

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES



TESIS

**“LAS CARACTERÍSTICAS DETERMINANTES DE LA ADMINISTRACIÓN
DE LA JUSTICIA MERCANTIL ORAL BAJO EL NUEVO MODELO DE
GESTIÓN JUDICIAL PARA LOS NEGOCIOS Y LA INVERSIÓN EN NUEVO LEÓN”**

AUTOR:

ROBERTO TREVIÑO RAMOS

**PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTOR EN FILOSOFÍA CON ORIENTACION EN
RELACIONES INTERNACIONALES, NEGOCIOS Y DIPLOMACIA**

NOVIEMBRE DE 2019



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

TESIS

**“LAS CARACTERÍSTICAS DETERMINANTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUSTICIA
MERCANTIL ORAL BAJO EL NUEVO MODELO DE GESTIÓN JUDICIAL PARA LOS
NEGOCIOS Y LA INVERSIÓN EN NUEVO LEÓN”**

AUTOR:

ROBERTO TREVIÑO RAMOS

PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN FILOSOFÍA CON ORIENTACION EN RELACIONES
INTERNACIONALES, NEGOCIOS Y DIPLOMACIA

Director de Tesis:

Dr. David Horacio García Waldman

Monterrey, N. L., México, a 29 de noviembre de 2019

Declaro solemnemente en honor a la verdad, que el trabajo presentado en este documento es fruto de mi autoría. Que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación previa, ni previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

ATENTAMENTE



ATENTAMENTE
Roberto Treviño Ramos

“Alere Flammam Veritatis”

Monterrey, Nuevo León México a 29 de Noviembre de 2019

A mi esposa Claudia y a mis hijos Roberto y Amanda, por saber compartir conmigo la pasión por este estudio.

A mis padres Roberto y Esthela por comprender y compartir conmigo el sacrificio por tiempo invertido.

A la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la Universidad Autónoma de Nuevo León, fuente de conocimiento inagotable.

Atentamente, Roberto.

Contenido

CAPÍTULO I: METODOLOGÍA.....	7
1.1 Introducción.....	7
1.2 Antecedentes.....	8
1.3 Planteamiento del Problema.....	10
1.3.1 Pregunta de investigación.....	12
1.4 Justificación.....	12
1.5 Objetivos.....	13
1.5.1 Objetivo General.....	13
1.5.2 Objetivo Específicos.....	13
1.6. Hipótesis.....	13
1.7 Marco Conceptual.....	13
1.8 Modelo de Investigación.....	16
1.9 Diseño mixto de la Investigación.....	17
Cualitativas.....	17
Cuantitativas.....	18
CAPITULO II. MODELOS DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL: GESTIÓN JUDICIAL.....	20
2.1 Administración.....	20
2.2 Administración de Justicia.....	21
2.2.1 Modelo tradicional.....	24
2.2.2. Antecedentes históricos y jurídicos.....	24
2.2.3. Funcionamiento.....	27
2.3 Nuevo Modelo de Gestión Judicial.....	31
2.4 Antecedentes de la Gestión Judicial en México.....	32
2.4.1 Su conformación en el Estado de Nuevo León.....	35
2.5 Funcionamiento de la Gestión Oral.....	37

CAPÍTULO III. CARACTERÍSTICAS DETERMINANTES DEL NUEVO MODELO DE GESTIÓN JUDICIAL.....	38
3.1 Eficacia	38
3.2 Capacitación.....	41
3.3 Uso de las Tecnologías de información y comunicación	44
3.4 Transparencia.....	48
3.5 Especialización	50
3.6 Unificación de criterios	53
3.7 Expeditez.....	56
CAPÍTULO IV: COMPROBACIÓN CUALITATIVA DE LA REVISIÓN DE LITERATURA DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUSTICIA MERCANTIL ORAL BAJO EL MODELO DE GESTIÓN JUDICIAL.....	59
4.1 Resultados de entrevistas a profundidad con muestra a expertos	62
CAPÍTULO V: COMPROBACIÓN CUANTITATIVA DE LA REVISIÓN DE LITERATURA DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUSTICIA MERCANTIL ORAL BAJO EL MODELO DE GESTIÓN JUDICIAL.....	80
5.1: Resultados de la aplicación de la encuesta de investigación.....	80
5.1.2: Método	80
5.1.3: Aplicación de la encuesta.....	82
CAPÍTULO VI: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	83
6.1 Análisis de los resultados	83
6.2 Discusión de los resultados.....	91
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	95
REFERENCIAS.....	100
ANEXOS	106
Anexo 1: Formato de entrevista en profundidad	106
Anexo 2: Formato de encuestas	113

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Los factores determinantes de la nueva gestión judicial	60
Tabla 2. Primera variable: Eficacia	64
Tabla 3. Segunda variable: Capacitación	66
Tabla 4. Tercera variable: Uso de las tecnologías de la información.....	69
Tabla 5. Cuarta variable: Transparencia	72
Tabla 6. Quinta variable: Especialización.....	73
Tabla 7. Sexta variable: Unificación de criterios	75
Tabla 8. Séptima variable: Expedites	78
Tabla 9. Análisis de fiabilidad de la encuesta.....	83
Tabla 10. Importancia de la variable Eficacia.....	84
Tabla 11. Importancia de la variable Capacitación	85
Tabla 12. Importancia de la variable Uso de tecnologías de información.....	87
Tabla 13. Importancia de la variable Transparencia.....	88
Tabla 14. Importancia de la variable Especialización.....	89
Tabla 15. Importancia de la variable Unificación de criterios.....	90
Tabla 16. Importancia de la variable Expedites	90
Tabla 17. Diez ítems más importantes de este estudio	92
Tabla 18. Diez ítems menos importantes de este estudio.....	93
Tabla 19. Resultados de la Hipótesis.....	95

CAPÍTULO I: METODOLOGÍA

1.1 Introducción

El presente estudio comprende un análisis de método de administración de los juzgados orales mercantiles del Estado de Nuevo León, denominado “Nueva Gestión Judicial”, el cual se enfoca en identificar los principales factores que permiten una correcta Gestión Judicial y generan como resultado una mayor confianza en los inversionistas, para que fomente el desarrollo de negocios y la inversión foránea en el Estado.

Un factor de suma importancia que es considerado en la inversión económica a nivel micro y macro es la eficacia en el desarrollo de los procesos judiciales del lugar donde se pretenda desarrollar el proyecto de inversión. Independientemente que los países y/o estados realicen políticas orientadas a atraer inversionistas a la entidad, en la mayoría de los casos estas políticas se ven opacadas en la medida de la eficiencia que su sistema judicial posee, alejando con ello a posibles inversores en la entidad.

Nuevo León se rigió hasta febrero de 2012 bajo el modelo tradicional de administración de justicia lo cual repercutía enormemente ante los inversionistas angloparlantes que estaban acostumbrados al sistema de gestión judicial oral, este modelo tradicional alejaba a los inversionistas de querer invertir en el Estado debido a que no generaba confianza en ellos bajo ese panorama, el Poder Judicial de Nuevo León, implementó a partir de febrero de 2012 un modelo de organización del trabajo llamado Nueva Gestión Judicial, el cual consiste en un novedoso sistema de organización de los juzgados que se encargan de tramitar y resolver las contiendas de carácter mercantil, es decir, de aquella rama del derecho a la que competen asuntos del comercio, en una forma distinta a la conformación organizacional tradicional. Cabe mencionar que este modelo, de todos los estados de la República, se ha implementado únicamente en Nuevo León, y tiene como finalidad dotar al sistema de justicia mercantil un carácter más relevante de los principios que busquen fomentar una mejor impartición de justicia.

Así pues, el motivo de este análisis fue determinar las características esenciales que debe poseer este modelo de trabajo para la justicia mercantil, para que este provea beneficios o ventajas que favorezcan o contribuyan a aumentar la realización de operaciones comerciales sometidos a la competencia de los juzgados orales mercantiles de Nuevo León, y mejorar la percepción del inversionista o de quien busque realizar negocios en el Estado y, con ello, al buscar entornos adecuados para realizar sus operaciones de inversión, consideren el mejor ambiente jurisdiccional para realizar en caso necesario la reclamación ante las autoridades judiciales de sus inversiones; lo anterior, a partir de las ventajas que pudiera generar este método de organización a través de factores como: a) La expedites en la impartición de justicia; b) Técnicas de servicio avanzadas; c) Capacitación de personal especializado; y d) La transparencia en la toma de determinaciones jurisdiccionales.

1.2 Antecedentes

El desarrollo de la investigación inició con una búsqueda de documentos de investigación relacionados con el tema en bases de datos. Debido a que este modelo de Gestión Judicial es reciente, la literatura científica es escasa aún. Como resultado se encontró como antecedentes los trabajos de Linares (2008), Riego (2003) y Opazo (2014). Dichos trabajos de investigación fueron realizados con el propósito de llenar el vacío de la literatura científica sobre la gestión judicial como un tema de investigación.

El trabajo de Linares (2008) estudió el panorama en el cual se ha desenvuelto América Latina en cuanto a las políticas públicas existentes y que poco a poco se han ido reformando para mejorar la eficacia del sistema de gestión judicial en general. Sin especificar algún juzgado en específico, nos habla sobre la necesidad de que todos los países de América Latina deben de reformar sus políticas, ya que el problema reside en que no existe un adecuado control ciudadano y parlamentario sobre la administración de las políticas públicas de justicia, en donde la falta de rendición de cuentas del Poder Judicial sobre el Legislativo trae como resultado una acumulación de poder en una sola persona, que en este caso sería el juez. Para Linares, la cuestión de la eficiencia y la rendición democrática de cuentas sigue siendo una cuenta pendiente en la gestión judicial.

El trabajo de Riego (2003) fue un estudio comparativo entre los distintos juzgados en materia procesal penal entre los distintos países de América Latina antes y después de sus reformas en la gestión judicial. En el estudio se menciona sobre cómo la eficacia en los tribunales en materia procesal penal ha tenido frutos después de que al juez le quitaran el llamado principio inquisitivo, en el cual el juez es el que lleva gran parte de la carga administrativa, así como la de investigación del caso. Lo anterior traía como resultado una enorme carga de trabajo y propiciaba que se presentaran casos de corrupción debido a que los secretarios del juez, al no ser seleccionados por un organismo autónomo, sino por este mismo, permitían que se dieran con más frecuencia actos de mala fe.

Por último, el trabajo de Opazo (2014) fue una investigación que buscó evaluar el sistema judicial chileno en cuanto a la implementación de herramientas que le permita desenvolver sus funciones con eficiencia, esto debido a que en Chile se han implementado en los últimos años reformas para una mejoría en la gestión judicial en el país. En esta investigación el autor se dedica a estudiar las variables que han permitido un mejor funcionamiento en el Poder Judicial chileno, así como su mejoría con el paso de los años, además de también utilizar literatura científica de otros países relacionada con el tema para respaldar todos los puntos que se tocan en su estudio.

Para complementar los resultados dados por las investigaciones, el Consejo de la Judicatura del Estado de Nuevo León realizó un par de entrevistas a empresarios en 2018, para conocer los principales ejes en los que se interesan los empresarios para invertir, Knutt Ness CEO de Nutreco, N.V compartió sus ideas en la cual expresó que una de sus grandes preocupaciones es el aspecto legal, la compañía en la que él labora tiene un departamento dedicado a asuntos legales y una de sus tareas principales es analizar la solidez del sistema de gestión judicial en el lugar donde se invertirá, a partir de la pregunta ¿Cree que es relevante para un inversionista como se integren los juzgados y como opere el Poder Judicial? Este respondió “Sí, además de estar bien dotado de un buen cuerpo legal que conozca el medio, la ley y como

opera el sistema; vuelvo a lo del principio, puedes llegar a asumir cierto riesgo de pérdida. Ahora, pero si eso es mejor o peor de un lugar a otro, puede llegar a pesar en la decisión” (Ness, 2018). Otro de los empresarios entrevistados por el Consejo de la Judicatura del Estado de Nuevo León llamado Andres Marcelo Sada Zambrano que ha ocupado diversos puestos a lo largo de su vida como como presidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), También en el Instituto de Propositiones Estratégicas (IPE), de la Unión Social de Empresarios Mexicanos de Monterrey (USEM), respondió ante la misma pregunta que “definitivamente es un aspecto a tomar en consideración, México ha cambiado mucho, y la verdad es que no soy experto en el tema, soy Ingeniero, pero en el trascurso -de mi actividad profesional me di cuenta que atender correctamente ese aspecto es tan importante como el manejo de los capitales, un error de redacción en los contratos, un error en los juicios, puede graves consecuencias” (Zambrano, 2018). Por lo cual los resultados de ambas entrevistas realizadas en 2018 nos muestran como para los empresarios, la gestión judicial es un aspecto relevante para considerar a la hora de invertir.

1.3 Planteamiento del Problema

La globalización ha traído la integración de distintos sectores y mercados, provocando un fuerte mercado competitivo. Esta competitividad ha hecho que la sociedad sea más demandante y exigente en todos los sectores, incluyendo el público, el cual se ha visto amenazado por este proceso que trae consigo innovaciones que muchas veces la administración pública no se puede permitir por distintos factores.

“El sector público ejerce su poder de policía respecto del territorio y la población respectivos, con una creciente impotencia para controlar la evolución del mercado” (Palma, 2017), razón por la cual la sociedad se enfrenta a una serie de factores negativos al momento de tratar con las organizaciones judiciales. Según Palma (2017), los puntos negativos que tienen comúnmente las organizaciones judiciales son la escasas presupuestaria, los métodos de trabajo anticuados y lentos, la confusión de actividades, la anarquía en la gestión, la ausencia de nuevos modelos de unidades judiciales, la falta de procesamiento y uso de la información, las debilidades de la carrera, la capacitación teórica, las carencias de infraestructura y/o los

retardos en las notificaciones. Por otro lado, Salazar (2014) afirma que aunado a los problemas anteriores, el sistema judicial enfrenta injerencia política, presión de grupos de poder económico y cuestiones relacionadas a actos de corrupción, siendo estas las principales razones por las cuales los países latinoamericanos comenzaron a reformar sus constituciones para brindarle a la sociedad una eficaz gestión judicial que fuera autónoma a la jurisdicción al momento de gestionar toda la estructura organizacional del Poder Judicial.

El tema central de esta investigación consiste en estudiar el nuevo modelo de justicia oral mercantil en Nuevo León, el cual se contempla en los distintos ordenamientos comerciales, particularmente en el Código de Comercio, y determinar mediante el estudio de estos y su comparación con los modelos anteriores, si efectivamente se ha evolucionado hacia métodos más efectivos para la resolución de controversias mercantiles, generando con ello un documento que contenga una evidencia palpable para los inversionistas sobre las distintas implicaciones procesales que habrán de tener lugar en caso de que se presente la necesidad de llevar una inversión hasta las instancias judiciales y dirimir así el incumplimiento de obligaciones y derechos.

Esta investigación encuentra relevancia, dado que, actualmente no existen herramientas que midan la eficiencia operativa de las nuevas reglas de oralidad aplicadas a los asuntos de carácter comercial. Es por ello que la necesidad de este proyecto se justifica en razón de que al tener una evidencia cuantitativa de los resultados prácticos de estos modelos orales, es factible ofertar las bondades de la oralidad mercantil a los posibles inversionistas y justificar la posibilidad de realizar negocios comerciales en el Estado en razón de que se tendrá la certeza respecto de los márgenes de eficiencia con que es posible resolver aquellas operaciones mercantiles que, desafortunadamente, caigan en impago o que se presenten controversias respecto al cumplimiento de las obligaciones de los sujetos contratantes, es decir, en la medida de que algo, en este caso un proceso, es evaluado y medido, se está en la posibilidad de conocer las implicaciones que podrán tener lugar bajo esas mecánicas de desenvolvimiento de los juicios orales.

1.3.1 Pregunta de investigación

Es así que la pregunta en esta investigación es:

¿Cuáles son las características relevantes del modelo de gestión judicial que permiten mejorar la justicia mercantil para motivar las inversiones en Nuevo León?

1.4 Justificación

Como se ha descrito en los antecedentes de este estudio, existe una enorme carencia de información específicamente relacionada con los juzgados mercantiles orales de Nuevo León debido a que este es un nuevo sistema implementado exclusivamente en Nuevo León y es ajeno al Gobierno Federal, de tal manera que el estudio permitirá conocer y difundir las prácticas que se han implementado en la entidad, y la forma en que estas contribuyen a mejorar la eficiencia en la resolución de controversias de carácter comercial, ya que permitirá mejorar el conocimiento sobre las consecuencias que estas han generado en la resolución de los procesos comerciales internacionales.

Es así que la importancia del presente estudio reside en la aportación específica de información que brindará más certidumbre a las personas que se enfrentan ante el dilema de desear invertir y/o realizar operaciones comerciales internacionales en el Estado de Nuevo León. Esto permitirá que Nuevo León, al poseer una gestión judicial mejor estructurada, tenga mejores oportunidades de ser un Estado elegido para invertir. Entonces, este estudio encuentra su justificación en la medida de que pretende ser una herramienta para que la sociedad, y en particular el inversionista extranjero, obtenga un parámetro respecto a los posibles resultados que pueda obtener sobre su inversión en caso de que esta llegará a tener que ser resuelta mediante la vía jurisdiccional.

Por último, este estudio se convierte en una aportación más para comenzar a llenar la laguna de literatura científica existente en el nuevo sistema de administración/operación llamado Nueva Gestión Judicial y al mismo tiempo siendo una aportación a las ciencias jurídicas.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General.

Identificar las características del Nuevo Modelo de Gestión Judicial que tienen un mayor impacto en la mejora de la impartición de justicia mercantil oral en los casos de conflictos comerciales internacionales realizados en el estado de Nuevo León en los últimos 3 años.

1.5.2 Objetivo Específicos

Del objetivo general se desprenden los siguientes objetivos específicos para esta investigación:

- Identificar y analizar las variables sobresalientes de la labor jurisdiccional, los resultados y los logros obtenidos por medio de ese modelo.
- Demostrar objetivamente con el uso de indicadores la posible mejora en los flujos procesales de contiendas mercantiles.

1.6. Hipótesis

La eficacia, la capacitación, el uso de las TICs, la transparencia, la especialización y la expedites son las características determinantes del Nuevo Modelo de Gestión Judicial que tienen un mayor impacto en la mejora de la impartición de justicia mercantil oral en los casos de conflictos comerciales internacionales en Nuevo León.

1.7 Marco Conceptual

En todo aquel país que forma parte del llamado “mundo globalizado”, la mayor parte de su capital privado se ve en la necesidad de abandonar su país de origen e invertir en otros países para seguir expandiéndose y, además, que su trabajo sea reconocido más allá de sus fronteras de origen. Esto se ha convertido en una práctica común para las empresas, lo que las convierte en empresas transnacionales. Sin embargo, los inversionistas al ser parte de esta interacción como parte de las relaciones internacionales son cuidados en donde invierten su dinero, ya

que, aunque todo represente un riesgo, el hecho de que se invierta en un país con una económica de libre mercado o centralizada son factores que influyen mucho en el posible resultado de lo que ocurra con la inversión. Fuera del tipo de economía que poseen los países objetivo de inversión, existen otros factores que se toman en cuenta al momento de que a un inversionista se le haga atractivo invertir en un país determinado.

Los inversionistas, como todo aquel individuo, poseen derechos y obligaciones, de los cuales uno de ellos es el derecho a la justicia, el cual es “el derecho de toda persona a tener un ámbito en el cual hacer valer el derecho de que se crea asistida y de lograr la satisfacción de éste” (Marabotto, 2003). Es por eso que para los inversionistas es importante que les garanticen este derecho al momento de que lo que han invertido en un país entre en disputa y necesite de la justicia para poder resolver esta contienda. Es por eso que a partir de lo mencionado anteriormente “de allí pueden distinguirse claramente los dos grandes elementos que constituyen la noción: el derecho de acceso al juez y el derecho a un procedimiento justo y equitativo” (Hecker, 2011); garantizar estos puntos se logra a partir de una buena calidad de la gestión judicial.

La calidad de la gestión judicial en un país refleja “el grado de adelanto y desarrollo democrático que ha logrado y que está reflejado en lo que constituye la meta del derecho” (Salazar, 2014) ; es decir, entre una mejor es la gestión judicial, mayor es el grado de confiabilidad que le otorga un país a un inversionista.

Desde el inicio del siglo XXI, la gestión judicial se ha fuertemente entrelazado con la jurisdicción, lo cual ha llevado a reformas constitucionales en toda América Latina para introducir este concepto, y más allá de eso, que se ponga en práctica para lograr por parte de los jueces una eficiente praxis jurisdiccional. Priorizar la gestión judicial “ha constituido una ganancia para la administración de justicia, pues la gestión está al servicio de la jurisdicción, esta última requiere de la primera para lograr la plenitud de sus objetivos” (García, 2012).

Existen distintos indicadores internacionales que miden la calidad del sistema de administración de justicia: The World Economic Forum's Global Competitiveness Index, Transparency International's Corruption Perceptions Index y The World Bank's Doing Business Index. Para efectos de este estudio, se hace un mayor énfasis en el indicador Doing Business específicamente en las regulaciones que miden el "cumplimiento de contratos".

El Doing Business es una herramienta creada en 2002 por la Corporación Financiera Internacional, entidad miembro del Grupo Banco Mundial, para evaluar y comparar los marcos de regulación normativa en 185 países, con el propósito de clasificar a partir de indicadores cuantitativas, las facilidades y dificultades que ofrecen estos países para hacer negocios. se concibe con la idea de poder brindar mayores oportunidades de desarrollo para el entorno empresarial, de tal manera nace con la premisa de que se pueden brindar mayores oportunidades de desarrollo para la población en la medida en que sus gobiernos favorezcan el entorno empresarial.

