integral: relaciones humanas y laborales, movilidad, estabilidad, retención de talento, contratación y desvinculación. Cultura laboral libre de violencia y condiciones óptimas del espacio de trabajo.

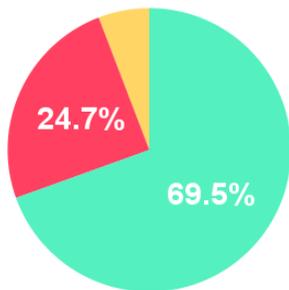


Resulta urgente en el **corto plazo** mejorar el bienestar laboral integral de las personas operadoras del sistema judicial **estatal**. Esto incluye la carrera judicial y los sistemas de profesionalización como base del desarrollo personal, la gestión del bienestar laboral integral, relaciones humanas y laborales, movilidad, estabilidad, retención de talento, contratación y desvinculación, así como promover una cultura laboral libre de violencia y condiciones óptimas del espacio de trabajo. Este alto nivel de urgencia indica que existen problemas críticos que requieren atención inmediata para asegurar un ambiente laboral saludable y productivo. Sin embargo, la **intención media de cambio** refleja una mezcla de opiniones, lo que sugiere que, aunque se reconoce la urgencia, es necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva de las mejoras en el bienestar laboral.

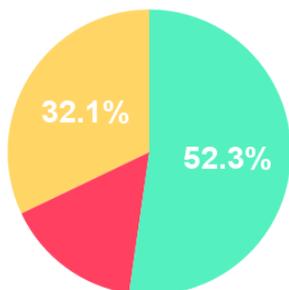


Existe una baja necesidad de cambio en el **mediano y largo plazo** para mejorar el bienestar laboral integral de las personas operadoras del sistema judicial **federal**. Esto sugiere que hay un camino avanzado en esta materia. La **baja intención de cambio** indica una considerable resistencia entre las personas usuarias y operadoras para aceptar la necesidad de cambio. Esto sugiere que será necesario trabajar en construir un mayor consenso y abordar el origen de esta resistencia, esto de cara a una implementación efectiva de las propuestas dirigidas a aumentar en el bienestar laboral integral.

3.2. Calidad de los servicios judiciales desde la perspectiva de las personas usuarias:



Resulta urgente en el **corto plazo** mejorar la calidad de los servicios judiciales desde la perspectiva de las personas usuarias a nivel **estatal**. Esto incluye la gestión de la calidad de los servicios desde la estructura judicial y la medición de la experiencia de las personas usuarias mediante métodos cualitativos y cuantitativos. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que requieren atención inmediata para asegurar un sistema judicial más eficiente y receptivo a las necesidades de las personas usuarias. La **alta intención de cambio** indica un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo que facilita la implementación de los cambios necesarios y sugiere una disposición positiva para actuar rápidamente.



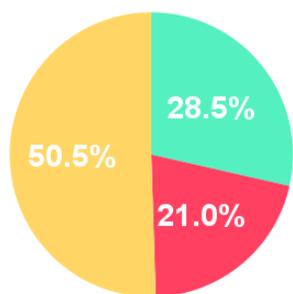
Resulta urgente en el **corto plazo** mejorar la calidad de los servicios judiciales desde la perspectiva de las personas usuarias a nivel **federal**. Esto implica la

gestión de la calidad de los servicios desde la estructura judicial y la medición de la experiencia de las personas usuarias mediante métodos cualitativos y cuantitativos. La **intención media de cambio** refleja un equilibrio en las opiniones, indicando que, aunque se reconoce la urgencia de estos cambios, será necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva. Esta mezcla de urgencia e intención media sugiere que, aunque se perciben problemas críticos, hay una necesidad de mayor diálogo y consenso para facilitar la implementación de mejoras necesarias en la calidad de los servicios judiciales.

3.3. La carrera judicial y sistemas de profesionalización



Resulta urgente en el **corto plazo** implementar y mejorar la carrera judicial y los sistemas de profesionalización como base del desarrollo personal (crecimiento horizontal) y de los procesos constitucionales de designación pública a nivel **estatal**. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que deben ser abordados inmediatamente para asegurar un sistema judicial más eficiente y con una mejor preparación de las personas juzgadoras. La **alta intención de cambio** sugiere un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, facilitando la implementación de los cambios necesarios y mostrando una disposición positiva para actuar rápidamente.

