

# UACM

Universidad Autónoma  
de la Ciudad de México

*Nada humano me es ajeno*

COLEGIO DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN URBANA

**Memoria de Experiencia Profesional  
en la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros  
del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México 2017-2019.  
Presupuesto basado en Resultados**

**MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CIENCIA POLÍTICA  
Y ADMINISTRACIÓN URBANA**

P R E S E N T A:

CECILIA ESTEFANY SOTO IBARRA

**DIRECTORA**

DRA. GEORGINA MARÍA DE LA LUZ GONZÁLEZ SÁNCHEZ

Ciudad de México, agosto 2023

## SISTEMA BIBLIOTECARIO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN



## UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE MÉXICO COORDINACIÓN ACADÉMICA

### RESTRICCIONES DE USO PARA LAS TESIS DIGITALES

### DERECHOS RESERVADOS<sup>©</sup>

La presente obra y cada uno de sus elementos está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor; por la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, así como lo dispuesto por el Estatuto General Orgánico de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México; del mismo modo por lo establecido en el Acuerdo por el cual se aprueba la Norma mediante la que se Modifican, Adicionan y Derogan Diversas Disposiciones del Estatuto Orgánico de la Universidad de la Ciudad de México, aprobado por el Consejo de Gobierno el 29 de enero de 2002, con el objeto de definir las atribuciones de las diferentes unidades que forman la estructura de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México como organismo público autónomo y lo establecido en el Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Por lo que el uso de su contenido, así como cada una de las partes que lo integran y que están bajo la tutela de la Ley Federal de Derecho de Autor, obliga a quien haga uso de la presente obra a considerar que solo lo realizará si es para fines educativos, académicos, de investigación o informativos y se compromete a citar esta fuente, así como a su autor ó autores. Por lo tanto, queda prohibida su reproducción total o parcial y cualquier uso diferente a los ya mencionados, los cuales serán reclamados por el titular de los derechos y sancionados conforme a la legislación aplicable.

## **Dedicatoria**

### **A mis padres y hermanos:**

Hago un reconocimiento profundo, por el apoyo incondicional que me han brindado y les agradezco infinitamente por acompañarme en este proceso. Ustedes, son parte importante de mis logros.

Los amo.

### **A mis profesores:**

Por haber creído en mí, ofrecerme su conocimiento y apoyo en todo momento. Pero, en especial a mi directora de tesis, la Dra. Georgina María de la Luz González Sánchez que, con su invaluable conocimiento pude finalizar satisfactoriamente mi Memoria de Experiencia Profesional.

### **A familiares y amigos:**

Les reconozco y valoro enormemente su solidaridad y acompañamiento.

¡Gracias por tantos años de afecto!

Los aprecio mucho.

### **Para la UACM:**

Por último, quiero agradecer a mi alma máter, quien me abrazó y me proporcionó todos los conocimientos necesarios para poder concluir esta gran etapa profesional en mi vida. Deja en mí, el sentido crítico, humano y científico que en sus aulas forjé.

¡Gracias!

## Índice de Contenido

<b>Introducción</b> .....	4
Exposición del problema.....	8
Sentido Metodológico .....	14
Sentido Teórico .....	16
<b>Capítulo I. Descripción de la Experiencia Profesional</b>	
Conocimientos Desarrollados.....	34
Funciones del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México.....	47
Funciones de la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros.....	54
Funciones de la Dirección de Programación y Presupuesto.....	57
Labores de la Subdirección de Egresos.....	58
Tareas de las Jefaturas de Unidad Departamental de Ejecución del Gasto y Control de Trámites.....	59
<b>Capítulo II. Análisis de la Experiencia Profesional</b>	
Actividades Realizadas por el Administrativo Especializado.....	63
Vinculación con el Perfil del Egresado.....	75
Recomendaciones al Plan de Estudios.....	79
<b>Capítulo III. Presentación de Resultados</b> .....	81
<b>Conclusiones</b> .....	95
<b>Glosario de términos</b> .....	100
<b>Anexos</b> .....	108
<b>Fuentes de consulta</b> .....	116