Entre sus funciones tenemos el informe mencionado anteriormente, el cual es un medio por el que se puede dar a conocer al público, y a los inversionistas en particular, diez áreas de regulaciones empresariales que tienen cualquiera de los 189 países miembros del Banco Mundial. Esta serie de regulaciones afectan a las pequeñas y medianas empresas al momento invertir en un país, teniendo resultados positivos o negativos. Los datos que se incluyen son: "apertura de una empresa, manejo de permisos de construcción, obtención de electricidad, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de los inversionistas minoritarios, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos y resolución de insolvencia" (Grupo Banco Mundial, 2016); dentro del factor de cumplimientos de contratos y la resolución de insolvencia es donde entra la gestión judicial. De esta manera podemos ver la importancia que esta tiene dentro de las Relaciones Internacionales.

A pesar de que no se tiene información precisa sobre el porcentaje promedio de inversionistas que utilizan el doing business su fuerza política tiene mucho peso en los países "la fuerza de

los Indicadores Doing Business está amparada en el sello del Grupo Banco Mundial, cuyo poder de influencia sobre los Estados está predispuesto por su papel como prestamista para los proyectos de desarrollo de éstos” (Sánchez, 2014)

Las características anteriormente mencionadas permiten que los indicadores del Doing Business tengan un peso político, económico y social que convenza a los inversionistas sobre el riesgo que conlleva arriesgarse por un país. La facilidad comunicativa, simplificación de procesos sociales complejos, capacidad de calificar y evaluación, pero sobre todo la comparación, permite la competencia entre los evaluados, ayuda a la hora de tomar esta decisión.

1.8 Modelo de Investigación

En base a lo explicado por Creswell (1994), el propósito de este estudio secuencial de dos fases con métodos mixtos es explorar los puntos de vista de los participantes en el proceso judicial, ya que en este caso existe una triple relación al tener una parte accionante, una demandada y un tercer participante que en este caso es la autoridad jurisdiccional.

La primera fase consistió en explorar teóricamente los diversos conceptos involucrados relacionadas con la problemática, y subsiguientemente fue necesario respaldar las características determinantes necesarias para garantizar lo que es la correcta gestión judicial. Después de esto, se procedió a la segunda fase que fue efectuar una investigación de campo mediante la aplicación de entrevistas a profundidad por el lado cualitativo a expertos en el Nuevo Sistema de Gestión Judicial que laboran en el Poder Judicial del Estado de Nuevo León, o que laboran como consultores para distintas empresas que tienen como uno de sus objetivos mejorar sus gestiones en cuestión de calidad y mediante encuestas, por el lado cuantitativo, a individuos que hicieron uso de este servicio en el periodo 2015 - 2018.

En la segunda fase, para análisis cualitativo se utilizó primordialmente la entrevista, en tanto que para el examen cuantitativo se empleó el cuestionario formulado expofeso para los distintos actores ya que en el supuesto sometido a estudio intervienen sujetos con diversas

características como son las autoridades jurisdiccionales, los legisladores, las partes involucradas en la contienda, entre otros individuos.

Los resultados de los datos cualitativos se tradujeron luego en un instrumento cuantitativo para la aplicación de encuestas a la otra parte participante. Una vez obtenidos los resultados de ambos instrumentos, se utilizó la estadística descriptiva para realizar el análisis e interpretación de los resultados para solventar las ventajas de las estructuras organizacionales del poder judicial de Nuevo León bajo el Nuevo Sistema de Gestión Judicial, en contraposición al modelo tradicional.

La presente investigación es no experimental, exploratoria y descriptiva, realizada en el espacio geográfico del Estado de Nuevo León a través del uso de técnicas cualitativas y cuantitativas.

1.9 Diseño mixto de la Investigación

El modelo de investigación propuesto estriba en la investigación exploratoria y descriptiva de las variables determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el Nuevo Modelo de Gestión Judicial, así como el estudio de los resultados alcanzados a la luz de cada uno.

Para responder a los objetivos y a la pregunta central de esta investigación, se emplearán técnicas cuantitativas y cualitativas, las cuales serán:

Cualitativas

Según Ruiz (2009), entendemos por entrevista a profundidad a una técnica para obtener información mediante una conversación profesional con una o varias personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales. La entrevista se utilizó para conocer a detalle los diversos factores subjetivos de cada una de

las variables involucradas, siendo aplicada a personas expertas en el tema que en este caso son trabajadores del Poder Judicial del Estado de Nuevo León.

Cuantitativas

En cuanto al aspecto cuantitativo en esta investigación, se aplicó el cuestionario, el cual, según Rodríguez, Flores, & García (1999), es un instrumento que se asocia a enfoques y diseños de investigación típicamente cuantitativos porque se construye para contactar puntos de vista, porque apoyan el uso de estadísticos que pretenden acercar los resultados en unos pocos elementos y muestra a un punto de referencia más amplio y definitorio. Este cuestionario fue diseñado específicamente para medir los aspectos relacionados con los flujos procesales de los asuntos mercantiles sometidos al conocimiento de las autoridades jurisdiccionales, generando además una media que será la que se confrontará con los resultados del otro de los sistemas. Este cuestionario se aplicó a las personas que solicitaron la intervención de los juzgados mercantiles en Nuevo León en sus casos judiciales en el periodo comprendido entre 2015 a 2018.

1.9. MATRIZ DE CONGRUENCIA

Las características determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el modelo de Gestión Judicial para los negocios y la inversión en Nuevo León

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODO	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
La ausencia de herramientas que midan la eficiencia operativa de las nuevas reglas de oralidad aplicadas a los asuntos de carácter comercial en el Estado de Nuevo León, es decir, en la medida de que algo, en este caso un proceso, es evaluado y medido y se está en la posibilidad de, al menos, conocer las implicaciones que podrán tener lugar bajo esas mecánicas de desenvolvimiento de juicios orales.	¿Cuáles son las características relevantes del modelo de gestión judicial que permiten mejorar la justicia mercantil para motivar las inversiones en Nuevo León?	Establecer cuáles son las características determinantes del Nuevo Modelo de Gestión Judicial que tienen un mayor impacto en la mejora de la impartición de justicia mercantil oral en los casos de conflictos comerciales internacionales realizados en el estado de Nuevo León en los últimos 3 años.	-Identificar y analizar las variables sobresalientes de la labor jurisdiccional, los resultados y logros obtenidos por medio de ese modelo. -Demostrar objetivamente con el uso de indicadores la posible mejora en los flujos procesales de contiendas mercantiles.	-Modelos de administración judicial y gestión judicial. -Características determinantes del nuevo modelo de Gestión Judicial	La eficacia, la capacitación, el uso de las TICs, la transparencia, la especialización y la expedites son las características determinantes del Nuevo Modelo de Gestión Judicial que tienen un mayor impacto en la mejora de la impartición de justicia mercantil oral en los casos de conflictos comerciales internacionales en Nuevo León.	La eficacia; La capacitación; El uso de las TICs; La transparencia; La especialización; La capacitación; La expeditez.	Método Mixto. Entrevistas a Profundidad y Encuesta	Para el instrumento Cuantitativo: Encuesta Para el instrumento Cualitativo: Entrevista

CAPITULO II. MODELOS DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL: GESTIÓN JUDICIAL.

2.1 Administración

Para poder adentrarnos al estudio que se expone, es necesario retroceder algunos pasos e iniciar preguntándonos en primera instancia:

¿Qué debemos entender por administrar?, destacando que dicho concepto es polisémico, pues este varía dependiendo del contexto en que se utilice, por lo que en el presente caso, al considerar a la gestión judicial como una forma de administración, fueron consideradas como sus definiciones las siguientes: “Suministrar, proporcionar o distribuir algo” (Camara, 2014) y “Graduar o dosificar el uso de algo, para obtener mayor rendimiento de ello o para que produzca mejor efecto” (Lyons, 2003).

Así pues, de lo anterior podemos concluir que la administración puede entenderse como el proceso de organizar y distribuir de forma adecuada los recursos disponibles para cumplir un objetivo óptimamente. La definición anterior es respaldada por los siguientes autores que puntualizaron a la administración de la siguiente manera:

Hitt, Black, & Porter (2006) definen la administración como “el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional” (p.8).

Díez, García, Martín, & Periañez (2001) refieren que la administración es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización.

Oliveira (2002) define la administración como un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización.

Por otro lado, es menester establecer que la administración está integrada por tres elementos, siendo estos: planeación, organización y control.

La planeación se genera con los cuestionamientos: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo? y ¿Cuándo hacerlo?, ello con el fin de configurar una idea a desarrollar. Así como, en forma general, un juzgado forma parte del aparato de gobierno y como tal de la administración pública, por ello resulta menester formularnos el siguiente planteamiento ¿Qué es la Administración Pública?

Este concepto puede definirse de la siguiente forma: “Conjunto de los órganos mediante los cuales el Estado, las entidades de la Federación, los municipios y los organismos descentralizados atienden a la satisfacción de las necesidades generales que constituyen el objeto de los servicios públicos” (Pina & Lara, 2013). Pero bien, el juzgado reviste una peculiaridad en la administración pública, pues realiza una función específica que es la de impartir justicia para con ello traer y proveer a la población de paz social.

2.2 Administración de Justicia

Puede entenderse desde dos perspectivas: una relacionada a la facultad que confiere la carta magna para la impartición de justicia; y la otra referente a la organización interna de los entes jurisdiccionales para poder desempeñar su labor, es decir, corresponde a los planes estratégicos que adoptan para cumplir con sus funciones de manera eficiente, siendo esta última definición la que tomaremos en la presente investigación.

Ahora bien, particularizando en la administración de justicia tenemos que el concepto que proporciona la obra de Ferrer, Martínez, & Figueroa (2014) inspirados por el académico jurídico Héctor Fix-Zamudio da a la denominación significados diversos: en un primer sentido se emplea como sinónimo de la función jurisdiccional; y en segundo lugar, implica el gobierno y la administración de los tribunales.

Desde el primer punto de vista, se entiende la actividad de los tribunales dirigida a la resolución de controversias jurídicas a través del proceso. En México se realiza tanto por el conjunto de organismos que integran el Poder Judicial, como por otros que formalmente se encuentran fuera del mismo, pero que efectúan también funciones jurisdiccionales. Este es el sentido de lo que dispone el artículo 17 de la Constitución cuando establece que los tribunales estarán expeditos para administrar justicia en los plazos y términos que fije la ley.

Por lo que se refiere al Poder Judicial en sentido estricto, se encuentra dividido dentro del ordenamiento mexicano en dos esferas diversas, ya que se inspiró en el sistema federal creado por la Constitución de los Estados Unidos de 1887, en virtud de que las Cartas Federales mexicanas de 1824, 1857 y la vigente de 1917 implantaron el sistema calificado de doble jurisdicción que se apoya en la existencia paralela de tribunales federales y de las entidades federativas en el que existe un sector con una esfera específica de competencia, de manera que sólo en casos excepcionales, al menos en el sentido original del sistema, los asuntos resueltos por los jueces locales pueden llevarse en impugnación ante los federales.

Es así que en el caso de la competencia mercantil tenemos la denominada jurisdicción concurrente en el cual la administración de la justicia mercantil concurre en la competencia de tanto los órganos de la Federación como los de cada uno de las entidades federativas. Sin embargo, esta doble organización se transformó paulatinamente en nuestro país debido a un conjunto de factores históricos, políticos y sociales muy conocidos, que influyeron en la aceptación por la Suprema Corte de Justicia de la interpretación artificiosa del artículo 14 de la Constitución de 1857, con apoyo en la cual se inició en la segunda mitad del siglo pasado una concentración de todos los asuntos judiciales del país en los tribunales de la federación, particularmente en la Suprema Corte de Justicia, todo ello en cuanto se aceptó la procedencia del juicio de

amparo contra las resoluciones judiciales, por la indebida aplicación de disposiciones legales de carácter local, la que se disfrazó de violaciones de carácter constitucional.

En la actualidad se conserva sólo de manera aparente la doble jurisdicción, pero en realidad esta se ha unificado en virtud de que los tribunales locales se encuentran subordinados a los de carácter federal, en cuanto los fallos de los primeros pueden impugnarse ante los segundos por medio del juicio de amparo, invocándose de manera artificial la violación (únicamente indirecta o refleja) de los artículos 14 o 16 de la Constitución vigente.

Por otra parte, los tribunales locales tampoco conservan su autonomía para interpretar libremente las disposiciones legales de sus respectivas entidades, ya que la jurisprudencia firme de la propia Suprema Corte de Justicia, y de los Tribunales Colegiados, debe ser obedecida por los jueces locales, inclusive en relación con sus propios ordenamientos, de acuerdo con lo establecido por el artículo 94 constitucional.

En el ámbito de la jurisdicción federal, tenemos que según lo dispone el mencionado artículo 94 de la Constitución, el Poder Judicial Federal está formado por la Suprema Corte de Justicia, los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito, los Juzgados de Distrito y el Consejo de la Judicatura Federal. La Suprema Corte y los Juzgados de Distrito poseen una doble competencia, en virtud de que conocen tanto de asuntos ordinarios federales (como por ejemplo los asuntos de carácter mercantil, al ser la ley que los regula de carácter federal) como de los juicios de amparo; los tribunales colegiados sólo de estos últimos, y los unitarios exclusivamente de los primeros.

La estructura y funciones de los citados tribunales federales se encuentran reguladas por la Ley Orgánica del Poder Judicial Federal del 30 de diciembre de 1935.

2.2.1 Modelo tradicional

A manera de guisa, tenemos que el Poder Judicial del Distrito Federal se integra con el Tribunal Superior de Justicia, jueces de primera instancia (civiles, de los familiares, del arrendamiento inmobiliario y penales), así como con los jueces de paz, tanto civiles como penales (artículo 73, fracción VI, base 4a C y la Ley Orgánica de los Tribunales de Justicia del Fuero Común del Distrito Federal de 26 de diciembre de 1968, con varias reformas posteriores).

Además, fuera del citado poder judicial, actúa el Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal para conocer y decidir sobre las controversias administrativas entre las autoridades del Distrito Federal y los administrados, incluyendo las fiscales (artículo 104, fracción I, párrafo segundo Constitucional y ley orgánica promulgada el 25 de febrero de 1971).

Otros ejemplos de la misma índole se encuentran en lo correspondiente a las entidades federativas, donde encontramos que siguen en esencia y con ligeras variantes el modelo del organismo judicial del Distrito Federal, con un Tribunal Superior, jueces de primera instancia y de paz o municipales.

En materia laboral funcionan las Juntas Centrales de Conciliación y Arbitraje (artículo 123, apartado A, fracción XX y Ley Federal del Trabajo del primero de mayo de 1970). Además, se han establecido recientemente varios tribunales administrativos, algunos sólo con competencia tributaria, pero con la tendencia hacia el contencioso administrativo, en los Estados de México (1958), Veracruz (1975), Tamaulipas (1975), Sinaloa (1975), Sonora (1977), Hidalgo (1979), Jalisco (1983) y Guanajuato (1985).

2.2.2. Antecedentes históricos y jurídicos

En su segundo significado, la administración de justicia comprende el gobierno y la administración (en sentido estricto) de los tribunales. La función de gobierno siempre ha

correspondido a los órganos superiores de los tribunales mexicanos, debido a la tradición española que confiaba dicha actividad a las Audiencias y al Consejo de Indias durante la época colonial, pero no ocurrió así con las funciones de administración, ya que a partir de la independencia, varias de ellas se encomendaron a la Secretaría de Justicia, la cual fue suprimida definitivamente por considerarse que afectaba la autonomía de los tribunales, en el artículo XIV transitorio de la Constitución vigente, por lo que a partir de entonces ambas atribuciones se ejercitan por los mismos órganos judiciales.

El Pleno del Tribunal Superior de Justicia designa a los jueces del Distrito Federal; establece y cambia la adscripción de los propios jueces y de los magistrados del Tribunal; nombra a los magistrados visitadores; aprueba el proyecto de presupuesto de egresos; conoce de las acusaciones y quejas contra los funcionarios judiciales; suspende en sus funciones a los mismos funcionarios; etcétera (artículo 28 Ley Orgánica de los Tribunales de Justicia del Fuero Común del Distrito Federal).

Un giro trascendental en la en la administración de justicia llegó cuando el Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos, mediante decretos publicados el 31 de diciembre de 1994 y el 26 de mayo de 1995, reformó diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y promulgó la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación que modificó el marco de sus atribuciones y estructura orgánica.

Estas reformas implicaron la creación del Consejo de la Judicatura Federal, que es un órgano cuyo objetivo consiste en aplicar las políticas, normas y lineamientos orientados a regular la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y del Tribunal Electoral, coadyuvando a la impartición de justicia ejercida a través de los Juzgados de Distrito, Tribunales Colegiados de Circuito y Tribunales Unitarios de Circuito.

El Consejo de la Judicatura Federal está integrado por siete miembros los cuales son designados en el siguiente orden: uno es el Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, quien también lo es del Consejo; tres consejeros elegidos por el Pleno de la Corte, por mayoría de cuando menos ocho votos, de entre los magistrados de Circuito y jueces de Distrito; dos consejeros designados por el Senado, y uno por el Presidente de la República.

El Consejo de la Judicatura Federal funciona en Pleno o en Comisiones y, de conformidad con lo que establezca la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, estará facultado para expedir acuerdos generales para el adecuado ejercicio de sus funciones, y sus decisiones serán definitivas e inatacables y, por lo tanto, no procede juicio ni recurso alguno en contra de las mismas, salvo las que se refieran a la designación, adscripción, ratificación y remoción de magistrados de Circuito y jueces de Distrito, las cuales podrán ser revisadas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación únicamente para verificar que hayan sido adoptadas conforme a las reglas que establezca la ley orgánica respectiva.

El día 11 de junio de 1999, se reformó nuevamente el artículo 100 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que determina que el Consejo de la Judicatura Federal será un órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones, y derivado de los acuerdos generales del Pleno del Consejo con fecha del 27 de septiembre y 19 de octubre de 1995, así como de los acuerdos de la Comisión de Administración del 21 de septiembre, 5 y 12 de octubre del mismo año, se autorizaron las estructuras orgánicas de transición de los órganos que conforman el Consejo de la Judicatura Federal al inicio de sus operaciones para quedar conformadas de la siguiente manera: ponencias de consejeros; comisiones permanentes; órganos auxiliares, secretarías ejecutivas; direcciones generales y órganos administrativos; a nivel regional por administraciones regionales foráneas, extensiones regionales del Instituto de la Judicatura y las delegaciones regionales de la Unidad de Defensoría del Fuero Federal.

2.2.3. Funcionamiento

La existencia de tribunales civiles en nuestro país data de la época prehispánica. Estos han venido evolucionando de acuerdo con los cambios históricos y políticos que ha experimentado el país a lo largo de su historia. Tal y como los conocemos actualmente, los juzgados en materia civil encuentran su origen en las leyes orgánicas de los distintos tribunales del país; podemos citar como referencia estricta el 29 de enero de 1969, cuando el entonces Presidente de la República, el licenciado Gustavo Díaz Ordaz, decretó la separación de ellos y su consecuente especialización para conocer sólo de materia civil y otros de lo familiar.

Dichos juzgados se han ido incrementando en cuanto a su número a lo largo del tiempo y en función a las necesidades sociales y las crecientes cargas de trabajo que enfrentan. En la actualidad los consejos de la Judicatura de la Federación y de las entidades federativas, como de los órganos de administración, vigilancia y disciplina de los Poderes Judiciales en ejercicio de las facultades que las Leyes Orgánicas de los Tribunales Superiores de Justicia del Distrito Federal le concede, ha dispuesto la existencia hasta hoy de juzgados especializados en materia civil y mercantil que se denominan Juzgados Civiles de Primera Instancia.

Dichos órganos judiciales, en cuanto a su legal existencia y organización, se encuentran regulados en los artículos 48, fracción I, 49, 50, 55, 58, 60, 61, 62 y 63 de la referida Ley Orgánica. Así mismo, la propia Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia establece en sus artículos 67, 68, 69, 70 y 71 la existencia de la justicia de menor cuantía, la cual conoce de asuntos de menor relevancia, y están asentados en el primer Distrito Judicial, existiendo actualmente 9 en total por disposición del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal.

Resulta trascendental la función en la impartición de justicia que realizan estos juzgados de paz, pues permiten a los justiciables alcanzar la justicia en forma pronta y expedita, en la mayoría de los casos, a través del juicio oral, siendo esta la vía en que se tramitan ante estos juzgados, los juicios de naturaleza estrictamente civil, consagrándose como juicios de carácter sumario.

Por otra parte, el Consejo de la Judicatura del Distrito Federal, atendiendo al trabajo y a las necesidades de organización interna que presentan los Juzgados Civiles, ha establecido estructuras organizacionales definiendo la integración mínima de servidores públicos de un juzgado y la descripción esquemática de la organización de dichos órganos judiciales, señalando la denominación de los puestos y niveles salariales y jerárquicos que los integran. Los Juzgados Civiles venían funcionando sin que se les dotara de un instrumento normativo de carácter administrativo que además de cumplir con los aspectos señalados en el párrafo anterior señalara las funciones a cargo de sus integrantes, desde el Juez hasta el pasante de derecho. Es decir, carecían de un instrumento normativo de sus funciones, consecuentemente de sus atribuciones y formas de operar, mucho menos de una estructura razonada.