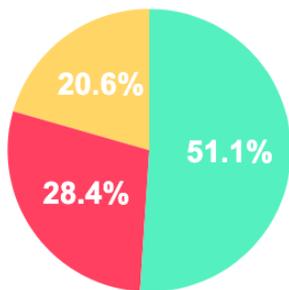
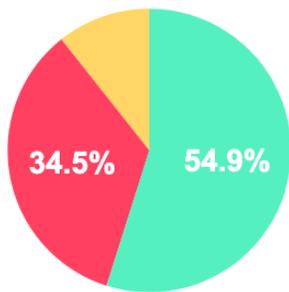


Existe una baja necesidad de cambio en el **mediano y largo plazo** para mejorar la carrera judicial y los sistemas de profesionalización como base del desarrollo personal y de los procesos constitucionales de designación pública a nivel **federal**. Esto sugiere que, aunque hay un reconocimiento de la necesidad de abordar ciertos aspectos, no se perciben como urgentes. La **baja intención de cambio** indica una

considerable resistencia entre las personas usuarias y operadoras para aceptar y actuar sobre la necesidad de estas mejoras. Esto sugiere que, aunque se reconoce la necesidad de cambio, será necesario trabajar en construir un mayor consenso y abordar las resistencias para lograr una implementación efectiva y promover un desarrollo profesional más robusto y equitativo en el sistema judicial federal.

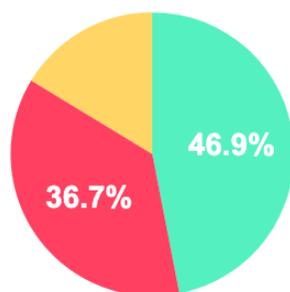
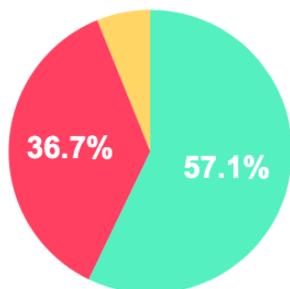
4. Independencia judicial

4.1. Equilibrio de poderes como sustento del estado democrático de derecho



Existe una amplia coincidencia en la urgencia a **corto plazo**, de mejorar el equilibrio de poderes tanto a nivel **estatal** como **federal**. Esto incluye la participación del poder legislativo, ejecutivo y organismos autónomos como contrapeso al poder judicial, la persecución penal de personas juzgadas, los procesos constitucionales de designación de personas juzgadas por parte de los poderes Ejecutivo y Legislativo, la auditoría del gasto desde la Auditoría Superior de la Federación (ASF), perteneciente a la Cámara de Diputados, y la integración a sistemas de transparencia y protección de datos personales. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que requieren atención inmediata para asegurar un sistema judicial más equilibrado, transparente y colaborativo. La alta intención de cambio indica un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo que sugiere una disposición positiva para actuar rápidamente y facilita la implementación de los cambios necesarios.

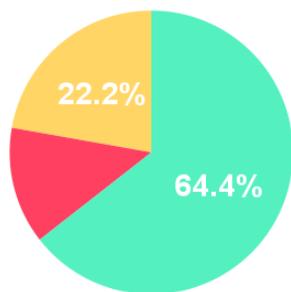
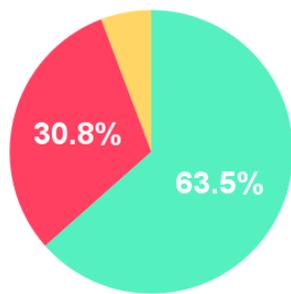
4.2. Protección de la integridad de las personas juzgadoras ante amenazas, sobornos e intimidaciones.



Resulta urgente en el **corto plazo** implementar y mejorar los mecanismos de protección de la integridad de las personas juzgadoras ante amenazas, sobornos e intimidaciones a nivel **estatal**. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de riesgos críticos que deben ser abordados inmediatamente para garantizar la seguridad e integridad de las personas juzgadoras. La **alta intención de cambio** sugiere un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo cual facilita la implementación de los cambios necesarios y muestra una disposición positiva para actuar rápidamente.