La anterior estructuración de la administración de la justicia acarrea ciertas problemáticas, según Palma (2017), en su estudio ha identificado, los siguientes:

1. Escasez presupuestaria.
2. Métodos de trabajos anticuados y lentos.
3. Confusión de actividades.
4. Anarquía en la gestión. Resulta muy frecuente la adopción de criterios individuales para la organización interna del trabajo en las unidades judiciales.
5. Ausencia de nuevos modelos de unidades judiciales.
6. Falta de procesamiento y uso de la información.
7. Debilidades en la carrera. El progreso en la misma se debe a menudo al transcurso del tiempo, antes que a la idoneidad y la positiva evaluación periódica de las aptitudes de los agentes.
- 8.

Capacitación teórica. Por tradición, la formación se ha dirigido a transmitir contenidos jurídicos y procesales, sin dar mayor relevancia a la gestión de las unidades judiciales. 9. Carencias de infraestructura. 10. Retardos en las notificaciones. Los actos de comunicación consumen parte sustancial de los tiempos procesales, demorando significativamente la respuesta para la solución de los conflictos. 11. Proceder dilatorio de los abogados. Los profesionales realizan con frecuencia –en función de los intereses que representan o patrocinan– planteamientos innecesarios e incurrir en demoras, contribuyendo a sobrecargar la labor de los tribunales, y afectando así la calidad de sus servicios. (p.5).

Estos problemas expanden considerablemente la distancia entre la gestión de las unidades judiciales, y las necesidades que mediante su actuación deben satisfacer, situación que se agrava en los tiempos que vivimos.

2.3 La calidad en el sistema de administración de justicia de Gestión Judicial

En todos los rincones del mundo los países democráticos pasan por una situación crítica en sus sistemas de administración de justicia originada a partir de “la negativa percepción ciudadana sobre la transparencia de las principales entidades que lo conforman pone en entredicho la consecución de la seguridad jurídica y la justicia pronta que defiende” (Herrera Romero, 2015).

Para medir el desarrollo de un país es necesario tomar en cuenta ciertas características que lo integran, entre ellas está la calidad del servicio de la justicia que es fundamental a la hora que un inversionista decide invertir o no en un país utilizando distintos indicadores internacionales como The World Economic Forum’s Global Competitiveness Index, Transparency International’s Corruption Perceptions Index y The World Bank’s Doing Business Index.

Si bien no existe literatura científica que respalde a mayor seguridad jurídica mayor motivación por parte de empresarios en desear invertir en Nuevo León, si existen distintos estudios realizados por el Banco Mundial (2014) que concluyen causalidades entre la credibilidad y modernización de los sistemas jurídicos y las variaciones del crecimiento del PIB per capita.

El estudio de añade que Umaña (2002) ciertamente encontramos cifras que miden el impacto de la seguridad jurídica sobre el entorno económico general, pero que lamentablemente no nos ofrecen elementos específicos de inversiones extranjeras y habría que estudiar profundizar más sobre este tema en específico, sin embargo, el mismo estudio añade que la modernización jurídica es esencial ya que es uno de los componentes básicos del clima de negocios, porque la sabiduría convencional valoras el peso e importancia de la seguridad jurídica en la economía tanto para los que operan internamente como los que operan externamente.

El estudio de Eckhard (2001) nos menciona que en la era de la globalización los países receptores compiten no solo en materia de costos, sino también en la credibilidad del gobierno huésped, donde la modernización jurídica es un factor relevante, pero sobre todo el marco normativo y jurisdiccional especial ofrecido al inversionista, razón por la cual a pesar de no tener estadísticas específicas en Nuevo León, los estudios realizados anteriormente concluyeron que la modernización trae en consecuencia la motivación del empresario a invertir en el país.

Los estudios de Umaña (2002) Eckhard (2001) Palma (2017) Monroy Church (2010) concluyeron que la modernización de la gestión judicial en Chile, Argentina, Colombia Perú, Uruguay, Paraguay, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá ayudo para generar más confianza en los empresarios y estos invirtieran con menor incertidumbre sobre estos países.

2.4 Nuevo Modelo de Gestión Judicial

La gestión judicial es el mecanismo de organización de los juzgados que tiene como principal objetivo la modernización total del Poder Judicial. En algunos países como Argentina, la Corte Suprema de Justicia de la Nación creó la Comisión Nacional de Gestión Judicial en diciembre de 2007, encabezada por el presidente del Máximo Tribunal, Ricardo Lorenzetti, e integrada por jueces de todo el país, con el encargo de delinear políticas estratégicas y planes operativos que, mediante la incorporación de nuevas tecnologías y criterios de gestión, impulsaran el rediseño de la organización del Poder Judicial.

El paradigma que propuso la Comisión se distinguió por reconocer a la gestión judicial como una herramienta de apoyo a la labor de los jueces, así como también de la búsqueda de una mejora continua en el trabajo que cotidianamente cumplen magistrados, funcionarios, empleados, auxiliares y abogados.

La ideología argentina se centra en dotar de mejor agilidad, celeridad y transparencia a la gestión judicial, incrementando la atención respetuosa y esmerada al destinatario; integrando la participación activa de todos los integrantes del juzgado mediante la motivación, el trabajo en equipo y la capacitación; procurando la accesibilidad de los destinatarios a los funcionarios y magistrados; mejorando la calidad de vida de los integrantes del juzgado; y procurando siempre el progreso permanente del sistema de gestión.

Para lograr su objetivo, la gestión judicial se centra en los siguientes ejes: 1) La gestión administrativa organizacional; 2) El rediseño de procesos; 3) El coeficiente de gestión judicial; 4) la incorporación de la firma digital; 5) la notificación electrónica; y 6) el empleo del expediente digital.

Otras corrientes latinoamericanas sobre la gestión judicial consideran a la situación de la justicia latinoamericana en un escenario de cambio constante y precisan que es necesario analizar desde un enfoque sistémico la modernización judicial en países de la región, llegando a identificar dos corrientes sobre el concepto de gestión judicial: una basada en la capacitación en gestión para mejorar los modelos existentes, y otra centrada en la implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas. Se llegó a concluir que la primera corriente de modernización puede motivar a los agentes a participar en reformas más profundas, como las promovidas por la segunda corriente.

2.5 Antecedentes de la Gestión Judicial en México.

El camino que ha recorrido el Poder Judicial se ha caracterizado por la constante evolución de este y su adaptación a las demandas sociales, de tal manera que podemos apreciar que inicialmente, y durante una buena parte de su historia, este órgano estatal estuvo ocupado casi en forma exclusiva al desempeño de la propia función jurisdiccional, quedando de lado lo concerniente a la administración interna de los recursos materiales y humanos, así como de la propia información generada por los asuntos sometidos a su conocimiento. En forma natural, con el transcurso del tiempo, aumentó la información derivada de los asuntos resueltos por los órganos judiciales; asimismo, con el incremento de la población, ascendió la cantidad y complejidad de las demandas de impartición de justicia, lo que provocó que resultara indispensable la creación de políticas de organización hacia el interior de los propios órganos, así como entre los propios conjuntos del Poder Judicial.

De esta forma, tenemos que en las últimas décadas los procesos de reforma judicial han traído la idea de que es el propio órgano judicial quien debe prever su gobierno, administración y vigilancia, así como fijar líneas generales y particulares de la política judicial que deba seguirse al interior de los órganos, esto es, que el Poder Judicial debe ejercer activa y profesionalmente una función ejecutiva. Peña (2010) recomienda que el

Poder Judicial debe ocuparse de tres aspectos básicamente: 1) La selección de los integrantes de la organización, 2) la respectiva capacitación y entrenamiento; 3) la administración de la organización (presupuesto, gestión y ejecución de recursos); y, la definición de la política judicial.

Bajo ese tenor, las políticas de administración o gestión judicial se han ido implementando paulatinamente y mejorándose en los mismos términos; sin embargo, aún hace falta examinar el desempeño del servicio de impartición de justicia que tiene lugar en la actualidad, y analizar las áreas en que resulta necesario mejorar para lograr un desarrollo de la función judicial más eficiente.

Como dice el estudio de Peña (2010) conforme a la anterior visión, la gestión judicial comprende toda la actividad organizacional de índole administrativa, que sirve de apoyo a la labor jurisdiccional de los jueces, pues su implementación y estudio permiten la adecuada administración de los recursos humanos y materiales destinados a dicha función.

Entre los componentes que se han detectado de los modelos de gestión judicial se encuentran los siguientes:

1. Acceso a justicia. Comprende las vías de ingreso a los servicios que no se limitan a los tribunales, por cuanto se dirigen al logro de una solución justa que también puede obtenerse a través de formas desjudicializadas de resolución de los conflictos, como la mediación, el arbitraje y entre otras más. Ofertar esos mecanismos de solución de controversias, incentivar su uso y concientizar sobre sus ventajas resulta, en gran medida, ventajoso para el sistema judicial en la medida que las partes logran la autocomposición de sus conflictos. Lo que evidentemente resulta mejor a obtener la solución de parte de terceros, como en este caso sería la autoridad judicial.

2. Capacitación. La educación permanente de la persona tiene la mayor importancia para mejorar el funcionamiento del sistema y sus componentes; esto, por cuanto sólo mediante la labor de agentes instruidos es posible lograr mayor eficacia y eficiencia en sus servicios.

3. Gestión. Refiere al trabajo en las unidades judiciales, su organización, distribución interna y ejecución a través del desempeño de quienes en ellas laboran; es decir, asignando correctamente las actividades y las cargas de trabajo según el perfil de cada puesto y posición en el sistema.

4. Administración. Comprende a la organización visualizada holísticamente, el ingreso y progreso en la carrera, la elaboración y administración del presupuesto, y el financiamiento y la utilización de indicadores.

5. Infraestructura. Es representada por el entorno en que se prestan los servicios y utilizan los insumos al efecto necesarios, que incluyen las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y las estadísticas. Es decir, áreas ideales tanto para realizar las actividades, como para prestar los servicios. Explotar el uso de las tecnologías en aras de la mejora y diversificación de los servicios. Y finalmente, saber cómo se mueven las cargas, identificar las cantidades y anticipar y proyectar los futuros incrementos en todos los sentidos resulta vital para sintonizar adecuadamente la función en relación con la necesidad de los servicios que demanda la sociedad.

6. Normativa. Comprende las normas legales e internas de organización y funcionamiento del sistema y sus unidades. Dotar a las instituciones de instrucciones de trabajo claras y sencillas, delimitando las funciones y características de cada funcionario permite ejercer con responsabilidad cada actividad.

7. Construcción de consenso. Se extiende a la difusión de los servicios, el debate de iniciativas y propuestas de mejora elaboradas a partir del diálogo interno, intersectorial y social. Indudablemente, la realización de juntas, la confrontación y el debate de las ideas provoca que se enriquezca y reflexione de mejor forma las decisiones que se lleguen a tomar.

8. Cooperación. Cubre la comunicación entre agentes, órganos y jurisdicciones con el objeto de contribuir al funcionamiento y optimización del sistema mediante la interdependencia y la colaboración. El sostenimiento de reuniones entre usuarios y proveedores del servicio judicial permite que unos y otros concatenen sus esfuerzos, básicamente, ya que cada uno de ellos finalmente resulta como actor del mismo sistema.

2.5.1 Su conformación en el Estado de Nuevo León

Con lo abordado hasta este punto, en síntesis, tenemos en un sentido que el derecho, y específicamente al mercantil o comercial, y la forma en que ha evolucionado hasta nuestros días, por otra parte, que junto a la administración de justicia comprende dos grandes rubros: el primero, resolver o dirimir las disputas o conflictos entre los agentes económicos; y por otro, la administración al interior de los poderes judiciales encargados de cumplir con la primer encomienda (resolver los conflictos entre las partes); es así que hemos llegado al punto de encontrar que es precisamente esta última forma de la administración de justicia que encuentra una conformación original y una variante reciente, denominada Nueva Gestión Judicial.

En primer lugar, debemos mencionar que la gestión judicial en la materia civil en Nuevo León tiene su origen en el año de 2011. En ese sentido, el Poder Judicial emitió el acuerdo general 6/2011, en el cual instituyó lo que denominó Coordinación de la Gestión Judicial de los Juzgados Orales Civiles del Primer Distrito Judicial del Estado, decisión soportada en un diagnóstico situacional en el cual advirtió la necesidad de proveer a la población de una administración de justicia más rápida y eficaz, encontrando necesaria una

reingeniería de su organización y de sus procesos de trabajo, y que la nueva organización debe responder a principios modernos de gestión administrativa-organizacional, como el empleo de nuevas tecnologías, la implementación de herramientas de control estadístico de procesos y la organización en razón de los resultados, y no sólo al cumplimiento de las funciones asignadas por cada uno de los funcionarios; y en razón de ello, el Consejo de la Judicatura implementó un órgano técnico encargado de auxiliar a los jueces en la práctica de diligencias, elaboración de proyectos de actuaciones judiciales y demás actividades administrativas y jurisdiccionales.

En ese momento operaban 3 juzgados civiles orales en el primer distrito judicial del Estado de Nuevo León, los cuales pasaron a ser administrados por el Nuevo Modelo de Gestión Judicial, entrando así en operaciones el 1 de junio del año 2011.

Posteriormente, para el día 22 de abril del año 2013, a raíz del decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación que añadía al Código de Comercio un título especial llamado “Del Juicio Mercantil Oral” cobró vigencia y entró en operaciones lo estipulado por el acuerdo general 7/2013, mediante el cual iniciaron labores los juzgados primero y segundo de juicio oral mercantil del primer distrito judicial del Estado, mismos que impartirían justicia mediante el nuevo modelo de gestión judicial en el ya anteriormente citado órgano denominado Coordinación de Gestión Judicial de los Juzgados Civiles y Mercantiles Orales.

Para el año 2018, debido a la enorme carga de casos que llevaban los juzgados primero, segundo, tercero, cuarto, quinto, sexto, séptimo y octavo, el Consejo de la Judicatura del Estado de Nuevo León llevo a cabo un análisis en el cual concluyo que la única manera de aligerar la carga y cumplir con las exigencias derivadas del Código de Comercio se tomo la decisión de dar por concluida las funciones de dichos órganos jurisdiccionales y transformarlos en el denominado Juzgado de Oralidad Mercantil del Primer Distrito Judicial del Estado.

A partir del Primero de Julio de 2019 el Juzgado de Oralidad Mercantil del Primer Distrito Judicial del Estado de Nuevo León se encargaría de llevar todos los casos relacionados a materia mercantil en la cual junto con la Coordinación de Gestión Judicial se distribuiría de manera proporcional los distintos casos a todos los jueces adscritos al Juzgado de Oralidad Mercantil. Este proceso se realizó para procurar una impartición de justicia en el sistema de oralidad mercantil mas pronta y expedita.

2.6 Funcionamiento de la Gestión Oral en Nuevo León

Entre las principales características del funcionamiento de la gestión oral, nos encontramos con que tiene como encargo proporcionar soporte logístico-administrativo a los jueces para la adecuada celebración de las audiencias; proporcionar la programación de las diligencias a desarrollarse en las salas de audiencias; crear todas las medidas necesarias para la buena marcha de los juzgados; administrar la agenda de los jueces con base en el control de cargas de trabajo; coordinar el archivo de las carpetas judiciales; brindar la atención al público que acude al Tribunal; preparar proyectos de acuerdos en la prosecución de las causas; verificar procesos de notificaciones; tramitar las causas que pertenezcan a los Programas de Tribunales Especiales implementados por el Poder Judicial; tener a su cargo el resguardo de valores; y elaborar los informes sus reportes estadísticos.

De acuerdo con los datos proporcionados por el Consejo de la Judicatura del Estado de Nuevo León (2019) desde la implementación del nuevo sistema de gestión oral en Nuevo León los juzgados en materia mercantil han logrado conseguir reducir sus tiempos, pasando de un promedio de 119 días hábiles entre el auto de radicación y el dictado de sentencia sobre expedientes con sentencia definitiva en 2014 a 98 días promedio en 2018. Además, el número de sentencias dictadas ha aumentado de manera significativa pasando de solo 343 casos mercantiles con sentencia dictada a 1981 en 2018, lo que demuestra la confianza de los inversionistas sobre permitir que el sistema judicial de Nuevo León apoye a los inversionistas en las resoluciones de sus problemáticas.

CAPÍTULO III. CARACTERÍSTICAS DETERMINANTES DEL NUEVO MODELO DE GESTIÓN JUDICIAL

La revisión de literatura que aborda las características determinantes del Nuevo Modelo de Gestión Judicial, tuvo como resultado siete variables o características que son las que destacaron, y arrojado resultados positivos fueron las variables asociadas a la eficacia, la capacitación, el uso de las TIC, la transparencia, la especialización, la unificación de criterios y la expedites; estas variables fueron las sobresalientes en artículos y tesis realizadas en Chile, El Perú, Colombia, Argentina, Washington D.C. y México, en donde se buscaron y analizaron las características bajo diferentes modelos, tanto en el procesal como el civil y el mercantil.

3.1 Eficacia

Los elementos que componen la variable de eficacia son: La experiencia de los jueces en la organización; la participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces; la transparencia en los procesos de selección de los jueces; cuántas causas terminan por cada causa que ingresa en los tribunales; la separación de poderes, el *management* (introducción de técnicas de dirección para las empresas); la apertura a los nuevos instrumentos traídos gracias a la globalización; y los avances lentos debido a los antiguos juristas reacios al cambio.

La variable de Eficacia ha sido una variable estudiada por las investigaciones de Linares (2008), Opazo (2014), Castro & García (2006), Riego (2003), Salazar (2014), Consentino (2009), Gregorio (2006), Vargas (2003), García (2012), Biebesheimer & Payne (2001), Binder (2000), Buscaglia (1997) y Baytelman & Duce (2003)

Linares (2008) examinó la variable de la Eficacia realizando un estudio acerca del mal estado en el que se encontraban las instituciones en la República de Argentina. En el estudio analiza la forma en que todos los actos judiciales de cualquier materia (mercantil, civil o procesal) no podían seguir el debido proceso ni llegar a una resolución debido al mal manejo que tenían los jueces sobre la organización de sus tribunales. Esto, sumado

a una incapacidad por parte del personal que ahí labora, daba como resultado una ineficacia sobre los procesos judiciales. Concluye que después de las reformas implementadas en 2001, las cuales introdujeron la participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces de dicho tribunal, alentaron la adopción de prácticas institucionales que mejoraron la transparencia del funcionamiento de la Corte Suprema y de todas las instituciones que dependían de la misma. Esto generó un precedente de lo que se terminó llamando “Gestión Judicial”, en la cual —en este caso— la sociedad civil, conformada por personas capacitadas, organizaba y dictaminaba la conformación de los jueces en los tribunales. Cabe destacar que estas reformas en un inicio reformaron la Corte Suprema, pero los resultados llevaron a reformar todo el sistema judicial con el paso de los años.

El estudio de Opazo (2014) habla sobre las reformas llevadas a cabo en la gestión judicial del sistema chileno, en el cual aporta y habla sobre la importancia que tiene la eficacia en todos los casos judiciales. Este trabajo, además aportó un indicador para medir el volumen de eficiencia que tienen los diferentes juzgados sin importar la materia en la que se enfoquen, es así que para el investigador, la forma de medir qué tan eficiente son los juzgados es medir la cantidad de términos de causas en los tribunales que tramitan causas (como los de Familia y Letras del Trabajo), la cantidad de providencias y audiencias en los tribunales que sólo satisfacen requerimientos de parte (Juzgados de Garantía y Cobranza Laboral y Previsional), y la cantidad de audiencias de juicio en los Tribunales de Juicio Oral en lo Penal. El mismo indicador, pero ponderado en relación con el ingreso, dará lugar a la tasa de término (cuántas causas terminan por cada causa que ingresa). Una tasa de término igual a 1 indica equilibrio de ingresos y términos y, en consecuencia, estabilidad en el stock de causas o requerimientos pendientes; una tasa mayor a 1 indica disminución del stock; y menor que 1, un aumento del stock. El nivel de términos también se puede ponderar por dotación a efectos de medir la cantidad de términos por juez y/o por funcionario. Por último, los términos por juez se pueden confrontar con los ingresos por juez, y así obtener una tasa de término por juez. En el

estudio de Castro & García (2006) utilizaron los indicadores anteriormente mencionados para poder medir los resultados de la reforma procesal civil en Chile, llegando a la conclusión de que aún faltaba mucho por hacer en cuanto a este ámbito debido a que los resultados fueron desfavorables aun y con la reforma implementada en el país.

El estudio de Salazar (2014) se enfocó en las reformas planteadas en el sistema judicial del Perú, en el cual llega a la conclusión de que la justicia peruana comenzó tener eficiencia a partir de las reformas que trajeron como resultado la separación definitiva del Poder Judicial de los demás poderes del Estado peruano. El autor argumenta que sólo de esta manera cualquier país podría conseguir poseer eficacia y llegar a la justicia mediante el poder independiente, y es de esta manera como la gestión judicial en el Perú ha podido sobresalir por encima de los países que no poseen este modo de operar. Esto también coincide con el estudio de García (2012), en la cual examinó las reformas llevadas a cabo en los juzgados chilenos para la familia, y una vez que se llevaron a cabo las reformas relacionadas con aspectos administrativos, aumentaron la eficacia en la gestión judicial.

El estudio de Consentino (2009) se enfocó principalmente en proporcionar las herramientas con las cuales se podría llevar a cabo las reformas para conseguir una mejor gestión judicial en los sistemas judiciales que aún seguían con el modelo que considerados por algunos autores como obsoleto. Entre las sugerencias que el autor propone usar están: el uso las tecnologías de la administración y el management de las organizaciones, y de la información y las comunicaciones; propone que a través del uso de estas herramientas, los países conseguirán una mejor gestión judicial.

El estudio de Gregorio (2006), por su parte, realizó un análisis general de las reformas judiciales que han ocurrido en América Latina, dando a conocer además los resultados que obtuvieron los países que las implementaron. En él llega a la conclusión que todos los avances en la gestión judicial se lograron gracias al proceso de la globalización, el

cual trajo consigo numerosos tipos de tecnologías que facilitaron para los jueces llevar a cabo la gestión judicial, y que gracias a la implementación de estas tecnologías de la información, el propio sistema se vio obligado a implementar nuevos instrumentos, lo cual trajo consigo una total reforma del sistema judicial en muchos países de América Latina; todos estos cambios trajeron consigo una mayor eficacia en los casos relacionados en cualquier tipo de materia.

El estudio de Vargas (2003) realiza un análisis de varios países de América Latina, los cuales durante los años noventa implementaron reformas en la gestión judicial. En el estudio argumenta que estos cambios, a pesar de ser positivos, sí poseen una fuerte resistencia para algunas personas denominadas como “la vieja guardia”, las cuales son personas reacias al cambio, y por ende, ralentizan los efectos y los beneficios de las reformas judiciales, por lo cual, la estrategia de cambio de estructura no logra ser lo suficientemente amplia ni comprensiva, lo cual anula sus efectos a gran escala. Pero a pesar de lo anterior dicho, sí hay otras consecuencias que él denomina como positivas, como el hecho de que hoy en día es posible tratar con los jueces y ministros de cortes sobre temas que antes era imposible tocarlos, gracias a esa transparencia y eficacia en los procesos, de tal manera que apoyándose de las conclusiones negativas y positivas de los estudios de Baytelman & Duce (2003) que analizó estos cambios en Chile, y los estudios de Biebesheimer & Payne (2001), Binder (2000) y Buscaglia (1997), estudios realizados con la intención de analizar la situación de las reformas en América Latina.

3.2 Capacitación

Los elementos que componen la variable capacitación son: La integración de organizaciones civiles en el sistema judicial; la integración de expertos; la reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración; la enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración; la sensibilización de las personas; la existencia de canales de comunicación en la organización; el sistema de educación; la formación y desarrollo de recursos humanos en la formación de los juristas;

el entrenamiento en otras ciencias; y las técnicas útiles para el mejoramiento de la Administración de Justicias.

La variable de Capacitación ha sido estudiada principalmente en los estudios de: Salazar (2014), Consentino (2009), Palma (2017), Hernandez (2017), Bielsa & Brenna (1996), Palma (2007), Duce (2004), Garavano & Luis (2002), Acuña & Gabriela (2001) y López (2005).

Como se había mencionado anteriormente, el estudio de Salazar (2014) llegó a la conclusión de que el éxito del sistema judicial peruano fue por las reformas implementadas. Esta separación de poderes trajo consigo que el sistema judicial peruano integrara organizaciones civiles y expertos en la materia que pudieran servir como consultores y capacitadores de todos los individuos que, de alguna manera u otra, eran partícipes de la gestión judicial, esto para que siempre contaran con los principios básicos de lo que era la gestión judicial y cómo lograr la mayor eficacia posible en todos los casos en los que estuvieran involucrados estos individuos.

En el estudio de Consentino (2009), como parte del cambio que la sociedad reclama y espera de la gestión del poder judicial, este llega a la conclusión que se deben reformar tres piezas importantes dentro del aparato de gestión judicial; estos son: la organización, los integrantes y operadores de justicia, y la gestión, teniendo como factor en común que para que estas tres piezas funcionen perfectamente, es necesaria la capacitación de las personas que lo llevan a cabo para una eficacia en la gestión judicial.

El estudio de Palma (2017) argumenta que la capacitación es criticada por los juristas, ya que ellos no están acostumbrados a recibir esta orientación al momento de organizarse, razón por la cual, la solución para no lidiar con este problema es que, desde principios de siglo, las escuelas juristas han comenzado a introducir estas ideas en los jóvenes estudiantes para revertir ese déficit carente de capacitación en la gestión judicial para

lograr ese cambio cultural en la disciplina del derecho, coincidiendo con el estudio de Acuña & Gabriela (2001), el cual se dedicó a analizar como la capacitación impactó en América Latina, dando resultados favorables en países como Argentina, Brasil y Chile.

El estudio Hernández (2017) argumenta que es necesario la sensibilización de las personas y las instituciones involucradas en los organismos jurisdiccionales, si no, no se podrá desarrollar de manera acertada el proceso de comunicación, información y capacitación en la población judicial. Esta podría ser una limitación en la eficiencia en la gestión del poder judicial.

En el estudio de Bielsa & Brenna (1996) se evalúa la manera en la que está organizado el poder judicial. En el estudio argumentan que existen muchos indicadores que demuestran el poco aprecio de los representantes electos por el servicio de Justicia; entre estos indicadores tenemos la insuficiencia de las retribuciones y el acceso restringido, cuando no nulo, a la tecnología. Entre una gama muy amplia de desatenciones, las autoras concluyen que es necesario la apertura en la carrera que incluya ejes como sistemas de educación, formación y desarrollo de recursos humanos; de capacitación, formación complementaria y perfeccionamiento de los conocimientos jurídicos; de especialización y dominio de las técnicas judiciales; y de aprendizaje y entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el mejoramiento de la Administración de Justicia.

Para el estudio de Palma (2007), la capacitación es el componente insustituible de todo proceso de reforma judicial al que se aspire a dar eficiencia; resultados exitosos sólo podrán producirse a partir de su óptima utilización por actores del sistema adecuadamente capacitados.

El estudio de Duce (2004) analiza la antigua gestión de los tribunales en Chile y llega a la conclusión de que la estructura se caracterizaba por el hecho de que cada tribunal era

una unidad de trabajo a cargo de un juez que contaba con el apoyo de un secretario abogado y de varios empleados administrativos de baja capacitación. Llegó a la conclusión de que una vez que se realizaron las reformas en la gestión del poder judicial, se logró un aumento en la eficacia gracias a que el personal comenzó a ser capacitado, algo en lo que antes carecía la mayoría de los administrativos.

El estudio de Garavano & Luis (2002) analizó las necesidades que Argentina necesitaba para mejorar su gestión judicial. Concluyeron por medio de encuestas que la escasa capacitación era una de las grandes deficiencias con los que contaban los tribunales, razón por la cual era necesario reformar el sistema en este rubro, así como seguir aplicando encuestas a los usuarios para valorar la eficiencia y seguir mejorando con el tiempo la gestión judicial.

El caso de México es muy particular como cuenta el estudio de López (2005). El problema de México fue que durante las décadas de los ochentas y noventas este no pudo reformar su sistema de recursos humanos en sus diferentes áreas debido a que otros problemas de índole económica y de corrupción se presentaron, razón por la cual México llegó tarde a las reformas de gestión en el poder judicial.

3.3 Uso de las Tecnologías de información y comunicación

Los elementos que componen la variable de las tecnologías de información y comunicación son: La implementación de las TIC en los tramites tanto para los inversionistas, como para los jueces y sus allegados; la complejidad del uso de las nuevas tecnologías; la resistencia al cambio de las personas formadas en la antigua gestión judicial; la formación tradicional de los abogados y de los jueces ajenos a las TIC; el nulo conocimiento de conceptos de informática, administración y toma de decisiones; las presiones y los aspectos comerciales que rodean la informatización; los aspectos comercialices electrónicos; el temor de compartir información electrónica de los juzgados a través de la red; la creación de las escuelas juristas virtuales para introducir

las TIC en los jóvenes juristas en formación; y la importancia de la modernización los sistemas de los propios tribunales.

La variable de uso de Tecnologías de Información y la Comunicación fue una variable destacada en los estudios de Salazar (2014), Consentino (2009), Gregorio (2006), Rodríguez (2013), Londoño (2010), Alonso (2009), Pineda (2007), Jiménez (2005), Bielsa & Brenna (1996), Dory (2009), Garavano & Palma (2002), Contini & Velicogna (2012) y Castells (1998).

Desde la década de los ochenta comenzó el furor de introducir la tecnología en las organizaciones empresariales. “El ambiente en que se desenvolvían los gerentes sufrió cambios drásticos: la actividad empresarial cobró un carácter más global, se modificó dramáticamente la composición de la fuerza de trabajo, las nuevas tecnologías promovieron sus propios cambios y funcionaron como un acelerador del ritmo general de las transformaciones” según se menciona en el estudio de Bielsa & Brenna (1996). El estudio de Castells (1998) expone que la globalización obligará, a la larga, a que todas las naciones en sus tres poderes (si se trata de democracia) adoptarán las TIC en sus procedimientos, ya que es parte del crecimiento económico de los países.

Continuando, el progreso de la tecnología con el tiempo se ha comenzado a integrar en todos los ámbitos del poder judicial. Según el estudio de Dory (2009), existe un eterno debate entre la no comprensión de los jueces y poderes judiciales en el uso de las TIC, mientras que el otro punto de vista es el hecho de que los tribunales procesan la información de diferente manera que en los demás ámbitos de la sociedad, por eso ha sido lenta la adaptación de las TIC en la administración judicial y en todo el poder judicial en sí.

El estudio de Salazar (2014) analizó el sistema judicial del Estado del Perú, tomando como conclusión que las reformas implantadas habían tenido resultados positivos para el país.

Además, otro punto de los que destaca es que la era de la globalización trajo consigo la implementación de las tecnologías en diversos rubros, tanto en el sector privado como el público, de esta manera, las TICs, también fueron utilizadas en la gestión judicial del Perú, y esto facilitó los tramites tanto para los inversionistas, como para los jueces y sus allegados.

El estudio de Consentino (2009) se enfocó principalmente en dar ciertas sugerencias para que los países restantes que aún no habían reformado su sistema judicial lo hicieran bajo estas reglas, de esta manera, ofrece una serie de recomendaciones entre las cuales destaca el uso de las TIC, que según su investigación, los países que las implementaron en sus modelos de gestión judicial facilitaron las operaciones para todos aquellos involucrados en esta temática.

El estudio de Gregorio (2006) aborda los cambios que tienen los sistemas judiciales en América Latina en su gestión judicial, concluyendo en su estudio sobre algunos problemas a los que se han enfrentado los abogados y jueces debido a este cambio. Como puntos destacados tenemos: la complejidad de las nuevas tecnologías; su propia jerga; la resistencia al cambio; la formación tradicional de los abogados y de los jueces, que no incluye conocimientos de otras ciencias, en particular conceptos de información, administración, toma de decisiones, las presiones y los aspectos comerciales que rodean la informatización, algo en lo que también coincide el estudio de Rodríguez (2013), en el cual también argumenta que los juristas se resisten al cambio en cualquiera de sus ámbitos en los que estos laboren; esto supone la imposibilidad, en las condiciones actuales, de dar un marco jurídico apropiado al procedimiento electrónico que permita, por ejemplo, el desarrollo adecuado del expediente judicial, y de la desconfianza que esto provoca en las personas en el exterior como dentro de la administración al momento de utilizarlos. Por último, el estudio de Jiménez (2005) sigue esta línea argumental, el cual expone que es un hecho que el retraso tecnológico ha sido una constante en la administración de justicia en las últimas décadas por toda América

Latina, todo esto por la desconfianza que los juristas creen que puede ocasionar involucrar a las tecnologías de la información en su administración judicial.

Como parte de querer hacer evolucionar el ambiente en el cual se desenvuelven los juristas, ciertos países han emprendido acciones para acabar con la resistencia que comúnmente encuentran las tecnologías con los juristas, como por ejemplo, el estudio de Garavano & Palma (2002) se enfocó principalmente en analizar la escuela jurídica virtual en Argentina, la cual tiene por objetivo introducir desde el inicio de las carreras de los jóvenes juristas, las tecnologías de la información.

En el estudio de Londoño (2010) se reconoce esta resistencia de los juristas en la introducción de las TIC en los ámbitos jurisdiccionales; sin embargo, no todo es negativo para el autor, ya que las TIC también están sirviendo de puente para entablar una gran cantidad de relaciones jurídicas que ignoran las distancias y desafían los parámetros tradicionales, lo cual está dando orientación a las instituciones del ámbito jurídico a tener que adaptarlas en su organización.

En el estudio de Alonso (2009) se analiza cuáles son las demandas que exige la sociedad española ante la organización judicial, y uno de los puntos que destaca es la demanda de introducir las tecnologías de información como un instrumento facilitador que pueda agilizar los trámites y, de esta manera, resolver los problemas de la sociedad española.

El estudio de Pineda (2007) habla sobre como las tecnologías de información han penetrado en la ciencia del derecho, en particular en la administración y procuración de la justicia, lo que ocasiona una profunda modernización en sus sistemas, tanto de control social, fiscalización, recaudación y en los propios tribunales. Los beneficios que trae esta introducción de las tecnologías es que la actividad gubernamental, y de impartición de justicia, sea más eficiente, más pronta y expedita.

El estudio de Contini & Velicogna (2012), por otro lado, hace un análisis de cómo las tecnologías de la información han estado implementándose en Europa en los últimos diez años, en los cuales ha tenido resultados positivos; sin embargo, concluye que el desarrollo de *e-services* en procedimientos judiciales tiene que enfrentar un nivel muy alto de complejidad en las áreas de regulación, organización, gobernanza y desarrollo. El entrelace de tales factores lleva a un orden de complejidad que tiene muchos rasgos que son sustancialmente diferentes de ellos, de las otras innovaciones del sector judicial. Razón por la cual, el proceso de incorporación de las TIC en América Latina también debe de tener cierta paciencia para que puedan cumplirse en su totalidad las intenciones de la incorporación de las TIC.

3.4 Transparencia

Los elementos que componen la variable de transparencia son: La confianza en los individuos; la posibilidad de examinar el estado del caso; el seguimiento en los trámites; el sentimiento de cercanía con los jueces; el combate a la corrupción; la buena reputación; la atracción del país como posible foco de inversión; y el libre acceso a la información por parte de la sociedad civil.

La variable de transparencia ha sido una variable principalmente estudiada en las investigaciones de Binder (2008), Salazar (2014), Vallejo (2013), Franco (2017), Buergentha (2017), Castillo (2013), Toledo (2014), Orme (2017), Ackerman (2001), y Mejía (2001).

En su estudio, Binder (2008) habla sobre los cambios positivos que ha traído la transparencia al implementarla dentro de los cambios de la gestión judicial. La transparencia en su estudio provoca en los individuos poder examinar el estado de su caso, darle seguimiento al mismo tiempo, y es así como los individuos poseen más confianza en todos sus casos judiciales, ya que hay más certidumbre sobre sus casos.

El estudio de Salazar (2014), dedicado a examinar las consecuencias en los países que reformaron su gestión del sistema judicial, arroja como una de sus conclusiones que la transparencia trae consigo confianza en los individuos involucrados en los casos y, al igual que Vargas (2003), está de acuerdo con que esta transparencia provoca que las personas puedan hablar con los jueces y ministros de temas que antes no se atrevían debido a la falta de transparencia previamente inexistentete en estas instituciones. Además, coincide con los estudios de Ackerman (2001) y Mejía (2001), en los cuales, ambos estudios exponían sobre las graves fallas que tenía el sistema judicial peruano debido a la falta de transparencia y por la corrupción existente en todas las áreas de la administración judicial.

El estudio de Vallejo (2013) habla sobre la carencia de transparencia en la gestión judicial mexicana, debido a que la mayoría de los estados de la República Mexicana siguen sin reformar las gestiones judiciales estatales; y, a pesar de que promueven la eficacia y la transparencia, esta no es posible de alcanzar debido a que no se tienen las herramientas adecuadas para ponerlas en práctica. Concluye que si contamos con los instrumentos para ponerlas en práctica, será asimismo un mecanismo para combatir la corrupción al interior del Poder Judicial de la Federación.

El estudio de Franco (2017) tiene como eje principal que la transparencia es un principio y un fin para la función jurisdiccional. Sin la transparencia nunca existirá una buena gestión judicial, razón por la cual para los Estados es sumamente necesario incluir la transparencia en las reformas judiciales que implementan para conseguir la buena reputación y que su país sea atractivo para invertir.

Por otro lado, el estudio de Buergetha (2017) realiza una comparación entre los diversos sistemas jurídicos y su forma de organización entre algunos de los países de América Latina, de esta manera, comparando países que han implementado el Nuevo Sistema de Gestión Judicial (Argentina, Chile y Perú y Panamá) con otros que aún no

reforman en su totalidad su sistema de gestión judicial (Ecuador y México). El autor concluye que el nuevo Sistema de Gestión Judicial trajo consigo transparencia en los países, lo que provocó que estos fueran un país más atractivo para los inversionistas, lo cual favoreció a los países que optaron por reformar su sistema de gestión judicial.

El estudio de Castillo (2013) es un análisis más centrado en un solo país; en este caso realiza un análisis de las reformas llevadas a cabo en la República de Panamá, la cual trajo como resultado la independencia del Poder Judicial sobre los otros dos poderes; desde ese momento en adelante, la sociedad civil participó más, activamente, dentro de la gestión judicial, y lo que benefició al Poder Judicial fue el hecho de que se volvieron más transparentes con todos los casos que comenzaron a llevar a cabo bajo esta nueva gestión.

El estudio de Toledo (2014) es una investigación realizada en Paraguay, en el cual se emitió un informe acerca de los problemas de corrupción por los cuales pasa el país. El estudio argumenta que a pesar de tener instituciones que luchan en contra de la expansión de la corrupción en los sistemas del país, es necesario la independencia del Poder Judicial, así como la realización de una reforma para cambiar el sistema de gestión judicial de Uruguay, siguiendo de esta manera el ejemplo de los demás países de América Latina, la cual parece tener resultados positivos por el momento.

Desde una perspectiva más amplia, el estudio de Orme (2017) es un estudio que trata sobre la transparencia, en general, de los tres poderes. El autor da un repaso sobre la necesidad que tiene América Latina de reformarse en su totalidad para garantizar el libre acceso, y con ello, la transparencia en toda clase de instituciones.

3.5 Especialización

Los elementos que componen la variable de especialización son: La implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y

administrativas; el entorno democrático garantizado; la abstinencia política de los jueces, el sistema jurídico modernizado; la calidad profesional; la disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia.

La especialización es una variable estudiada principalmente por Palma (2017), Vergara (2015), Ubertone (2006), Ledesma (2017), Torres (2014), Mora (2005), Vargas, Peña & Correa (2001) y Lisa (2014).

El estudio de Palma (2017) analiza desde un enfoque sistémico la modernización judicial en los países de la región latinoamericana, de esta manera es como el autor identifica dos corrientes: una basada en la capacitación en gestión para mejorar los modelos existentes, y la segunda es centrada en la implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas. El autor concluye que la segunda corriente es la recomendable para los países latinoamericanos ya que entre más independencia haya, se consigue que los individuos (administrativos) involucrados en la gestión judicial se especialicen; gracias a la especialización y gestión profesional de las tareas administrativas, se consigue una mayor eficacia, razón por la cual es recomendable que esta medida se lleve a cabo al reformarse el sistema de gestión judicial.

El estudio de Vergara (2015) habla sobre la necesidad de que todos los modelos de justicia en América Latina deben ser democráticos y, sobre todo, modernos. Esta modernización se conseguirá a base de la especialización y por la tendencia a dictar sentencias de acuerdo a principios; y democrático, tanto por la abstinencia política de sus jueces como por la observancia de las genuinas fuentes de derecho al dictar sus sentencias, ya que como dice el estudio de Lisa (2014), argumenta que cuando la estructura institucional y la ideología de un poder judicial se anclan en el ideal del apoliticismo, produce jueces no capacitados y poco dispuestos a defender los derechos

fundamentales y un estado de derecho, razón por la cual la democracia es fundamental para tener una eficiente organización judicial.

El estudio de Vargas, Peña, & Correa (2001) apoya la especialización, mencionando que, gracias a usar este instrumento, a través de grupos pequeños, se ha conseguido un ahorro económico enorme, y sugiere su implementación en todas las áreas del poder judicial.

Por otro lado, el estudio de Ubertone (2006) habla sobre la importancia que tienen tanto los jueces como los administrativos que en la era de la globalización, los individuos encargados de este ámbito estén especializados en sus tareas ya que para el autor la sociedad demanda que es necesario esta especialización para la mejora constante de la calidad profesional de quienes desempeñan funciones judiciales.

En el estudio de Ledesma (2017) se aborda la problemática en el que año con año son miles los casos que se deben de abordar por los jueces y sus secretarios, razón por la cual la gestión judicial se ve en la necesidad de responder con prontitud, creciente especialización y disponibilidad social de conocimientos sobre cómo llevar adelante organizaciones y su administración, y de esta manera, que los casos no se vean estancados por mucho tiempo.

Por otro lado, el estudio de Torres (2014) aborda el tema de las reformas judiciales llevadas a cabo en Brasil, específicamente sobre los jueces, ministros y sus secretarios para una eficiente gestión judicial sobre los procesos que han llevado a cabo, llegando a la conclusión que la especialización de los secretarios en los juzgados ayudó a agilizar los casos que se iban presentando durante el año, dando como resultado una eficaz gestión judicial.

3.6 Unificación de criterios

Los elementos que componen la variable de la unificación de criterios son: La agilidad en los procesos: la reducción de tiempos en los procesos; el aumento de la confianza en el sistema; la atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales; el ahorro económico tanto para los tribunales como para las personas que hace uso de los mismos; la disminución de barreras burocráticas; la prevención del daño antijurídico estatal; la eficaz defensa de los intereses estatales desde un ámbito técnico, organizacional y funcional de las instituciones encargadas de la defensa legal; la implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado.