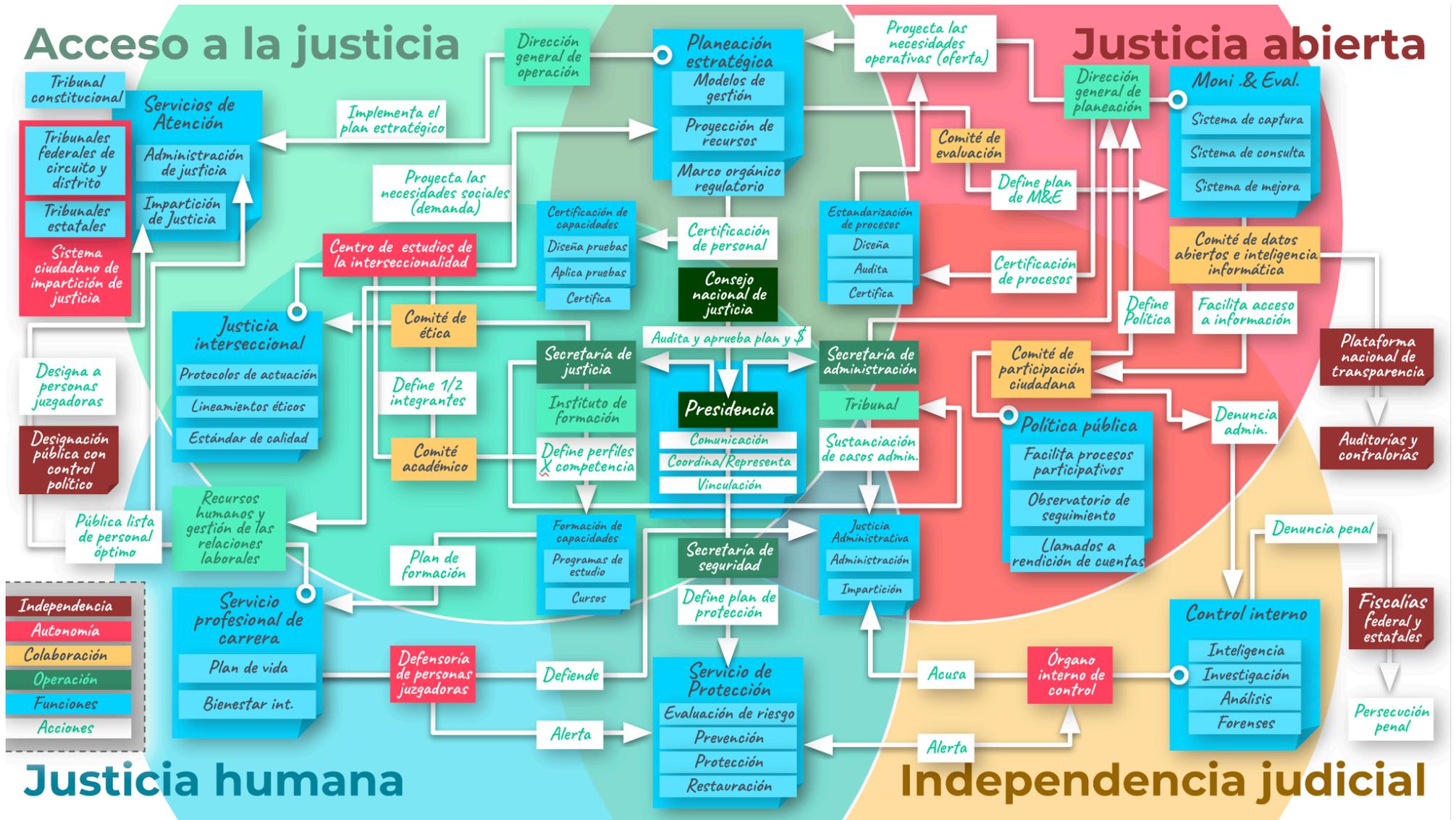
Resulta urgente en el **corto plazo** implementar y mejorar los mecanismos de protección de la integridad de las personas juzgadoras ante amenazas, sobornos e intimidaciones a nivel **federal**. Aunque hay una clara percepción de urgencia para abordar estos riesgos, la **intención media de cambio** refleja un equilibrio en las opiniones, indicando que, aunque se reconoce la urgencia de estos cambios, será necesario trabajar en construir consensos más sólidos para superar cualquier resistencia y asegurar una implementación efectiva. Esta mezcla de urgencia e intención media sugiere que, aunque se perciben problemas críticos, es necesario un mayor diálogo y compromiso para facilitar la implementación de las mejoras necesarias.