La unificación de criterios es una variable principalmente estudiada por Mora (2018), Delgado & Díaz (2011), Salazar (2014), Jiménez (2006), Rodríguez (2013), Estrada & Gleidy (2015), Manjónm (2008) y Alvarez (1993).

El estudio de Mora (2018) buscó proponer reformas para las juntas de los letrados de la administración de justicia. Entre las propuestas de las reformas que el autor sugiere, destaca la de desear la unificación de criterios en las juntas para una mejor agilidad en el ámbito procesal, y que esto se pueda expandir en los demás ámbitos del poder judicial, ya que esto reduce los tiempos de espera en los procesos que lleva día a día el poder judicial.

El estudio de Delgado & Díaz (2011) buscó señalar cuáles son los beneficios destacables de la unificación de criterios en el ámbito judicial, concluyendo que son más los beneficios que pérdidas el hecho de tratar de unificar las diferentes labores que él mismo realiza. Señala que entre las utilidades prácticas positivas se tiene el aumento en la confianza en el sistema y la atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales, además de destacar los méritos de carácter económicos

que benefician tanto a los tribunales como a las personas que hacen uso de estos instrumentos.

El estudio de Salazar (2014) analiza la unificación de criterios del Estado peruano, en el cual ya fue implementada esta acción, sin embargo, en la investigación, recalca que los esfuerzos por unificar los criterios jurisdiccionales no han tenido los resultados deseados debido más que nada, por la burocracia que no permite que se realicen correctamente estas acciones, razón por la cual, a pesar de haber adoptado estos importantes acuerdos, no se pueden observar aun en la práctica judicial peruana, dejando en claro lo descuidado que está el poder judicial en Perú por la manera en que es abordada.

El estudio de Jiménez (2006) es más práctico que los anteriores estudios, ya que en este se analiza la unificación de criterios que realizó la administración judicial española en el municipio de Pamplona. En dicho municipio, se optó por unificar las solicitudes de documentación clínica que se recibían en todo el territorio; anteriormente, eran seis los centros que recibían esta documentación, los cuales unos eran más eficientes que otros, pero algunos destacaban más en otros ámbitos, debido a que cada uno contaba con diferentes personas especializadas hasta cierto nivel, de tal manera que, una vez que se unifican los criterios y solo un centro se dedica a recibirlos, los resultados fueron más eficientes debido a que todas las personas estaban capacitadas y especializadas en cierta tarea, lo que suma un punto importante a lo positivo que es la unificación de criterios y lo que podría ser si se aplica esto a toda la gestión judicial.

En el estudio de Rodríguez (2013) se recalca que la unificación de criterios es algo que debe de realizarse en todas las administraciones judiciales de todos los países, esto debido a que la era de la digitalización permite una efectiva comunicación en la cual ya no es necesario que exista una diversificación de tareas, ya que la comunicación es más fácil y rápida, permitiendo que ciertas personas se ocupen solo de ciertas tareas. Además, también recalca la necesaria unificación de algunos códigos como el civil y

comercial, ya que con el paso del tiempo esto ha hecho que sean parecidos en algunos aspectos.

En el estudio de Estrada & Gleidy (2015), ambos autores analizaron cuáles fueron los factores que tuvo que implementar el Estado colombiano en medio de la crisis judicial por la que atravesó el país en la década de los 2000. El Estado colombiano creó la Agencia Nacional Jurídica del Estado, y esta se encargó, primero, de buscar las causas por las cuales se había originado la crisis; tales causas fueron, en primer lugar, la insuficiencia de recursos financieros, logísticos y de personal para implementar y fortalecer medidas de prevención del daño antijurídico estatal, la ineficaz defensa de los intereses estatales, desde un ámbito técnico, organizacional y funcional, de las instituciones encargadas de la defensa legal, la no implementación de mecanismos alternos que solucionaran los conflictos entre la parte demandante y el Estado; y la no unificación de criterios jurídicos para defensa Estatal. Una vez que se comenzó a tratar de mejorar todos los aspectos mencionados anteriormente, el Poder Judicial logró conseguir una base sólida para su actuación en todos los procesos que le correspondía actuar.

Otro ejemplo es el del estudio de Alvarez (1993), en la cual se analiza la experiencia de los juzgados de Buenos Aires, en los cuales el autor argumenta dos puntos muy importantes, el primer punto era que el número de casos generados por accidentes de tránsito era ampliamente mayoritario; y, como segundo punto, observó que los montos indemnizatorios otorgados en estos casos diferían significativamente de un juzgado a otro, aun cuando los casos eran parecidos. La solución a esto fue crear una sola base de datos otorgada por la Cámara de Apelaciones, que permite recuperar casos con sentencia firme por medio de los datos de la víctima o de los reclamantes. Además, se descubrió que el sistema desarrollado resultaba muy útil para apoyar el proceso de mediación. Este es uno de los casos más antiguos que existen de la unificación de criterios; es un precedente de las reformas judiciales que se aplicaron en los siguientes años.

El estudio de Manjónm (2008) realiza una reflexión acerca de los diversos acuerdos y sugerencias en los cuales los magistrados celebran juntas en los que discuten y reflexionan sobre diversas sugerencias que podría plantear el Poder Judicial para obtener una mayor eficacia en todo su aparato judicial. Entre las diversas sugerencias que se hacen, la que más destaca es de la de impulsar la unificación de criterios en todos los ámbitos del sistema judicial.

3.7 Expeditez

Los elementos que componen la variable expeditez son: Los mecanismos jurídicos a los que pueda acudir el individuo; la legitimidad democrática de los juzgadores, la reducción de cargas de trabajo; la modificación de la estructura orgánica; y las competencias de los tribunales.

La variable Expeditez fue una variable que se destacó en las investigaciones de Peñaranda (2010), Nieto (2007), Amunátegui (2011), Ruiz (2010), Vivianco (2008), Cipoletta (2009), Raynaud (2009) y Pineda & Reyes (2007).

Entendemos como expedito a algo “que carece de obstáculos, estorbos o inconvenientes” (William Collins Sons & Co, 2005).

El estudio de Peñaranda (2010) analiza los principios procesales del amparo constitucional. Lo que destaca en su estudio es que, para él, el amparo es un claro ejemplo de cómo obtener una justicia en forma expedita, lo que es fundamental para todo el poder judicial, ya que la justicia en forma es algo que se incluye en la Carta Magna de la mayoría de las naciones.

El estudio de Nieto (2007) argumenta, como pilar fundamental, que la justicia y la confianza pública en ella son fundamentales para construir una sociedad más equitativa,

es por eso que, a lo largo de su estudio, analiza diferentes artículos para establecer cuáles son los temas que deben ser reformados en México, en los cuales tuvo como conclusión que los que más destacan en los debates de los juristas para reformar la administración judicial son: la legitimidad democrática de los juzgadores; la expeditéz en la impartición de justicia; la reducción de cargas de trabajo; la modificación de la estructura orgánica; y las competencias de los tribunales; entre otros.

Como había mencionado anteriormente el estudio de Pineda (2007), la introducción de las tecnologías ha traído como beneficio, que, con el uso de esta, la actividad gubernamental y la de impartición de justicia puede ser expedita.

El estudio de Amunátegui (2011) fue dedicado a analizar la historia del poder judicial en Chile durante el periodo comprendido de 1965 a 1973, dicho periodo está dividido en etapas: la primera es comprendida antes del socialismo y, la segunda, es una vez ya se había establecido el gobierno socialista de Salvador Allende. El autor destaca que, durante la etapa previa a Allende, la justicia chilena estaba desorganizada; fue hasta una vez que Chile iba camino al socialismo cuando el nuevo partido político en el poder decidió reformar toda una organización judicial, siendo más expedita, es decir, sin obstáculos a la hora de que pusiera en acción sus atribuciones. Todo esto decayó con la dictadura de Pinochet, después de la década de los setenta. Sin embargo, en la actualidad, el Poder Judicial actúa como un mecanismo muy importante después de los turbulentos cambios que le tocó vivir en el siglo XX. El estudio de Vivianco (2008) continua analizando el caso chileno, argumentando que la justicia chilena en la actualidad ha demostrado ser más expedita que en el pasado, ya que después de la dictadura se retomaron estos enfoques, y además, se incorporó fácilmente a la era digital, logrando que Chile sea un ejemplo exitoso en la reforma de la administración judicial.

Por último, el estudio de Ruiz (2010) realiza un análisis de la administración de justicia enfocada en materia laboral y de seguridad social. El autor, en su estudio hace una crítica en el sentido que la investigación arrojó que México tiene enormes retrasos en reformar la administración de justicia, en especial enfocada en asuntos de carácter de seguridad social básica. Esto es un fenómeno común en toda América Latina, ya que los estudios de Cipoletta (2009) en Argentina, y Raynaud (2009) en Nicaragua, llegaron a las mismas conclusiones en sus respectivos países, lo que da resultado una administración de justicia poco expedita.

CAPÍTULO IV: COMPROBACIÓN CUALITATIVA DE LA REVISIÓN DE LITERATURA DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUSTICIA MERCANTIL ORAL BAJO EL MODELO DE GESTIÓN JUDICIAL

Con la llegada del proceso de la globalización en la década de los noventa del siglo pasado, las bases principales del sistema de gestión judicial fueron reestructuradas y reorganizadas para adaptarse a los retos de esta nueva etapa de apertura comercial.

Además de lo mencionado anteriormente, de lado un más inclinado hacia lo histórico, en la misma década (noventas) las dictaduras militares comenzaron a dar paso a la transición democrática, esta oportunidad fue aprovechada por los gobiernos para comenzar la división de poderes y otórgales los instrumentos para poder aplicar su autoridad en el día a día, tanto hacia su comunidad como a los extranjeros. Poco a poco, como se mencionó en el marco teórico, los países latinoamericanos (Chile, Colombia, Uruguay, Panamá etc. etc.) se reestructuraron, y lo siguen haciendo para lograr un correcto funcionamiento de la administración pública.

México, por otro lado, no sufrió durante la última mitad del siglo pasado golpes de estado ni mucho menos dictaduras militares que centralizaran el poder en solo una persona o en un solo grupo de ellas, razón por la cual, este proceso de reestructuración ha sido más lento y apenas se está reformando la gestión pública, y más específicamente, en su gestión judicial. En México solo un estado de la República ha adoptado el Nuevo Modelo de Gestión Judicial Oral. Nuevo León es el único de ellos, el cual lo implementó desde 2011, y ha sido utilizado en los juzgados en materia mercantil.

Los fundamentos que soportan la ya comentada selección de métodos de recogida de datos textuales se cimientan en la entrevista a profundidad, por ser ésta una técnica cualitativa que permite recoger una gran cantidad de información de una manera más cercana y directa entre el investigador y el sujeto de la investigación (Mayorga 98 Fernández, 2004). Para su realización, aplicaremos el proceso sugerido por Wright

(2014), en el cual se elaborará un guión de preguntas que sirvan como marco de referencia, utilizando un lenguaje claro y evitando una carga de opinión o presunción. Las preguntas deben de ser clave e incentivar mayores explicaciones; de esta forma se elaboraron 12 preguntas, comenzando con cuestiones suaves, y continuando con preguntas más complicadas y otras donde se le pregunta al entrevistado sobre el orden de importancia de las características de las variables que anteriormente hemos analizado.

No obstante, como lo remarca Sebastián (2011), no puede pasarse por alto que la aplicación de indicadores cuantitativos ofrecerá una primera imagen de la efectividad del nuevo modelo de gestión judicial

En este entorno de revisión de la literatura fueron identificados los siguientes constructos: eficacia; capacitación; uso de tecnologías de la información y comunicación; transparencia; especialización; unificación de criterios; y expedites (ver tabla 1); con el objetivo explorar las características determinantes en el nuevo modelo de gestión judicial oral en materia mercantil por parte de los usuarios que han hecho uso de esta.

Tabla 1. Los factores determinantes de la nueva gestión judicial

Variable/Característica	Autor	Lugar
1- Eficacia	Linares (2008) Opazo, (2014) Riego (2003) Salazar (2014) Consentino (2009) Gregorio (2006) Vargas (2003) Castro & García (2006) García (2012) Biebesheimer & Payne (2001) Binder (2000) Buscaglia (1997) Baytelman & Duce (2003)	Chile, Perú, Colombia, México, Argentina, Washington D.C

2- Capacitación	Salazar (2014) Consentino (2009) Palma (2017) Hernandez (2017), Bielsa & Brenna (1996) Palma (2007) Duce (2004) Garavano & Palma (2002) Acuña & Alonso (2001) López (2005)	Chile, Perú, Colombia, México, Washington D.C, Argentina, Brasil
3- Uso de TIC	Consentino (2009) Gregorio (2006) Rodriguez (2013) Londoño (2010) Alonso (2009) Pineda (2007) Jiménez (2005) Bielsa & Brenna (1996) Dory (2009) Contini & Velicogna (2012) Garavano & Palma (2002) Castells (1998)	Argentina, Colombia, España, México, Europa.
4- Transparencia	Binder (2008) Salazar (2014) Vallejo (2013) Franco (2017) Buergetha (2017) Castillo (2013) Toledo (2014) Orme (2017) Ackerman, (2001) y Mejía (2001)	Chile, Perú, Colombia, México, Panamá, Uruguay
5- Especialización	Palma (2017) Vergara (2015) Ubertone (2006) Ledesma (2017) Torres (2014) Mora (2005) Vargas, Peña, & Correa (2001) Lisa (2014)	Chile, Perú, Colombia, México, Argentina, Paraguay, España, Brasil
6- Unificación de criterios	Mora (2018) Delgado & Díaz (2011) Salazar (2014) Jiménez (2006) Rodriguez (2013) Estrada & Gleidy (2015) Manjónm (2008) Alvarez (1993)	España, Chile, Perú, Argentina, Colombia

7- Expedites	Peñaranda (2010), Nieto, (2007) Amunátegui (2011), Ruiz (2010) Vivianco (2008) Cipoletta (2009) Raynaud (2009) Pineda & Reyes (2007)	España, México, Chile, Argentina, Nicaragua
--------------	--	--

Nota: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla anterior, se presenta de manera visual las variables que determinan el Nuevo Modelo de Gestión Judicial, así como las investigaciones en las que dichas variables han sido abordadas en los respectivos países latinoamericanos.

4.1 Resultados de entrevistas a profundidad con muestra a expertos

En el entorno de la entrevista a profundidad, se realizó con muestra a expertos para obtener su opinión para saber las características determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el Nuevo Modelo de Gestión Judicial para los negocios y la inversión en Nuevo León, con el objetivo de validar los conceptos abordados en la literatura, y de esta manera formular el instrumento cuantitativo de investigación que se aplicará a los personas que han hecho uso de este instrumento en los juzgados mercantiles en Nuevo León .

Se decidió usar este método debido al vacío de estudios respecto al tema en México, ya que este es un modelo que tiene poco menos de una década en implementarse, de esta manera se usa el presente instrumento con el fin de documentar la opinión de expertos que tienen amplio conocimiento en esta materia, y de igual manera, asegurar la pertinencia de cada uno de los elementos encontrados en la literatura internacional, acentuándose más en Iberoamérica por tener como sistema jurídico el mismo que el Mexicano (romano-germánico), y una vez respaldado, poder usarse en el caso específico del Estado de Nuevo León y los juzgados mercantiles estatales.

Para el desarrollo de las entrevistas fueron invitados a participar, durante las fechas de agosto a diciembre 2018, a cuatro expertos en el Nuevo Sistema de Gestión Judicial que laboran en el Poder Judicial del Estado de Nuevo León, o que laboran como consultores para distintas empresas que tienen como uno de sus objetivos mejorar sus gestiones en cuestión de calidad. A la invitación accedieron sólo tres de estos expertos.

La primera entrevista se realizó, con una duración de treinta minutos, a un experto que cuenta con el grado de Ingeniero Mecánico Administrador, con una amplia experiencia en distintas empresas del sector privado. Posteriormente se incorporó a la administración pública en el Poder Judicial, y parte de su trayectoria la ha dedicado a laborar en la administración de los juzgados mercantiles, conociendo de primera mano su funcionamiento. Actualmente labora como Coordinador de Calidad del Poder Judicial del Estado de Nuevo León.

La segunda entrevista se realizó, con una duración de treinta y cinco minutos, a un experto que cuenta con el grado de Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de Nuevo León, además, cuenta con una Maestría en Derecho Corporativo por la misma institución superior. Durante su trayectoria como abogado, realizó varios casos ante juzgados por controversias mercantiles. Actualmente se encuentra laborando como Director de Visitaduría Judicial del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial en el Estado de Nuevo León.

La tercera entrevista se realizó, con una duración de treinta y cuatro minutos, a un experto que cuenta con el grado de Ingeniero Industrial por la Universidad Técnica Federico Santa María, Chile; además, cuenta con una Maestría en Administración de Empresas. Su experiencia laboral abarca cargos en instituciones públicas y del sector privado. Su cargo laboral actual es el de socio de Fortis Consultores SC, una empresa mexicana que proporciona servicios de consultoría en materia de justicia, seguridad y

política pública, la cual contribuye con la consolidación de un sistema de justicia eficaz, eficiente y transparente.

Los resultados más relevantes de las entrevistas a profundidad a estos expertos en la materia se pueden observar en las siguientes tablas, en las que cada una corresponde a una de las variable que anteriormente se expusieron tras el análisis de la literatura existente en el tema. En las siguientes tablas se puede observar la respuesta de cada entrevistado en relación si considera importante cada una de las características (items) de las variables mencionadas, o no:

Tabla 2. Primera variable: Eficacia

#IT	Ítems Propuestos	Entrevistas		
		1	2	3
1	Experiencia de los jueces en la organización.	Si	Si	Si
2	La participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces.	Si	Si	Si
3	Transparencia en los procesos de selección de los jueces, cuántas causas terminan por cada causa que ingresa en los tribunales.	Si	Si	Si
4	Separación de poderes.	Si	Si	Si
5	Management (introducción de técnicas de dirección para las empresas).	Si	Si	Si

6	La apertura a los nuevos instrumentos traídos gracias a la globalización.	Si	Si	Si
7	Avances lentos debido a los antiguos juristas reacios al cambio.	Si	Si	Si

Nota: Elaboración propia.

El primer entrevistado consideró que los avances la Nueva Gestión Judicial son lentos debido a la existencia de juristas de la “vieja guardia” reacios al cambio. Identifica que la experiencia de los jueces en la organización y el *management* (introducción de técnicas de dirección para las empresas) son los ítems más importantes que deben considerarse para una mayor eficacia en los juzgados. Mientras que los ítems de separación de poderes y la apertura a los nuevos instrumentos traídos gracias a la globalización, los ha considerado como algo medianamente importante. Por último, la participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces y la transparencia en los procesos de selección de los jueces es considerado por el primer entrevistado como algo no importante en cuanto a la eficacia en el servicio de los juzgados.

Para el segundo entrevistado, los ítems que sobresalieron según la entrevista aplicada fueron: la transparencia en los procesos de selección de los jueces, cuántas causas terminan por cada causa que ingresa en los tribunales y la separación de poderes. Como ítems algo importantes, consideró: la experiencia de los jueces en la organización, el *management* y la participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces. Por último, los ítems considerados como no importantes por parte del entrevistado fueron: la apertura a los nuevos instrumentos traídos gracias a la globalización y los avances lentos debido a los antiguos juristas reacios al cambio.

Para el tercer entrevistado, los ítems que sobresalieron desde su punto de vista fueron: la separación de poderes, la transparencia en los procesos de selección de los jueces, cuántas causas terminan por cada causa que ingresa en los tribunales y el *management* (introducción de técnicas de dirección para las empresas). En un punto medio, dejó los ítems de: experiencia de los jueces en la organización, y la apertura a los nuevos instrumentos traídos gracias a la globalización. Por último, dejando como ítems de menor importancia: la participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces y los avances lentos debido a los antiguos juristas reacios al cambio.

Se sugiere por los entrevistados agregar como ítems la planeación del servicio, el apoyo psicológico para el manejo de la presión y el estrés de los jueces, sistemas de estímulos, seguimiento a desviaciones y sanciones e involucramiento de los líderes.

Tabla 3. Segunda variable: Capacitación

#IT	Ítems Propuestos	Entrevistas		
		1	2	3
1	Integración de organizaciones civiles en el sistema judicial.	Si	Si	Si
2	Integración de expertos.	Si (podiera agruparse con el ítem número uno ya que al integrar a una organización civil tendría que ser integrada por expertos en algún campo	Si	Si

		relacionado con la Gestión Judicial)		
3	Reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración.	Reubicar	Si	Si
4	Enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración.	Si	Si	Si
5	Sensibilización de las personas.	Si (la sensibilización debe enfocarse hacia el servicio al ciudadano)	Si	Si
6	Existencia de canales de comunicación en la organización, sistema de educación, formación y desarrollo de recursos humanos en la formación de los juristas	Si	Si	Si
7	Entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el	Si	Si	Si

mejoramiento de la
Administración de
Justicias.

Nota: Elaboración propia.

Para el primer entrevistado, los ítems: sensibilización de las personas enfocada hacia el servicio del ciudadano, y el entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el mejoramiento de la administración de justicia son los ítems más importantes a considerar en cuanto a la capacitación; dejando en término medio: la integración de expertos y de organizaciones civiles en el sistema judicial, señalando, además, que estos —los expertos y las organizaciones civiles— podrían combinarse en uno solo. Por último, los ítems que consideró no tan importantes en cuanto a la capacitación fueron: la enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración y la existencia de canales de comunicación en la organización, sistema de educación, formación y desarrollo de recursos humanos en la formación de los juristas.

El segundo entrevistado consideró como ítems más sobresalientes (desde su punto de vista y experiencia en la labor): la reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración, la sensibilización de las personas, y la enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración. Los ítems: la existencia de canales de comunicación en la organización, sistema de educación, formación y desarrollo de recursos humanos en la formación de los juristas, y entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el mejoramiento de la administración de justicias, son considerados para el experto como “algo” importantes. Por último, los ítems de Integración de expertos e Integración de organizaciones civiles en el sistema judicial, son considerados los menos importantes en esta variable.

Para el tercer entrevistado, los ítems más sobresalientes en la variable de capacitación son: la existencia de canales de comunicación en la organización, sistema de educación,

formación y desarrollo de recursos humanos en la formación de los juristas; la enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración; y sensibilización de las personas. En un término medio, seleccionó los ítems: integración de expertos y reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración. Por último, el ítem considerado menos importante para el entrevistado fue: el entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el mejoramiento de la administración de justicia e integración de organizaciones civiles en el sistema judicial.

Se sugiere por los entrevistados que el ítem número tres (Reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración) sea reubicado hacia la variable de especialización, considerando que se encuentra mejor relacionado a la especialización. Además, también puntualizaron que se deben de agregar los ítems indicadores: el apego a los perfiles de cargo; la evaluación del desempeño; los resultados, evaluación de la Capacitación y adiestramiento al personal de nuevo ingreso para crear sentido de pertenencia a la institución. De igual forma, se agrega como último punto importante la necesidad de llevar a cabo una capacitación dedicada a enseñar los valores de la institución.

Tabla 4. Tercera variable: Uso de las Tecnologías de la Información

#IT	Ítems Propuestos	Entrevistas		
		1	2	3
1	Implementación de las TIC en los tramites del tanto para las inversionistas, como para los jueces y sus allegados.	Si	Si	Si
2	La complejidad del uso de las nuevas tecnologías, la resistencia al cambio de las personas formadas en la antigua gestión judicial, la formación	Si	Si	Si

	tradicional de los abogados y de los jueces ajenos a las TIC.			
3	Nulos conocimientos de conceptos de informática, administración, toma de decisiones, las presiones.	Si	Si	Si
4	Aspectos comerciales que rodean la informatización.	Si	Si	Si
5	Aspectos comerciales electrónicos, el temor de compartir información electrónica de los juzgados a través de la red.	Si	Si	Si
6	La creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación.	Si	Si	Si
7	La importancia de la modernización de los sistemas de los propios tribunales.	Si	Si	Si

Nota: Elaboración propia.

Para el primer entrevistado, los ítems: creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación, y el nulo conocimiento de conceptos de informática, administración, toma de decisiones, son los más importantes en cuanto al uso de las TICs. En término medio, se consideran los ítems: creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación; el temor de compartir información electrónica de los juzgados a través de la red; y la implementación de las TICs en los trámites tanto para las inversionistas como para los jueces y sus allegados. Por último, los ítems: importancia de la modernización de los sistemas de los propios tribunales, y los aspectos comerciales que rodean la informatización, fueron considerados como los menos importantes.

Para el segundo entrevistado, los ítems de: la importancia de la modernización de los sistemas de los propios tribunales; los aspectos comerciales electrónicos; el temor de compartir información electrónica de los juzgados a través de la red; son los más importantes para el experto. Mientras que los ítems: aspectos comerciales que rodean la informatización, y creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación, quedaron en segundo plano. Por último, los ítems: nulo conocimientos de conceptos de informática, administración, toma de decisiones, las presiones; implementación de las TICs en los trámites tanto para las inversionistas como para los jueces y sus allegados; la complejidad del uso de las nuevas tecnologías; la resistencia al cambio de las personas formadas en la antigua gestión judicial; la formación tradicional de los abogados y de los jueces ajenos a las TICs, fueron considerados, por el autor, como los menos importantes.

Para el tercer entrevistado, los ítems más importantes en cuanto a la variable del uso de las tecnologías de información fueron: la complejidad del uso de las nuevas tecnologías; la resistencia al cambio de las personas formadas en la antigua gestión judicial; la formación tradicional de los abogados y de los jueces ajenos a las TICs; la implementación de las TICs en los tramites tanto para las inversionistas como para los jueces y sus allegados; y La importancia de la modernización los sistemas de los propios tribunales. Como ítems con “algo” de relevancia, tuvimos como respuesta por parte del experto: nulo conocimientos de conceptos de información, administración, toma de decisiones, las presiones; y la creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación. Por último, como ítems menos sobresalientes para el experto tuvimos como respuesta: los aspectos comerciales que rodean la informatización, y el temor de compartir información electrónica de los juzgados a través de la red.

Se sugiere por los entrevistados agregar el *rechazo al control de la agenda de audiencias*, o combinarlo con el ítem número 2 (La complejidad del uso de las nuevas tecnologías, la resistencia al cambio de las personas formadas en la antigua gestión judicial, la formación tradicional de los abogados y de los jueces ajenos a las TIC). Aunque lo mejor para ellos es agregarlo como un ítem aparte ya que valdría la pena mencionarlo.

Tabla 5. Cuarta variable: Transparencia

#IT	Ítems Propuestos	Entrevistas		
		1	2	3
1	Confianza en los individuos.	Si	Si	Si
2	Acceso a examinar el estado del caso, seguimiento en los trámites.	Si	Si	Si
3	Sentimiento de cercanía con los jueces.	Si	Si	Si
4	Combate a la corrupción	Si	Si	
5	Buena reputación.	Si	Si	Si
6	Atracción del país como posible foco de inversión.	Si	Si	Si
7	Libre acceso a la información por parte de la sociedad civil.	Si	Si	Si

Nota: Elaboración propia.

Para el primer entrevistado, los ítems más relevantes en cuanto a la variable de transparencia fueron: la confianza en los individuos; el acceso a examinar el estado del caso y seguimiento en los trámites; y el de sentimiento de cercanía con los jueces. En término medio, quedaron los ítems: combate a la corrupción, y la buena reputación. Por último, los ítems que consideró menos importantes fueron: la atracción del país como posible foco de inversión, y el libre acceso a la información por parte de la sociedad civil.

Para el segundo entrevistado, los ítems que seleccionó como los más relevantes fueron: la confianza en los individuos, el libre acceso a la información por parte de la sociedad civil, y el combate a la corrupción. Los ítems: acceso a examinar el estado del caso, y el seguimiento en los trámites; y atracción del país como posible foco de inversión, fueron considerados como de clasificación “algo” relevante. Por último, los ítems: sentimiento de cercanía con los jueces, y buena reputación, son considerados como poco importantes para la variable de transparencia.

Para el tercer entrevistado, los ítems más relevantes en cuanto a la variable de transparencia fueron: el combate a la corrupción, la confianza en los individuos, y la buena reputación. Como ítems algo sobresalientes, el tercer entrevistado seleccionó: el acceso a examinar el estado del caso y el seguimiento en los trámites; y el libre acceso a la información por parte de la sociedad civil. Por último, los ítems poco sobresalientes seleccionados por el entrevistado fueron: el sentimiento de cercanía con los jueces, y la atracción del país como posible foco de inversión.

Se sugiere por los entrevistados añadir los ítems de: difusión de resultados, criterios, sentencias relevantes.

Tabla 6. Quinta variable: Especialización

#IT	Ítems Propuestos	Entrevistas		
		1	2	3
1	La implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas.	Si	Si	Si
2	Entorno democrático garantizado	Si	Si	Si
3	Abstinencia política de los jueces.	Si	Si	Si
4	Sistemas jurídicos modernizados.	Si	Si	

5	Calidad profesional.	Si (La calidad profesional considero es consecuencia de cumplir con perfil del cargo)	Si	Si
6	Disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia.	Si	Si	Si

Nota: Elaboración propia.

Para el primer entrevistado, los ítems: implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas; y la calidad profesional (considerada como consecuencia de cumplir con perfil del cargo), son los ítems más importantes en cuanto a la variable de especialización; dejando en término medio: la disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia; y los sistemas jurídicos modernizados. Por último, los ítems que consideró no sobresalientes para esta variable fueron: el entorno democrático garantizado, y la abstinencia política de los jueces.

Para el segundo entrevistado, los ítems: calidad profesional, y la implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas, son considerados los más importantes; mientras que los ítems: sistemas

jurídicos modernizados, y disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia, los clasificó como “algo” importantes. Para finalizar, los ítems: abstinencia política de los jueces, y entorno democrático garantizado, son considerados como los menos importantes para el experto.

Para el tercer entrevistado, los ítems más relevantes en cuanto a la variable de especialización fueron: la abstinencia política de los jueces, y el entorno democrático garantizado. Como ítems algo sobresalientes, el tercer entrevistado seleccionó: los sistemas jurídicos modernizados, y la implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas. Por último, como ítems poco sobresalientes el entrevistado señaló: la calidad profesional, y la disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia.

Se sugiere por los entrevistados agregar los ítems de: estructura organizacional de acuerdo con una visión gerencial.

Tabla 7. Sexta variable: Unificación de criterios

#IT	Ítems Propuestos	Entrevistas		
		1	2	3
1	Agilidad en los procesos.	Si	Si	Si
2	Reducción de tiempos en los procesos.	Si	Si	Si
3	Aumento de la confianza en el sistema.	Si	Si	Si
4	La atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales.	Si	Si	Si

5	Ahorro económico tanto para los tribunales como para las personas que hace uso de los mismos.	Si	Si	Si
6	Disminución de barreras burocráticas.	Si	Si	Si
7	Prevención del daño antijurídico estatal. (responsabilidad civil del estado)	Si	Si	Si
8	La eficaz defensa de los intereses estatales desde un ámbito técnico, organizacional y funcional de las instituciones encargadas de la defensa legal.	Si	Si	Si
9	Implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado.	Si	Si	Si

Nota: Elaboración propia.

Para el primer entrevistado, los ítems: el aumento de la confianza en el sistema; la disminución de barreras burocráticas; la reducción de tiempos en los procesos; y la agilidad en los procesos, son los más importantes en cuanto a la variable de la Unificación de Criterios. El entrevistado recomendó agrupar las últimas dos variables mencionadas (la reducción de tiempos en los procesos y la agilidad en los procesos). En término medio, el entrevistado deja los ítems: ahorro económico tanto para los tribunales como para las personas que hace uso de estos; implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado; y la eficaz defensa de los intereses estatales desde un ámbito técnico, organizacional y funcional de las instituciones encargadas de la defensa legal. Por último, los ítems menos importantes a

opinión del entrevistado fueron: la prevención del daño antijurídico estatal (responsabilidad civil del estado), y la atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales.

Para el segundo entrevistado, los ítems clasificados como más relevantes en cuanto a la variable de Unificación de Criterios fueron: la agilidad en los procesos, y el aumento de la confianza en el sistema y el ahorro económico tanto para los tribunales como para las personas que hace uso de estos. Los ítems: reducción de tiempos en los procesos, la atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales, y la disminución de barreras burocráticas, fueron considerados por el entrevistado como “algo importantes”. Por último, los ítems menos relevantes considerados por el autor fueron: la implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado; la eficaz defensa de los intereses estatales desde un ámbito técnico, organizacional y funcional de las instituciones encargadas de la defensa legal; y la prevención del daño antijurídico estatal (Responsabilidad civil del estado).

Para el tercer entrevistado, los ítems más relevantes en cuanto a la variable de Unificación de Criterios fueron: el aumento de la confianza en el sistema, la eficaz defensa de los intereses estatales, y la atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales. Los ítems: reducción de tiempos en los procesos, agilidad en los procesos, y reducción de tiempos en los procesos, fueron considerados por el tercer entrevistado como ítems “algo” sobresalientes. Por último, los ítems: ahorro económico tanto para los tribunales como para las personas que hace uso de estos, y la prevención del daño antijurídico estatal, fueron considerados por el entrevistado como poco sobresalientes.

Se sugiere por los entrevistados agregar los ítems de: Adecuado proceso de identificación, definición, oficialización, comunicación y seguimiento de criterios,

reformas a las leyes y reglamentos acorde a las nuevas necesidades, simplificación del proceso de reforma e involucramiento de los líderes.

Tabla 8. Séptima variable: Expedites

#IT	Ítems Propuestos	Entrevistas		
		1	2	3
1	Mecanismos jurídicos a los que pueda acudir el individuo.	Si	Si	Si
2	Legitimidad democrática de los juzgadores	Si	Si	Si
3	Reducción de cargas de trabajo.	Si	Si	Si
4	Modificación de la estructura orgánica	Si	Si	Si
5	Competencias de los tribunales.	Si	Si	Si

Nota: Elaboración propia.

Para el primer entrevistado, los ítems más importantes en cuanto a la variable de la expedites fueron: la modificación de la estructura orgánica, y las competencias de los tribunales; dejando en término medio de importancia los ítems: mecanismos jurídicos a los que pueda acudir el individuo, y reducción de cargas de trabajo. Al final, el que consideró menos importantes fue: la legitimidad democrática de los juzgadores.

Para el segundo experto entrevistado, los ítems sobresalientes en cuanto a la variable expedites fueron: los mecanismos jurídicos a los que pueda acudir el individuo, y la reducción de cargas de trabajo. El ítem que clasificó el experto como algo importante fue: la legitimidad democrática de los juzgadores. Por último, los ítems menos sobresalientes para el entrevistado fueron: la modificación de la estructura orgánica y las competencias de los tribunales.

Para el tercer entrevistado, los ítems más sobresalientes en cuanto a la variable de la expedites fueron: los mecanismos jurídicos a los que pueda acudir el individuo, y la reducción de cargas de trabajo. Como ítems en término algo sobresalientes, por parte del entrevistado, tenemos: la legitimidad democrática de los juzgadores, y la modificación de la estructura orgánica. Por último, el ítem que consideró poco sobresaliente es: las competencias de los tribunales.

Se sugiere por parte de los entrevistados agregar los siguientes ítems: expediente electrónico, videoconferencias, y entre otros relacionados, recalando que estos últimos ítems también van de la mano con la variable del uso de las TIC's.

En síntesis, se concluye que las entrevistas a profundidad con una muestra de expertos como instrumento cualitativo de investigación, ha proporcionado la suficiente información para desarrollar y probar el instrumento cuantitativo a aplicar a las personas que han hecho uso de los juzgados mercantiles en el estado de Nuevo León, teniendo experiencia utilizando el servicio.

Los diversos resultados de esta etapa cualitativa en la presente investigación pueden palpase entre las fases de revisión de literatura que soporta la pertinencia del estudio de las variables o síntesis de concepto (Tabla 1), de entrevista a profundidad.

CAPÍTULO V: COMPROBACIÓN CUANTITATIVA DE LA REVISIÓN DE LITERATURA DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUSTICIA MERCANTIL ORAL BAJO EL MODELO DE GESTIÓN JUDICIAL

5.1: Resultados de la aplicación de la encuesta de investigación

5.1.2: Método

Una vez concluida la comprobación cualitativa, y con el respaldo de la literatura científica, se procedió a la elaboración del instrumento de medición. Se siguieron las tres cuestiones básicas sugeridas por Hernández et al. (2014), en la cual, al momento de la construcción del instrumento se sistematizan las variables a través de sus componentes. Después, se procede con colocar los indicadores, y, por último, los ítems obtenidos a través de la literatura científica (tabla 1). En cuanto a la codificación del instrumento, se utilizó la escala de Likert, la cual clasifica los niveles de medición del uno (1) al cinco (5), en la cual el 1 es sinónimo de nada importante y el cinco es sinónimo de muy importante.

La recolección de literatura científica y las respuestas dadas por los expertos en la fase de comprobación cualitativa han sido traducidas para el instrumento cuantitativo con el fin de poder aplicarse a los individuos que ya han hecho uso del servicio que prestan los tribunales mercantiles en el nuevo modelo de gestión judicial.

Para esta fase del estudio, la población estuvo compuesta por todos aquellos individuos que hicieron uso del servicio que prestan los tribunales mercantiles en el Nuevo Modelo de Gestión Judicial durante el periodo 2015-2018, es decir, que en algún momento de este cuatrienio tuvieron la necesidad de hacer uso de este servicio.

Las instancias de acceso a dicha población fueron facilitadas por el Poder Judicial del Estado de Nuevo León a través de la Visitaduría Judicial del Consejo de la Judicatura,

quienes tienen registros de las personas que ya han hecho uso del servicio, debido a que, a final de cuentas, la Visitaduría es la encargada de auditar a los juzgados mercantiles en Nuevo León.

Las instancias de acceso a dicha población fueron facilitadas por la unidad de transparencia y acceso a la información pública y la lista de acuerdos del boletín judicial del juzgado de oralidad mercantil del Poder Judicial en el Estado de Nuevo León, quienes tienen registros de las personas que ya han hecho uso del servicio, debido a que, a final de cuentas, la Visitaduría es la encargada de auditar a los juzgados mercantiles en Nuevo León.

Al acudir con las instancias facilitadoras de la población para este estudio encontramos los dilemas planteados por Creswell (1994) al respecto de la población y la muestra donde el investigador puede verse limitado por el acceso y la disponibilidad de la información. En este sentido se tuvo acceso gracias a los expedientes la unidad de transparencia y acceso a la información pública y la lista de acuerdos del boletín judicial del juzgado de oralidad mercantil a del Poder Judicial en el Estado de Nuevo León teniendo disponible un listado con 80 usuarios que forman nuestra población total del estudio, ya que anteriormente hicieron usos de los servicios del Nuevo Modelo de Gestión Judicial durante el trienio mencionado.

Dicho escenario representa la principal limitación de establecer una muestra probabilística aleatoria en la cual cada individuo en la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado (Creswell, 1994; Hernández Sampieri et al., 2014). Dado lo anterior se optó por un muestreo no probabilístico dada la disponibilidad de los informantes como lo señala Creswell (1994) y Hernández Sampieri et al. (2014). Sin embargo, únicamente se pudo hacer contacto, vía correo electrónico, con 73 usuarios de la población, teniendo una respuesta satisfactoria de 40 de ellos.

Sólo fueron recuperados 40 casos de manera satisfactoria, lo que representa una muestra del 71% de la población de usuarios que hicieron uso del servicio. El hecho de que esta investigación, por su naturaleza y modelo de investigación, sea transaccional, exploratoria, descriptiva, Hernández-Sampieri et al. (2014) establece que el tamaño de muestra mínimo en estudios cuantitativos de esta naturaleza es de 30 casos, por lo cual se cumple perfectamente este supuesto con las 40 encuestas contestadas.

La encuesta aplicada a los usuarios de los juzgados mercantiles en el Estado de Nuevo León fue puesta a disposición mediante correo electrónico, contando con un total de 33 preguntas divididas en siete secciones, misma que representan las siete variables resultadas de la revisión de literatura y la información recuperada de las entrevistas a profundidad con muestra a expertos (Creswell, 1994; Hernández Sampieri et al., 2014).

Los ítems emanados de las siete variables anteriormente mencionadas se midieron en escala de Likert de 1 a 5, donde 1 es nada importante y 5 es muy importante.

5.1.3: Aplicación de la encuesta

Al igual que las entrevistas que se le aplicaron a los expertos en el tema, estas encuestas aplicadas a los usuarios del servicio también se aplicaron durante el semestre lectivo de Agosto – Diciembre de 2018.

Se le envió inicialmente a toda la población con la que inicialmente se pudo hacer contacto (73 usuarios) un primer correo electrónico solicitando su apoyo para la aplicación de la encuesta; el segundo fue el envío de la encuesta para su llenado; y el tercero para agradecer a todos aquellos que nos enviaron la encuesta contestada. Como ya mencionó de los 73 correos electrónicos enviados, sólo fueron recibidas 40 encuestas llenadas satisfactoriamente, lo que corresponde un índice de retorno o respuesta de del 54.79 %.

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Análisis de los resultados

En los primeros resultados arrojados por el programa IBM SPSS 19 Statistical Package for the Social Sciences, las características de las encuestas que corresponden a la muestra de esta investigación, encontramos que de la totalidad de los participantes el 79% fueron hombres y el 21% fueron mujeres, entre los rangos de edad de 32 a 65 años.

Para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach se utilizaron los criterios establecidos por George, D. & Mallery, P. (2003), los cuales son los siguientes: Coeficiente alfa > .9 es excelente, Coeficiente alfa > .8 es bueno, Coeficiente alfa > .7 es aceptable, Coeficiente alfa > .6 es cuestionable, Coeficiente alfa > .5 es pobre y Coeficiente alfa < .5 es inaceptable.

Los resultados de las pruebas de fiabilidad de la aplicación de encuestas fueron las siguientes:

Tabla 9. Análisis de fiabilidad de la encuesta

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos	N de elementos Agregados	N de elementos retirados
Eficacia	0.930	6	4	3
Capacitación	0.764	7	1	1
Uso de las tecnologías de la información	0.710	6	-	1
Transparencia	0.875	6	-	-

Especialización	0.810	6	1	1
Unificación de criterios	0.720	6	1	4
Expedites	0.698	4	1	1

Elaboración propia.

En base a los resultados obtenidos en la tabla anteriormente mostrada, las variables que conforman la encuesta se han encontrado en un rango aceptable y excelente. La única variable que se encuentra en el rango cuestionable es la variable de expedites. Sumado a que la variable *expedites* ha sido pocas veces estudiada por otras investigaciones, es esperado dicho resultado; sin embargo, al encontrarse muy próxima a .7, podemos considerarla como suficiente para seguir aplicándola en el estudio.