4.3. Investigación, persecución y sanción de casos de corrupción.



Siendo el tema de mayor coincidencia a nivel **estatal** y **federal**, resalta la **urgencia en el corto plazo** de implementar y mejorar los mecanismos de detección e investigación de malas prácticas, con un enfoque interinstitucional en la investigación, persecución y sanción de casos de corrupción. Este alto nivel de urgencia refleja la percepción de problemas críticos que deben ser abordados inmediatamente para asegurar la legitimidad del sistema de impartición de justicia. La **alta intención de cambio** sugiere un fuerte consenso entre las personas usuarias y operadoras sobre la necesidad de estas mejoras, lo cual facilita la implementación de los cambios necesarios y muestra una disposición positiva para actuar rápidamente.

Mapa sistémico de relación entre temas específico



Anexo Metodológico

1. Objetivo General de la Encuesta:

Esta encuesta busca valorar la existencia de diversos problemas (árbol de problemas y alternativas de solución) y las necesidades de cambio (teoría de cambio) como base para redactar una propuesta de reformas constitucionales, así como la identificación de normatividad secundaria en la que impactaría y propuestas de implementación y políticas públicas orientadas a mejorar los servicios que prestan los poderes judiciales.

2. Objetivos Específicos de la Encuesta por ejes temáticos:

Acceso a la justicia: identificar barreras de acceso a la justicia, de carácter geográfico, económico o de otra naturaleza, y proponer soluciones para mejorar las capacidades institucionales en materia de cobertura, enfoque interseccional y planeación estratégica.

Justicia abierta: definir las necesidades en materia de transparencia, mecanismos de rendición de cuentas y espacios efectivos de participación ciudadana.

Justicia humana: dimensionar la capacidad de las instituciones para establecer las condiciones óptimas que les permita a las personas operadoras garantizar servicios de calidad y mejorar la experiencia de las personas usuarias de las instituciones.

Independencia judicial: detectar las principales debilidades de los poderes judiciales ante los otros poderes del Estado y otros poderes fácticos así como la eficacia de las capacidades institucionales para garantizar espacios libres de corrupción y que las personas juzgadoras puedan ejercer sus funciones libres de amenazas, presiones políticas o intimidaciones mediáticas.

3. Diseño de la Encuesta:

Tipo de encuesta: Transversal. La naturaleza de esta encuesta es transversal porque recoge datos en un único punto en el tiempo, en lugar de hacer un seguimiento de las mismas personas o temas a lo largo del tiempo. Este tipo

de encuesta es útil para obtener una perspectiva instantánea de las actitudes, opiniones y comportamientos de una población en un momento específico, lo cual es clave para evaluar la percepción actual sobre la impartición de justicia y para identificar problemas y áreas de mejora.

Descriptiva: Esta encuesta también es descriptiva, ya que se centra en describir características de la población y fenómenos específicos relacionados con el funcionamiento del Poder Judicial (Federal y estatales) en México. No busca establecer relaciones de causa y efecto entre variables, sino que se orienta a evaluar y describir la percepción sobre distintos aspectos como el acceso a la justicia, la justicia abierta, la independencia judicial y la justicia centrada en las personas.

Estructura de la encuesta

La encuesta está diseñada para evaluar la impartición de justicia en México a través de cuatro temas principales: Acceso a la Justicia, Justicia Abierta, Independencia Judicial, y Justicia Centrada en las Personas, además de incluir temas colaterales sobre defensorías públicas y justicia cívica. Utiliza la Escala Likert, un método psicométrico para medir actitudes, que va desde "Totalmente en desacuerdo" a "Totalmente de acuerdo".

Las afirmaciones positivas y respuestas graduadas de negativo a positivo ayudan a balancear la percepción de los problemas. También se incluyen preguntas abiertas al final de cada sección capturan experiencias y sugerencias, proporcionando profundidad y contexto. El cuestionario también trata áreas específicas que impactan en políticas públicas, con el fin de recoger datos para proponer reformas legislativas y mejoras judiciales, asegurando un proceso inclusivo y representativo.