Realizando un análisis descriptivo más a fondo, encontramos que la variable *eficacia* es la que mayor importancia se le ha otorgado; seguido, en segundo lugar, las variables *transparencia* y *especialización*. En término medio tenemos las variables *capacitación*, *unificación de criterios*. Por último, se ha colocado la variable *uso de las TIC*, exceptuando mencionar la variable de expedites, de la cual ya se habló en el párrafo anterior.

Tabla 10. Importancia de la variable Eficacia

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Experiencia de los jueces en la organización.	2.775	1.6716

La participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces.	3.675	1.20655
Management (introducción de técnicas de dirección para las empresas).	2.925	1.43915
Involucramiento de los jueces a todos los procesos desde el comienzo.	3.975	1.44093
Apoyo psicológico para el manejo de la presión y el estrés.	3.9	1.17233
Creación de un sistema de estímulos.	4.425	1.03497

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

En el análisis de la importancia de la variable de Eficacia, los usuarios participantes en el estudio otorgaron mayor importancia al ítem de *Creación de un sistema de estímulos* (M= 4.4255, DE= 1.03497), seguido por el ítem de *Involucramiento de los jueces a todos los procesos desde el comienzo* (M=3.975 DE= 1.44093). Después, tenemos el ítem de *Apoyo psicológico para el manejo de la presión y el estrés* (M=3.9 DE= 1.17233); a este ítem le sigue *La participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces* (M=3.675, DE= 1.20655). Consecuentemente, tenemos los ítems de *Management* (M=2.925, DE= 1.43915), y por último, el ítem de menor importancia fue el de *Experiencia de los jueces en la organización* (M=2.775, DE 1.6716).

Tabla 11. Importancia de la variable Capacitación

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
------	-----------	--------------------------

Integración de organizaciones civiles en el sistema judicial.	4.3	0.85335
Integración de expertos.	4.2	0.82275
Reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración.	3.85	1.21713
Enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración.	3.9	1.194
Sensibilización de las personas.	2.925	1.44093
Implementación de examen de ingreso.	3.725	0.98677
Entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el mejoramiento de la Administración de Justicia.	3.85	1.16685

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

Continuando con el análisis de la importancia de la variable de la Capacitación, esta arrojó como resultados en su análisis descriptivo que el ítem con mayor importancia fue el de *La integración de organizaciones civiles en el sistema judicial* (M=4.3, DE= 0.85335), seguido del ítem de *Entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el mejoramiento de la Administración de Justicia* (M=3.85, DE=1.6685). Los ítems con un rango de importancia media fueron los de *Integración de expertos* (M=4.2, DE=0.82275), *Enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración* (M=3.9, DE=1.194), y *Reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración* (M=3.9, DE=1.194). Por último, los ítems de *Implementación de examen de ingreso* (M=3.725, DE=0.98677), y *Sensibilización de las personas* (M=2.925, DE=1.44093), fueron los menos importantes según la encuesta aplicada.

Tabla 12. Importancia de la variable Uso de tecnologías de información

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Implementación de las TIC en los tramites del tanto para las inversionistas, como para los jueces y sus allegados.	4	0.8165
Complejidad del uso de las nuevas tecnologías	4.3	0.56387
Nulos conocimientos de conceptos de informática, administración, toma de decisiones y las presiones.	4.175	0.84391
Protección de datos introducidos en las TICS	4.475	0.64001
Creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación.	3.95	1.0351
La importancia de la modernización los sistemas de los propios tribunales.	4.55	0.67748

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

Continuando con el análisis descriptivo, la siguiente variable analizada fue la *del Uso de las tecnologías de información*. Según los datos arrojados por la encuesta aplicada, el ítem con mayor valoración por los usuarios fue el de *La importancia de la modernización de los sistemas de los propios tribunales* (M= 4.55, DE=0.64001), seguido de *Protección de datos introducidos en las TICS* (M=4.475, DE=0.64001). Los ítems con valoración media fueron los de *Complejidad del uso de las nuevas tecnologías* (M=4.3, DE= 0.56387), *Nulo conocimiento de conceptos de informática, administración, toma de decisiones y las presiones*, (M=4.175, DE=0.84391.) e *Implementación de las TIC en los tramites del tanto para las inversionistas, como para los jueces y sus allegados* (M= 4, DE=0.8165). El ítem con la valoración más baja

fue el de *Creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación* (M=3.95, DE=1.0351).

Tabla 13. Importancia de la variable Transparencia

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Confianza en los individuos.	4.575	0.74722
Acceso a examinar el estado del caso (seguimiento en los trámites).	4.125	0.79057
Sentimiento de cercanía con los jueces.	4.075	0.79703
Combate a la corrupción.	4.25	0.91952
Buena reputación.	4.85	0.36162
Libre acceso a la información por parte de la sociedad civil.	4.175	0.95776

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

La siguiente variable analizada fue la de *Transparencia*, en la cual tenemos como resultado que el ítem más valorado fue el de *Buena reputación* (M= 4.85, DE=0.36162), seguido de *Confianza en los individuos* (M=4.575, DE=0.79057). Los ítems con valoración media fueron los de *Libre acceso a la información por parte de la sociedad civil* (M=4.175, 0.95776), y *Acceso a examinar el estado del caso* (M=4.175, DE= 0.79057). Los ítems menormente valorados fueron los de *Combate a la corrupción* (M=4.175, DE= 0.95776), y *Sentimiento de cercanía con los jueces* (M=4.075, DE=0.79704).

Tabla 14. Importancia de la variable Especialización

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas.	4.025	0.91952
Abstinencia política de los jueces.	3.25	1.31559
Calidad profesional.	3	1.37747
Sistema jurídico modernizado.	3.675	1.20655
Disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia.	2.3	1.28502
Visión gerencial de la estructura organizacional	4.475	0.64001

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

Por su parte, la variable de *Especialización* arrojó que los ítems de *Visión gerencial de la estructura organizacional* (M= 4.475, DE= 0.64001), e *Implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas* (M= 4.025, DE=0.91952), fueron los más valorados. Los siguientes ítems en términos medios fueron los de *Sistema jurídico modernizado* (M= 3.675, DE= 1.20655), y *Abstinencia política de los jueces* (M= 3.25, DE= 1.31159). Los ítems con una calificación menor fueron los de *Calidad profesional* (M=3, DE= 1.377747), y *Disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación la sentencia* (M= 2.3, DE= 1.28502).

Tabla 15. Importancia de la variable Unificación de criterios

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Agilidad en los procesos.	3.25	1.31559
Aumento de la confianza en el sistema.	3.475	1.46738
Atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales.	3.05	1.33877
Ahorro económico.	2.75	1.51488
Barreras burocráticas.	3.25	1.31559
Reducción de organigrama de los juzgados.	3	1.33877

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

La siguiente variable fue la de *Unificación de Criterios*, la cual tuvo como resultado que la variable mayor calificada fue la de *Aumento de la confianza en el sistema* (M= 3.475, DE= 1.46738), seguido del ítem de *Agilidad en los procesos* (M=3.75, DE= 1.46738). A estos le siguieron, en término medio, los ítems *Barreras burocráticas* (M=3.25, DE=1.31559), y *Agilidad en los procesos* (M=3.25, DE= 1.31559). Los ítems con resultados bajos fueron los de *Atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales* (M=3.05, DE= 1.33877), y *Reducción de organigrama de juzgados* (M=3, DE= 1.33877).

Tabla 16. Importancia de la variable Expedites

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado.	3.675	1.20655

Reducción de cargas de trabajo.	4.425	1.03497
Modificación de la estructura orgánica.	3.975	1.44093
Competencias de los tribunales.	3.9	1.17233

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

La última variable de este análisis descriptivo fue la de *expedites*, la cual sólo analizó cuatro ítems. El primero de ellos con calificación más alta fue el de *Reducción de cargas de trabajo* (M=4.425, DE=1.03497). En segundo lugar obtuvimos como resultado el ítem de *Modificación de la estructura orgánica* (M=3.975, DE= 1.44093). El tercer ítem fue el de *Competencias de los tribunales* (M=3.9, DE= 1.17233). El ítem con la calificación más baja fue el de *La implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado* (M= 3.675, DE=1.20655).

6.2 Discusión de los resultados

El objetivo general de estudio fue analizar las características determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el Nuevo Modelo de Gestión Judicial para los negocios y la inversión en Nuevo León. Para la realización de la primera fase del estudio se realizó una búsqueda exhaustiva de literatura para identificar las principales variables que determinan el Nuevo Modelo.

Una vez realizada la búsqueda, se definieron las siete características que, según la literatura, son las principales características determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el Nuevo Modelo de Gestión Judicial para los negocios y la inversión en Nuevo León.

El siguiente paso consistió en validar dichas características internacionales a través de entrevistas a profundidad con una muestra de expertos que sirvieran para formular el instrumento cuantitativo de investigación que se aplicó posteriormente a los usuarios de

los juzgados en materia mercantil e inversión en el Estado de Nuevo León que hicieron uso de este servicio durante el periodo 2015 – 2018. Los resultados obtenidos fueron transcritos en el apartado de *Resultados de entrevistas a profundidad* con muestra expertos. No obstante, las respuestas sirvieron más que nada para construir el instrumento cuantitativo.

De tal manera que el siguiente paso en esta investigación fue la aplicación del instrumento cuantitativo que, en este caso, fueron encuestas a los usuarios del servicio. Dichas encuestas, una vez realizadas, arrojaron que han sido más los hombres que mujeres los que han hecho uso de los tribunales mercantiles en el nuevo sistema oral de Nuevo León.

Una vez contestadas las encuestas, se procedió a vaciar los resultados y realizar una base de datos para analizarlos de manera descriptiva por medio de la Media y la Desviación Estándar. Los primeros resultados obtenidos de la encuesta fue que el ítem de mayor valor de todas las variables fue el de *poseer una buena reputación*. En la siguiente tabla se muestran los primeros diez ítems en grado de importancia de esta investigación.

Tabla 17. Diez ítems más importantes de este estudio

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Buena reputación	4.85	0.36162
Confianza en los individuos	4.575	0.74722
La importancia de la modernización los sistemas de los propios tribunales.	4.55	0.67748
Protección de datos introducidos en las TICS	4.475	0.64001
Visión gerencial de la estructura organizacional	4.475	0.64001
Integración de organizaciones civiles en el sistema judicial	4.3	0.85335

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Complejidad del uso de las nuevas tecnologías	4.3	0.56387
Creación de un sistema de estímulos	4.425	1.03497
Reducción de cargas de trabajo.	4.425	1.03497
Integración de expertos	4.2	0.82275
Combate a la corrupción	4.25	0.91952

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

Podemos apreciar, gracias a la tabla previamente mostrada, que los ítems más importantes para los estudios se traducen como los fundamentales en el Nuevo Sistema de Gestión Judicial. Para que funcione correctamente, se basa principalmente en transmitir confianza y en la modernización de los tribunales para que los usuarios puedan calificarlo como un buen tribunal.

También se realizó un análisis descriptivo con el objetivo de conocer cuáles son los ítems menos importantes para los usuarios, en este caso el ítem de menor nivel. El ítem de *Disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia* fue la menos atractiva para los usuarios.

En la siguiente tabla se muestran los 10 ítems de más baja valoración para los usuarios de los tribunales.

Tabla 18. Diez ítems menos importantes de este estudio

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminación de la sentencia.	2.3	1.285502

Ítem	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Ahorro económico	2.75	1.51488
Experiencia de los jueces en la organización.	2.775	1.6716
Sensibilización de las personas	2.925	1.44093
Reducción de organigrama de los juzgados.	3	1.33877
Atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales.	3.05	1.33877
Agilidad en los procesos	3.25	1.31559
Barreras burocráticas	3.25	1.31559
Aumento de la confianza en el sistema	3.475	1.46738
Implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado	3.675	1.20655

Nota: Elaboración propia. Todas las variables se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

En base a la tabla mostrada anteriormente, los resultados nos muestran que los ítems de más baja calificación fueron los de *experiencia de los jueces en la organización* y el de *sensibilización de las personas*.

De tal manera que podemos que podemos concluir que la hipótesis planteada en esta investigación tiene como resultado la aceptación, dado que los resultados arrojados por la recopilación de literatura científica y la entrevista a profundidad, junto con las encuestas aplicas, nos comprueban que las características determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el Nuevo Modelo de Gestión Judicial para los negocios y la inversión en Nuevo León son las siguientes:

Tabla 19. Resultados de la Hipótesis

Variable	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Uso de tecnologías de información (X3)	4.1393	0.7279
Capacitación (X2)	4.0583	0.7167
Expedites (X7)	3.9938	0.903625
Transparencia (X4)	3.91	0.58036
Eficacia (X1)	3.8417	0.87376
Especialización (x5)	3.7641	0.53023
Unificación de criterios (X6)	3.0406	0.78108

Nota: Elaboración propia. Todas las variables independientes se midieron con escala tipo Likert con un rango teórico de variación de 1 (Nada importante) a 5 (Muy importante).

Los resultados mostrados anteriormente permiten la aceptación de la hipótesis planteada al inicio de esa investigación, dando como primera característica determinante el *Uso de tecnologías de información*, seguido de *Capacitación*, *Expeditez*, *Transparencia*, *Eficacia*, *Especialización* y *Unificación de criterios*.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

El propósito de esta investigación fue identificar y analizar las características que determinan el nuevo modelo de gestión judicial en la administración de justicia mercantil

para los negocios y la inversión en Nuevo León. Primeramente, se realizó un análisis de los principales conceptos y el funcionamiento de todo lo que conlleva este ámbito en particular. Estos conceptos y su funcionamiento fueron presentados a través de los capítulos de metodología y su capítulo principal “Modelos de administración judicial: Gestión judicial de la presente investigación”.

De la comprobación cualitativa

Una vez contextualizada la situación, se continuó con el desarrollo de la investigación en la identificación de las principales características a través de la literatura científica. Se realizó un marco conceptual de distintas variables en las cuales dentro del mismo se agruparon los diferentes estudios que identificaron características en común. Todo esto fue presentado en el capítulo “Características determinantes del Nuevo Modelo de Gestión Judicial”. Una vez finalizado este apartado de la investigación, se procedió a entrevistar a expertos en el tema para validar las características. Todo esto se ve reflejado a lo largo del capítulo de “Comprobación cualitativa de la revisión de literatura de los factores determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el modelo de Gestión Judicial”.

De la comprobación cuantitativa

En el siguiente paso de la investigación se realizó el análisis cuantitativo de los resultados de la aplicación del instrumento de encuesta para respaldar los resultados obtenidos de las entrevistas en profundidad con muestra de expertos. Los datos obtenidos de las encuestas fueron analizados y discutidos en el apartado de “Análisis y discusión de resultados” para así obtener de los factores determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el Nuevo Modelo de Gestión Judicial.

De la comprobación de la hipótesis

El último paso de la presente investigación fue comprobar la hipótesis, de tal manera que las variables obtenidas a partir de la investigación documental, validadas por

expertos a través de entrevistas a profundidad por medio de los ítems que la conformaban y respaldadas por encuestados que hicieron uso del servicio durante los años 2015 - 2018, dieron como resultado la aceptación de cada una de ellas.

De las limitaciones del estudio

Para concluir esta investigación, es necesario puntualizar las limitaciones que se presentaron durante este estudio. La primera limitante fue la falta de información existente en México sobre este tema, razón por la cual se tuvo que investigar esta problemática en otros países de Latinoamérica y Europa que cuentan con un sistema legal como el de México, basado en el derecho continental (romano-germánico).

La segunda limitante fue poder contactar a la población total que hizo uso del servicio de los juzgados en materia mercantil. Sin embargo, gracias a la unidad de transparencia y acceso a la información pública y la lista de acuerdos del boletín judicial del juzgado de oralidad mercantil a del Poder Judicial en el Estado de Nuevo León además de encuestas a usuarios que estaban presentes en los alrededores del juzgado referido, se pudo acceder a un listado de individuos que hicieron uso del servicio.

De las recomendaciones

Esta investigación recomienda a los demás individuos interesados en esta problemática a que aporten más literatura científica, debido a que existe una carencia de investigaciones en este tema.

Además, es necesario que se repliquen más estudios, no sólo en Nuevo León, sino también en los demás estados de la República Mexicana una vez que adopten este Nuevo Modelo de Gestión Judicial.

Un punto interesante y de necesario abordaje en el futuro consiste en, ya que a la fecha se ha roto el esquema tradicional de organización donde un juez se encuentra al mando de

una plantilla para desarrollar las labores cotidianas, en el modelo actual donde los funcionarios de varios juzgados operan transversalmente en favor de cumplir las cargas de trabajo, es necesario desarrollar esquemas en los cuales el juez mercantil oral se desvincule de los procesos y se propicie la múltiple intervención en los juicios, favoreciendo la atención a los volúmenes de trabajo que presenten indicadores relevantes, generando con ello un clima de mayor certeza, uniformidad de criterios y ,consecuentemente, un desenvolvimiento más expedito del servicio de impartición de justicia.

CURRICULUM VITAE

El autor es Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Nuevo León, además cuenta con estudios de Maestría en Derecho Corporativo. Ha sido profesor de asignatura en la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Ha colaborado en diversos proyectos de investigación de la UANL. Además, es funcionario público de carrera del Poder Judicial del Estado de Nuevo León.

Correo electrónico: roberto_tr2003@yahoo.com.mx

©Todos los derechos reservados. Se autorizan la reproducción y difusión total y parcial por cualquier medio, indicando la fuente.

Sugerencia de cita:

Treviño Ramos, R. (2019) Las características determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el nuevo modelo de gestión judicial para los negocios y la inversión en Nuevo León. (Tesis inédita de doctorado). Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, México.

REFERENCIAS

- Ackerman, R. (2001). *Corrupción en el Poder Judicial Peruano: marco conceptual*. Lima: Bioetica .
- Acuña, C., & Gabriela, A. (2001). *“La reforma judicial en América Latina: un estudio sobre las reformas judiciales en Argentina, Brasil, Chile y México”*. Buenos Aires: CLAD.
- Alonso, J. (2009). *LAS TIC EN LA JUSTICIA DEL FUTURO*. Madrid: Ariel.
- Alvarez, G. (1993). El enfoque empírico: un sistema de ayuda a la decisión judicial. *Informática Jurídica Decisoria*, 191-210.
- Amunátegui, A. (2011). El protagonismo político del Poder Judicial entre los años 1965 y 1973. *Revista de Derecho*, 619 - 663.
- Banco Mundial. (2014). *Informe Anual de Boing Business 2014*. Washington D.C.: Banco Mundial .
- Baytelman, A., & Duce, M. (2003). *Evaluación de la Reforma Procesal*. Santiago: Centro de estudios de Justicia de las Americas y Facultad de Derecho de la Universidad Diego Portales.
- Biebesheimer, C., & Payne, M. (2001). *Experience in Justice Reform: Lessons learned and elements for policy formulation*. Washington: IDB.
- Bielsa, R., & Brenna, R. (1996). Recursos humanos, nuevas tecnologías y Poder Judicial . *Informática y Derecho* , 709-766.
- Binder, A. (2000). *De las Repúblicas Aéreas al Estado de Derecho Ideas Para un Debate sobre la Marcha de la Reforma Judicial en América Latina*.
- Binder, A. (2008). ¿Cómo y sobre qué debe rendir cuentas el sistema judicial?
- Buerghen, T. (2017). *Comparando Transparencia*. Washington DC: DPFL.
- Buscaglia, E. (1997). *Los Principales Obstáculos de la Reforma Judicial en América Latina*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo .
- Camara, L. (2014). *el empresario.mx*. Obtenido de el empresario.mx:
<http://elempresario.mx/administracion/problema-administracion>
- Castells, M. (1998). Hacia el Estado Red? Globalización económica e instituciones políticas en la era de la información. *Sociedad y reforma del estado*.
- Castillo, M. (2013). *Ley vs. realidad*. Washington : DPLF.
- Castro, F., & García, G. (2006). Indicadores,. *Transparencia y Accountability para la Reforma Procesal Civil*. [.

- Cipoletta, G. (2009). La seguridad social en la República Argentina. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*.
- Consejo de la Judicatura del Estado de Nuevo León. (2019). *pjenl.gob*. Obtenido de pjenl.gob: <https://www.pjenl.gob.mx/Estadistica/>
- Consentino, R. (19 de Noviembre de 2009). *Técnicas de Gestión Judicial y Eficacia del Proceso*. Argentina.
- Contini, F., & Velicogna, M. (2012). Del acceso a la información al acceso a la justicia: Diez años de e-justice en Europa. *MARCO*, 30-47.
- Creswell, J. (1994). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Oaks: Sage.
- Creswell, J. W. (1994). *Diseño de investigación: Aproximaciones cualitativas y cuantitativas*. Thousand Oaks: Sage.
- Delgado, J., & Díaz, I. (2011). LA UNIFICACIÓN DE JURISPRUDENCIA PRETENDIDA POR EL RECURSO EXTRAORDINARIO. VENTAJAS Y PROBLEMAS. *Revista de Derecho*, 275-304.
- Díez, E., García, J., Martín, F., & Periañez, R. (2001). *Administración y dirección*. España: McGraw-Hill.
- Dory, R. (2009). Comprendiendo las tecnologías de la información para la resolución de conflictos. *Sistemas Judiciales*, 18-29.
- Duce, M. (2004). La Reforma Procesal Penal Chilena: gestación y avance de un proceso de transformación en marcha. En *En Busca de Una Justicia Distinta: Experiencias de Reforma en América Latina, Consorcio Justicia Viva* (págs. 195-248). Lima.
- Eckhard, J. (2001). Attracting FDI in a Politically Risky World, National Bureau of Economic Research. *Working Paper*, 778-799.
- Estrada, U., & Gleidy, A. (2015). La defensa jurídica y patrimonial del Estado colombiano: un reto institucional en el marco de la gubernamentalidad. *Ánfora*, 61-83.
- Ferrer, E., Martínez, F., & Figueroa, G. (2014). *Derecho Procesal*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Franco, S. (2017). Transparencia y ética judicial. *Cuestiones Constitucionales*, 143-166.
- Garavano, G., & Palma, L. (2002). La capacitación judicial en la Argentina. Ideas para su potenciación. *Realidad Judicial*, 4.
- García, P. (2012). HERRAMIENTAS DE GESTIÓN JUDICIAL PARA LOS JUZGADOS DE FAMILIA. *Revista de Derecho*, 155-181.