4. Población objetivo y criterios de inclusión

Población Objetivo

La encuesta está dirigida a personas usuarias (litigantes) y operadoras (impartidoras y administradoras) de los poderes judiciales de México. El objetivo es integrar a participantes de las 32 entidades federativas, cubriendo las distintas ramas del derecho que incluyen el derecho familiar, civil, mercantil, penal, constitucional y laboral. Esto permitirá recoger tanto la

experiencia directa de quienes reciben los servicios judiciales como ofrecer una visión interna sobre los desafíos operativos y administrativos del sistema. La finalidad es generar una visión holística de las posibles alternativas de cambio legislativo para mejorar la calidad de la justicia a nivel federal y estatal.

Criterios de Inclusión

i) Perfil de personas participantes:

- Abogados y representantes particulares.
- Abogados y representantes de organizaciones de la sociedad civil.
- Defensores públicos.
- Jueces y juezas.
- Personal de juzgado.
- Fiscales.

ii) Experiencia y Especialización:

- Participantes que hayan litigado casos para comparar diversas perspectivas.
- Personal en jurisdicciones estatal, federal, o ambas.
- Especialización en diversidad de temas de litigio, considerando una perspectiva interseccional que incluye a mujeres, comunidad LGTBTTI, niñas, niños y adolescentes, personas con discapacidad, indígenas, campesinos, migrantes, afrodescendientes, personas defensoras de derechos humanos, personas defensoras de territorio y medio ambiente, periodistas, trabajadores, y personas adultas mayores.

Criterios de Exclusión

- No se incluirán respuestas de personas que no sean operadoras de poderes judiciales o usuarias litigantes con experiencia reciente o activas.
- Exclusión de participantes que no se ajusten a los criterios de inclusión de especialización y experiencia directa con los poderes judiciales.

Método de Selección

- La selección de las personas participantes se realizará mediante una invitación directa, asegurando un control estricto sobre la muestra para incluir únicamente a personas y colectivos que cumplan con los criterios específicos y que estén especializados en los temas relevantes.

Esta estructura asegura que la encuesta sea representativa y relevante para las necesidades del estudio, permitiendo una evaluación precisa de las percepciones sobre la calidad y la eficacia del sistema judicial en México, con miras a informar propuestas de reformas legislativas significativas y fundamentadas.

5. Muestra

El tamaño de la muestra para esta encuesta busca asegurar una representación adecuada y diversa de todo el territorio mexicano, con un mínimo de una persona usuaria y una operadora del sistema judicial de cada al menos 20 estados. Idealmente, se busca integrar a personas usuarias y operadoras de cada estado por cada rama del derecho.

Describir el número y perfil de personas encuestadas al final del levantamiento.

El método de muestreo empleado es estratificado por cuotas. Este método permite asegurar que todas las categorías relevantes estén adecuadamente representadas en la muestra final. La estratificación se realiza primero por estado y luego por área de especialización dentro del ámbito jurídico, garantizando una cobertura integral y representativa de la diversidad geográfica y temática. **Selección de la Muestra**

La selección de la muestra se llevó a cabo mediante los siguientes pasos:

1. Invitación directa: Los participantes fueron seleccionados mediante invitación directa, utilizando directorios profesionales, bases de datos de colegios y asociaciones de abogados, así como contactos en instituciones judiciales y administrativas para asegurar que los participantes cumplieran con los criterios de inclusión y exclusión establecidos previamente.
2. Confirmación de participación: Los participantes potenciales fueron contactados directamente para confirmar su interés y disponibilidad

para participar en la encuesta, así como para verificar que cumplieran con los requisitos específicos de su estrato y especialización.

6. Recolección de Datos

Plataforma de Recolección: Google Forms

La encuesta se realiza utilizando la plataforma *Google Forms*, una herramienta en línea que permite la creación y distribución de encuestas de forma eficiente y accesible. *Google Forms* facilita la creación de preguntas de diversos tipos, como selección múltiple, casillas de verificación, y respuestas en escalas, así como preguntas abiertas. Además, permite configurar lógicas de validación para asegurar que las respuestas cumplan con los criterios necesarios.

7. Proceso de análisis de datos

Resumen del proceso de análisis

Con base en las respuestas en escala de Likert, y a partir de los conceptos de "necesidad de cambio" y "capacidad de cambio" en el contexto de la teoría de cambio y sus parámetros de valoración, se define un mapa cartesiano de necesidad-capacidad para priorizar las alternativas de solución desarrolladas por las personas participantes en las respuestas a las preguntas abiertas. La finalidad es establecer una que nos permita definir los temas prioritarios para cada persona encuestada y en base a ello seccionales a quienes participarán en las entrevistas y definir las preguntas específicas a realizar durante las mesas de redacción.

Necesidad de cambio

La necesidad de cambio evalúa la percepción objetiva de las personas usuarias y operadoras con respecto al plazo de tiempo proyectado para resolver los problemas que enfrenta el sistema. También considera una comparación entre el porcentaje de personas en desacuerdo total o parcial con cada afirmación, y aquellas en acuerdo total o parcial. Esto sin considerar aquellas que no se posicionaron frente a las afirmaciones.

Parámetros de valoración:

- **Cambio urgente:** Indica una necesidad inmediata de cambio debido a situaciones críticas que, de no ser atendidas en el corto plazo, podrían resultar en consecuencias graves o irreversibles. Se define por la presencia de problemas que actualmente impiden el correcto funcionamiento del sistema. Se calcula a partir de la desviación positiva de la media geométrica.
- **Cambio necesario:** Representa una necesidad significativa de cambio que debe ser atendida en el mediano plazo para evitar el deterioro del sistema. Esta categoría incluye situaciones donde debe comenzar la resolución de un problema de manera inmediata pero este requiere ser resuelto a mediano plazo para evitar que los problemas detectados, escalen y se conviertan en amenazas a la integridad del sistema. Se calcula a partir del acercamiento a la media geométrica.
- **Baja necesidad de cambio:** Señala una situación en la que el cambio debe iniciarse y sin embargo tendrá efectos a largo plazo. Aquí se ubican los contextos donde el sistema funciona de manera aceptable y no existen presiones significativas pero de no ser considerados los retos o problemas por venir, se pone en riesgo el sistema en el futuro. Se calcula a partir de la desviación negativa de la media geométrica.

Intención de cambio

Evalúa la percepción objetiva de las personas usuarias y operadoras para aceptar la existencia de un problema y la necesidad de cambio. Implica que a mayor reconocimiento del problema, aumenta la posibilidad de que el cambio ocurra. Considera una comparación entre la suma del porcentaje de personas en desacuerdo total o parcial y la suma de aquellas en acuerdo total o parcial y quienes no se posicionaron frente a las afirmaciones.

Parámetros de valoración:

- **Alta intención de cambio:** Indica que el sistema define rotundamente la necesidad de cambio y la ocurrencia de un problema. Esto en proporción a la medida de la desviación por arriba de la media geométrica. Esto se observa cuando una proporción significativa de personas usuarias y operadoras están en acuerdo total o parcial con la necesidad de cambio y la existencia de un problema. Este parámetro se justifica porque una alta capacidad de cambio que implica un consenso

sólido y claramente definido, superando la media geométrica que actúa como punto de referencia de la percepción general, esto permite una representación más precisa de los promedios en distribuciones no lineales.

- **Intención media de cambio:** Indica que el sistema acepta la necesidad de cambio y la ocurrencia del problema. Esto en proporción a la medida en que se acercan a la media geométrica. Refleja que las opiniones están equilibradas y hay una disposición razonable para que el cambio ocurra, aunque es necesario construir consensos más sólidos.
- **Baja intención de cambio:** Indica que el sistema intuye la necesidad de cambio pero no lo define cómo respuesta a un problema existente. Esto en proporción a la medida de la desviación por debajo de la media geométrica. Esto sugiere la necesidad de redefinir el problema planteado antes de comenzar con la construcción de consensos.

Procesamiento de propuestas de cambio

Para analizar las respuestas a preguntas abiertas, se utilizaron técnicas de análisis cualitativo de contenido basadas en la codificación y agrupación por temas a partir de la frecuencia en que se repitió cada código. Finalmente, se describieron técnicamente los temas que resultaron clave como alternativas, haciendo referencia a los números de respuesta de los que surgieron.