- García, P. (2012). HERRAMIENTAS DE GESTIÓN JUDICIAL PARA LOS JUZGADOS DE FAMILIA. *Revista de Derecho*, 155-181.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Boston: Allyn & Bacon.
- Gregorio, C. (2006). *Gestión judicial y reforma de la administración de justicia en América Latina*. Washington D.C : Banco Interamericano de Desarrollo.
- Grupo Banco Mundial. (2016). *DOING BUSINESS*. Washington D.C: Red Interamericana de Competividad.
- Hecker, C. (2011). LA DENEGACIÓN DE JUSTICIA AL INVERSIONISTA EXTRANJERO . *Revista Electrónica del Instituto de Investigaciones* , 78-86.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGrawHill.
- Hernandez, R. (2017). LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN EL PODER JUDICIAL.
- Herrera Romero, L. (2015). La Calidad en el Sistema de Administración de Justicia. *CLAD*.
- Hitt, M., Black, B. S., & Porter, L. (2006). *administración*. México: Pearson .
- Jiménez, M., A., M., & A., G. (2006). Juzgados y documentación clínica. *An. Sist. Sanit*, 253-262.
- Jiménez, R. (2005). Administración de Justicia y nuevas tecnologías. *Anuario multidisciplinar para la modernización de las Administraciones Públicas*, 63-80.
- Ledesma, Á. (2017). *Manual para formadores en gestión judicial estratégica*. Buenos Aires: SAIJ de la Dirección Nacional del Sistema Argentino.
- Linares, S. (2008). La administración de las políticas de justicia en América Latina: nuevos horizontes de reforma. *Revista Iberoamericana*, 172-175.
- Lisa, H. (2014). *Jueces y política en democracia y dictadura: Lecciones desde Chile*. Ciudad de México: FLACSO.
- Londoño, R. (2010). El uso de las TIC en el proceso judicial: una propuesta de justicia en línea . *FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS*, 123-142.
- López, G. (2005). *La profesionalización del Poder Judicial*.
- Lyons, A. (2003). *Personas Jurídicas* . Santiago: Universidad Católica de Chile.
- Manjónm, A. (2008). ¿SON VINCULANTES LOS ACUERDOS DEL PLENO NO JURISDICCIONAL DE LA SALA SEGUNDA DEL TS? . *Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología*, 1-25.

- Marabotto, J. (2003). "Un derecho humano esencial: el acceso a la justicia". *Anuario de Derecho Constitucional Mexicano*.
- Mejía, B. (2001). Corrupción Judicial en Perú: Causas, Formas y Alternativas. *DERECHO & SOCIEDAD*, 208-215.
- Monroy Church, R. H. (2010). Experiencias y perspectivas de la Gestión Judicial. 1-25.
- Mora, J. (2018). LAS JUNTAS DE LETRADOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA: ANÁLISIS DE SU RÉGIMEN JURÍDICO Y APUNTES PARA SU REFORMA. ESPECIAL REFERENCIA A SU VALOR COMO INSTRUMENTO PARA LA UNIFICACIÓN DE CRITERIOS. *Acta Judicial*, 41-68.
- Mora, L. (2005). Algunas observaciones sobre gestión judicial en América Latina. *América Latina Hoy*, 125-140.
- Nieto, S. (2007). La reforma del Poder Judicial en el marco de la reforma del Estado: temas para discusión. *El Cotidiano*, 73-79.
- Oliveira, R. (2002). *Teorías de la Administración*. Paraninfo.
- Opazo, F. (2014). GESTIÓN EN LOS TRIBUNALES ORDINARIOS . *UNIVERSIDAD DE CHILE FACULTAD DE DERECHO DEPARTAMENTO DE DERECHO PROCESAL*, 1-173.
- Orme, B. (2017). *Mejores prácticas para orientar el diálogo entre el Poder Judicial y la prensa*. Francia: UNESCO.
- Palma, L. (2007). LA CAPACITACIÓN JUDICIAL Y SUS NUEVOS CAMINOS. *Diario ElDía*, 1-8.
- Palma, L. (2017). MODERNIZACIÓN JUDICIAL, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EN AMÉRICA LATINA. *Science Direct*, 149-203.
- Peña, J. (2010). La gestión judicial y su implementación dentro del poder judicial de la federación. *Revista Jurídica*, 265-277.
- Peñaranda, H. (2010). PRINCIPIOS PROCESALES DEL AMPARO CONSTITUCIONAL. *Nómadas*, 1-78.
- Pina, M., & Lara, M. (2013). El gobierno electrónico y la rendición de cuentas en la administración regional y estatal: An International Comparison. *Gestión y Política Pública*, 105-133.
- Pineda, B. (2007). Las Tecnologías en la aplicación de la Justicia y los Derechos Humanos. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa* , 1-35.
- Raynaud, A. (2009). Necesidad de una profunda reforma procesal laboral en América Latina. *Congreso Nicaragüense del Derecho del Trabajo y la Seguridad Social*.
- Riego, C. (2003). Seguimiento de los Procesos de Reforma Judicial en América Latina. *Sistemas Judiciales*, 34-73.

- Rodríguez, G., Flores, G., & García. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*.
- Rodriguez, M. (2013). LA UTILIZACIÓN DE LOS AVANCES TECNOLÓGICOS PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS: Algunas novedades respecto a la digitalización del procedimiento judicial y la implementación del expediente electrónico. *Revista Electrónica del Instituto de Investigaciones*, 147-182.
- Ruiz, A. (2010). PRINCIPIOS PROCESALES NECESARIOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA EN ASUNTOS LABORALES Y POR PRESTACIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL EN MÉXICO. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 203-238.
- Ruiz, O. (2009). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Sociología .
- Salazar, M. (2014). Autonomía e independencia del poder judicial Peruano en un estado social y democrático de derecho. *Ciencia y Tecnología*, 147-161.
- Salazar, M. (2014). Autonomía e independencia del poder judicial Peruano en un estado social y democrático de derecho. *"Ciencia y Tecnología*, 149-161.
- Sánchez, R. (2014). Indicadores Doing Business como tecnología de gobernanza global sobre la administración de justicia en Colombia. *PRECEDENTE* , 41-74.
- Toledo, I. (2014). *EL MARCO INSTITUCIONAL CONTRA LA CORRUPCIÓN*. Uruguay: MASTERGRAF.
- Torres, J. (2014). *AVANCES Y MODERNIZACIÓN EN LA GESTIÓN JUDICIAL*. Asunción : CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA REPÚBLICA DEL PARAGUAY.
- Ubertone, F. (2006). Carrera de Especialización en Administración de Justicia. *Revista sobre enseñanza del Derecho*, 431-442.
- Umaña, M. (2002). Inversión Extranjera Directa en Centro América: El rol de la seguridad jurídica. 1-47.
- Vallejo, C. (2013). LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS COMO HERRAMIENTAS DE CAMBIO DE LA GESTIÓN JUDICIAL EN EL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL. *SEGOB*, 1-10.
- Vargas, J., Peña, C., & Correa, J. (2001). El rol del Estado y el mercado en la justicia. . *Cuadernos de análisis jurídico*.
- Vargas, L. (2003). EFICIENCIA EN LA JUSTICIA. *LOS JUECES Y LA INFORMACIÓN*, 68-92.
- Vergara, A. (2015). Los jueces en la era del derecho democrático. Especialización, principios y activismo judicial. *Centro de Políticas Públicas UC*, 1-12.

Vivianco, A. (2008). TRANSPARENCIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO: UNA NORMATIVA PARA CHILE. *Revista Chilena de Derecho*, 371 - 398.

William Collins Sons & Co. (2005). *Collins Spanish Dictionary*. HarperCollins Publishers.

ANEXOS

Anexo 1: Formato de entrevista en profundidad



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

Entrevista en profundidad con muestra de expertos (INFORMACION GENERAL):

Objetivo: Validar los conceptos abordados en la literatura acerca de Los factores determinantes de la administración de la justicia

Objetivos: Determinar la aplicabilidad de los conceptos (variables) encontrados en la literatura a través de la opinión general de los expertos.

Verificar la exhaustividad de los conceptos (variables) encontrados en la literatura a través de la opinión de los expertos:

2.1 Presencia de todos los conceptos (variables) que determinan el nuevo modelo de Gestión Judicial

2.2 Pertenencia de todos los conceptos (variables) que determinan el nuevo modelo de Gestión Judicial

2.3 Idoneidad de enfoque de los conceptos (variables) que determinan el nuevo modelo de Gestión Judicial

3 Verificar el orden de los conceptos (variables) que determinan el nuevo modelo de Gestión Judicial

4 Identificar la opinión de los expertos, conceptos (variables) que no han sido contemplados.



Unidad Mederos
Pragay Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250

Datos del entrevistado

Formación profesional:

Cargo laboral actual:

Instrucciones: Le pedimos su valiosa colaboración para establecer la validez de contenidos entre síntesis de concepto y su composición a través de ítems, tomando en cuenta para cada uno de los siguientes cuestionamientos.

a) ¿Están presentes todos los conceptos (variables) que determinan el nuevo modelo de Gestión Judicial?

R:

b) ¿Son pertinentes los conceptos (variables) que determinan el nuevo modelo de Gestión Judicial?

R:

c) ¿Hay conceptos (variables) que no determinan? De ser así ¿cuáles faltan?

R:

d) ¿Hay algún concepto (variable) que determinan el nuevo modelo de Gestión Judicial que está presente pero considera que debería de tener otro enfoque?

R:





UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

En la siguiente tabla favor de colocar en el cuadro en blanco del lado izquierdo el ítem de mayor importancia al de menor importancia (según el número que le corresponda). En caso de que considere que un ítem no tiene relevancia no colocarlo.

Tabla 1		
Síntesis de Conceptos	Ítems Propuestos	Ítems seleccionados del mas importante al menos importante (validados por expertos)
Eficacia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de los jueces en la organización. 2. La participación de la sociedad civil en los procesos de selección de los jueces. 3. Transparencia en los procesos de selección de los jueces, cuántas causas terminan por cada causa que ingresa en los tribunales. 4. Separación de poderes. 5. Management (introducción de técnicas de dirección para las empresas). 6. La apertura a los nuevos instrumentos traídos gracias a la globalización. 7. Avances lentos debido a los antiguos juristas reacios al cambio. 	
Capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integración de organizaciones civiles en el sistema judicial. 2. Integración de expertos. 3. Reestructuración de la organización 	



Unidad Mederos
Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

	<p>judicial con los modelos actuales de la administración.</p> <p>4. Enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración.</p> <p>5. Sensibilización de las personas.</p> <p>6. Existencia de canales de comunicación en la organización, sistema de educación, formación y desarrollo de recursos humanos en la formación de los juristas.</p> <p>7. Entrenamiento en otras ciencias y técnicas útiles para el mejoramiento de la Administración de Justicia.</p>	
<p>Uso de las Tecnologías de Información</p>	<p>1. Implementación de las TIC en los trámites del tanto para los inversionistas, como para los jueces y sus allegados.</p> <p>2. La complejidad del uso de las nuevas tecnologías, la resistencia al cambio de las personas formadas en la antigua gestión judicial, la formación tradicional de los abogados y de los jueces ajenos a las TIC.</p> <p>3. Nulo conocimiento de conceptos de información, administración, toma de decisiones, las presiones.</p> <p>4. Aspectos comerciales que rodean la informatización.</p> <p>5. Aspectos comerciales electrónicos, el</p>	



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

	<p>temor de compartir información electrónica de los juzgados a través de la red.</p> <p>6 La creación de las escuelas juristas virtuales para introducir las TIC en los jóvenes juristas en formación.</p> <p>7 La importancia de la modernización los sistemas de los propios tribunales.</p>	
Transparencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Confianza en los individuos. 2. Acceso a examinar el estado del caso, seguimiento en los trámites. 3. Sentimiento de cercanía con los jueces. 4. Combate a la corrupción 5. Buena reputación. 6. Atracción del país como posible foco de inversión. 7. Libre acceso a la información por parte de la sociedad civil. 	
Especialización	<ol style="list-style-type: none"> 1. La implementación de nuevos modelos basados en la separación de las actividades jurisdiccionales y administrativas. 2. Entorno democrático garantizado. 3. Abstención política de los jueces. 4. Sistemas jurídico modernizado. 5. Calidad profesional. 	



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

	6 Disponibilidad social de conocimientos para la rápida dictaminar con rapidez la sentencia.	
Unificación de criterios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agilidad en los procesos. 2. Reducción de tiempos en los procesos. 3. Aumento de la confianza en el sistema. 4. La atenuación de la intervención de elementos extrajurídicos en las resoluciones judiciales. 5. Ahorro económico tanto para los tribunales como para las personas que hace uso de los mismos. 6. Disminución de barreras burocráticas. 7. Prevención del daño antijurídico, estatal 8. La eficaz defensa de los intereses estatales desde un ámbito técnico, organizacional y funcional, de las instituciones encargadas de la defensa legal. 9 Implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado. 	
Expedites	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanismos jurídicos a los que pueda acudir el individuo. 2. Legitimidad democrática de los juzgadores 	



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250

	<ul style="list-style-type: none">3. Reducción de cargas de trabajo.4. Modificación de la estructura orgánica5. Competencias de los tribunales.	
--	---	--

Tiempo estimado de la entrevista:

Muchas gracias por su importante colaboración.



Unidad Mederos
Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250

Anexo 2: Formato de encuestas



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

Estimado Usuario:

La presente encuesta forma parte de la investigación “Las características determinantes de la administración de la justicia mercantil oral bajo el nuevo modelo de Gestión Judicial para los negocios y la inversión en Nuevo León” dentro del programa de Doctorado en Filosofía con Orientación en Relaciones Internacionales Negocios y Diplomacia.

La información recabada es estrictamente de uso confidencial, académico y de investigación. Dichos datos en ningún momento incurrirán en aspectos de índole comercial o de cualquier otro - que comprometa a los encuestados o a la institución

Fecha:

Edad:

Género:

A continuación se le solicita su valiosa cooperación por favor responda con sinceridad y en base a su propio criterio la casilla que usted considere con una X. La respuesta que usted selecciona será anónima.

Ítems	Eficacia				
	1 Nada Importante	2 Moderadamente Importante	3 Algo Importante	4 Importante	5 Muy Importante
¿Considera usted que la trayectoria laboral de los jueces influye en la eficacia de la productividad de los juzgados?					
¿Considera usted que la administración de los juzgados debe recaer no solo en los jueces sino también en la sociedad civil?					
¿Considera usted que es necesario introducir en los juzgados el Management					



Unidad Mederos
Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

(introducción de técnicas de dirección para las empresas) para conseguir una mayor eficacia en los juzgados					
¿Considera usted que los jueces deben involucrarse o darle seguimiento a todos los procesos desde el inicio?					
¿Considera necesario que exista apoyo psicológico para el manejo de la presión y el estrés para los jueces?					
¿Considera usted importante crear un sistema de estímulos para los jueces, de tal manera que eso los motive a tener eficacia en los procesos?					

Capacitación					
Ítems	1	2	3	4	5
	Nada Importante	Moderadamente Importante	Algo Importante	Importante	Muy Importante
¿Considera usted que la administración de los juzgados debe contemplar la integración de la sociedad civil en sus procesos de capacitación de personal?					
¿Considera usted necesaria la integración de expertos en el tema en los procesos de					



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

capacitación personal?					
¿Considera usted que es necesario la reestructuración de la organización judicial con los modelos actuales de la administración en todos los tipos de juzgados y no solo en los mercantiles?					
¿Considera usted que es necesaria la enseñanza a los jóvenes juristas sobre los principios básicos de la administración y no solo en el área del derecho?					
¿Considera usted que como parte del proceso de la capacitación es necesario enseñarles a las nuevas personas la necesidad de tener sensibilidad al usuario para crear empatía?					
¿Considera usted necesario un examen de perfil de ingreso antes de iniciar la capacitación de nuevos servidores para identificar las posibles carencias de habilidades que estos posean?					
¿Considera usted necesario el entrenamiento en otras ciencias (aparte de la administración y el derecho) y					



Unidad Mederos
Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

técnicas útiles para el mejoramiento de la Administración de Justicia?					
¿Considera importante usted que una vez finalizada la capacitación esta sea objeto de una evaluación para medir su calidad?					
¿Considera usted necesario que en la capacitación se motive a los nuevos servidores públicos a adoptar los valores que posee la institución					

Uso de TIC					
Ítems	1 Nada Importante	2 Moderadamente Importante	3 Algo Importante	4 Importante	5 Muy Importante
¿Considera usted indispensable la implementación de las TIC en los trámites del tanto para las inversionistas, como para los jueces y sus allegados para facilitar el servicio? (Rechazo al control de la agenda de audiencias)					
En base a su experiencia en el servicio, ¿Considera usted que es más eficaz no contemplar las TICS en el					



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

personal que labora en los juzgados mercantiles? (esto incluye a los jueces)					
En base a su experiencia en el servicio, ¿Cómo califica usted la habilidad que poseían en TICS los jueces y su personal en el juzgado?					
¿Qué tanta confianza le tiene usted a los juzgados en Nuevo León de proteger su información en las TICS?					
¿Considera usted que es de vital importancia que a los futuros juristas desde estudiantes sean introducidos en el mundo de las TICS?					
¿Cree que es importante que todos los juzgados de México sean modernizados como el nuevo sistema de Nuevo León?					

Transparencia					
Ítems	1 Nada Importante	2 Moderadamente Importante	3 Algo Importante	4 Importante	5 Muy Importante
En base a su experiencia al requerir los servicios del juzgado mercantil, ¿Qué tanta confianza tuvo en los jueces y su personal?					



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

¿Cree usted necesario que es necesario tener acceso al estado y del seguimiento de su caso siempre que usted lo requiera?					
¿Considera usted necesario que el juez mantenga comunicación con los solicitantes en todo momento? (Sentimiento de cercanía)					
¿Considera usted indispensable el combate a la corrupción para brindar un mejor servicio en los juzgados?					
¿Considera usted que es necesaria la buena reputación para un mejor servicio en los juzgados?					
¿Considera usted vital el libre acceso a la información por parte de la sociedad civil para garantizar el buen servicio de los juzgados?					

Especialización					
Ítems	1 Nada Importante	2 Moderadamente Importante	3 Algo Importante	4 Importante	5 Muy Importante
¿Considera usted que es necesario separar los modelos jurisdiccionales y					



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

administrativos en los juzgados para garantizar un mejor servicio?					
¿Considera usted que para brindar un mejor servicio es necesario que los jueces no tengan inclinaciones políticas de por medio?					
¿Considera usted que la calidad profesional es vital para un sistema jurídico modernizado?					
¿Considera usted que es necesario que los jueces tengan una amplio conocimiento de las ciencias sociales para dictar una rápida sentencia?					
¿Considera usted necesario que la estructura organizacional sea de acuerdo a una visión gerencial?					

Unificación de criterios					
Ítems	1 Nada Importante	2 Moderadamente Importante	3 Algo Importante	4 Importante	5 Muy Importante
¿Considera usted necesario la agilidad en los procesos para una reducción en los tiempos y correcto servicio					



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

por parte de los juzgados?					
¿Considera usted que es necesario buscar medios para mejorar la confianza de los usuarios?					
¿Considera necesario reducir lo más posible las barreras burocráticas extrajudiciales que bloquean el servicio por parte de los juzgados?					
En base a su experiencia ¿Cree recomendable disminuir el personal de los juzgados con fines de ahorro económicos?					
Considera usted que no hubo cambio alguno con el nuevo modelo acusatorio en el servicio de los juzgados					
¿Cree necesario reducir el organigrama de los juzgados?					

Expedites					
Ítems	1 Nada Importante	2 Moderadamente Importante	3 Algo Importante	4 Importante	5 Muy Importante
¿Considera usted que es necesario la Implementación de mecanismos alternos que solucionarán los conflictos entre la parte demandante y el Estado?					



Unidad Mederos
 Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
 Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

¿Considera usted recomendable disminuir la carga de trabajo de secretarios que trabajan con el juez de tal manera que cada uno se dedique a realizar solo un proceso en el servicio?					
¿Considera usted recomendable la modificación de la estructura orgánica de los juzgados?					
¿Considera usted recomendable aumentar las competencias de los juzgados para tener mayor flexibilidad en los procesos?					

Opcional: Por favor deje sus comentarios, sugerencias u observaciones para mejorar la investigación

Agradecemos su participación en la presente encuesta



Unidad Mederos
Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FCPyRI

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

Si desea recibir las conclusiones de la investigación por favor proporcione su correo electrónico para contactarlo:



Unidad Mederos
Praga y Triste Residencial Las Torres, C.P. 64930 Monterrey
Nuevo León, México Tel. (81) 83294000 Ext. 2250