Transcripción de Respuestas: Todas las respuestas fueron transcritas en un formato uniforme, asegurando que estuvieran completas y listas para el análisis.

Agrupación de Respuestas: Las respuestas se agruparon en un solo documento o base de datos para facilitar el acceso y la manipulación.

Codificación: Se desarrolló un conjunto de códigos o temas que capturaron las ideas clave mencionadas en las respuestas. Estos códigos se aplicaron a las respuestas, asignando uno o más códigos a cada segmento de texto que representaba una idea específica.

Análisis de Frecuencia: Se contó la frecuencia de cada código para identificar los temas más discutidos o las sugerencias más frecuentes. Esto ayudó a entender qué aspectos eran considerados más críticos por las personas encuestadas.

Interpretación y Síntesis: Interpretación de los datos agrupados bajo cada código para extraer conclusiones sobre las tendencias generales, las sugerencias más innovadoras o las preocupaciones comunes. La información se sintetizó en un reporte, destacando los principales hallazgos y recomendaciones basadas en las respuestas analizadas.

Presentación de Resultados: Se preparó el presente documento para compartir los resultados en cuanto a los temas clave, la frecuencia de las sugerencias y las conclusiones del análisis. Se utilizaron citas directas de las respuestas para ilustrar los puntos clave y proporcionar autenticidad al análisis.

8. Consideraciones Éticas

Confidencialidad y Privacidad

En la encuesta realizada, los datos personales de los participantes, como nombres y contactos, no se divulgaron públicamente ni se compartieron con terceros. Solamente Borde Jurídico A.C. y Práctica Laboratorio para la Democracia tuvieron acceso a los datos para realizar análisis estadísticos y para contactar a los participantes en futuras etapas del proyecto. Los resultados se presentaron de manera agregada, protegiendo así la identidad de los participantes.

Uso de la Información

La información recopilada se utilizó exclusivamente para análisis relacionados con la mejora de políticas judiciales y no se empleó para fines políticos, partidistas ni para promoción personal. Este manejo de los datos se rige por principios de integridad y objetividad, asegurando que los resultados del estudio se utilizaran de manera responsable.

Consentimiento informado

Todas las personas participantes fueron informados claramente sobre el propósito del estudio y cómo se manejaría sus datos, asegurando su consentimiento informado y ofreciéndoles el derecho a retirarse del estudio en cualquier momento.

9. Limitaciones y alcance

En la realización de este estudio sobre la impartición de justicia en México se encontraron varias limitaciones significativas:

- **Tamaño y representatividad de la muestra:** La muestra, aunque integrada por personas con trayectoria comprobada en litigio o en la impartición de justicia, fue pequeña y no resulta estadísticamente representativa. Esto limita la precisión de los resultados pero nos permite definir tendencias generales.
- **Selección de la muestra:** Los participantes fueron seleccionados mediante invitación directa, lo que podría introducir un sesgo de selección. No obstante, estuvo compuesta principalmente por contactos verificados y redes de profesionales y organizaciones de personas usuarias, lo que podría no reflejar la diversidad completa de perspectivas pero nos permite realizar aproximaciones válidas que deberán corroborarse en un muestreo más amplio y detallado.
- **Metodología de recolección de datos:** La dependencia de respuestas auto-reportadas y la posible influencia del sesgo de deseabilidad social pueden afectar la precisión de los datos recopilados, especialmente en temas controversiales.
- **Análisis limitado por herramientas:** El análisis se llevó a cabo utilizando herramientas básicas que pueden no ser adecuadas para análisis más complejos necesarios para entender profundamente fenómenos multifacéticos como la justicia.

Alcance de la encuesta y su análisis

A pesar de estas limitaciones, el estudio proporciona un panorama valioso sobre las percepciones y experiencias de un grupo diverso de profesionales con experiencia significativa en litigio y en la administración de justicia. Los resultados ofrecen una perspectiva importante para futuras investigaciones y para el desarrollo de políticas dirigidas a mejorar aspectos específicos de los poderes judiciales en México. Los hallazgos deben ser vistos como exploratorios y como un punto de partida para estudios más amplios y metodológicamente robustos.