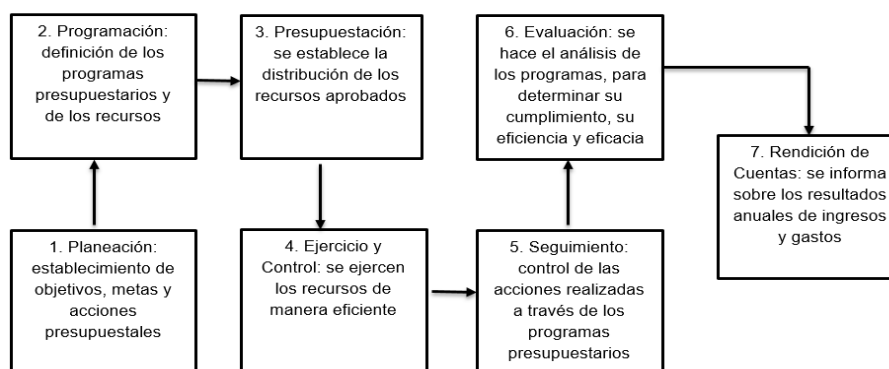
## INTRODUCCIÓN

En la presente Memoria de Experiencia Profesional se describen las principales funciones y actividades que se realizaron como servidora Administrativa Especializada en la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México; y la relación entre ésta experiencia laboral con lo aprendido en la carrera profesional de Ciencia Política y Administración Urbana, considerando que la procuración y administración de justicia son ejes fundamentales en el equilibrio social.

Conviene poner de relieve en el presente trabajo, que a través de la Memoria de Experiencia Profesional y el conjunto de estudios realizados en la Licenciatura de Ciencia Política y Administración urbana, aportan suficientes elementos formativos para cubrir el expediente del proceso de titulación; en particular, se refiere la formación teórica académica obtenida que permite analizar con suficiente profundidad las ligaduras relacionadas con la experiencia profesional en la institución gubernamental de referencia, el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México; adicionalmente se refieren diferentes recorridos analíticos en materia de administración pública en la Ciudad de México. En consecuencia, el aprendizaje del campo específico de conocimiento de la ciencia política y de la administración pública, es tratado en diferentes momentos de este trabajo, particularmente en los capítulos de Análisis de la Experiencia Laboral, de Presentación de Resultados y las Conclusiones.

Atendiendo a la normatividad establecida en el Manual de Titulación de la licenciatura en Ciencia Política y Administración Urbana, éste estudio desarrolla los

componentes más importantes del proceso de trabajo profesional en el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, específicamente en la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros, durante los años 2017-2019, período de referencia de esta memoria. Por su parte, la normatividad referida se basa en las orientaciones oficiales emanadas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público Federal, la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley de Planeación, así como otros ordenamientos institucionales de la Ciudad de México y de la propia institución; además de la Constitución Política de la Ciudad de México. De tal manera que se trata del conjunto principal de normas jurídicas que rigen la actuación institucional y por tanto la experiencia profesional que se enfoca en el proceso presupuestal institucional.



*Figura 1.* La figura ilustra las etapas del ciclo presupuestario y su actividad principal

Mi exposición se centra en las etapas de ejercicio, control y seguimiento, durante todo el ejercicio fiscal, que inicia formalmente con las primeras erogaciones de recursos, realizadas en los programas presupuestarios bajo mi responsabilidad, que se refieren a: adquisiciones, tecnologías de la información y regulación y

normatividad, y para ello se llevan a cabo las actividades detalladas en el capítulo de Análisis de la Experiencia Profesional.

Este informe, se encuentra apoyado en los cursos de análisis político de coyuntura, análisis político con métodos cualitativos y cuantitativos, que me dieron las herramientas para plantear el problema de investigación, definir el objeto de estudio, identificar las discusiones al rededor del tema principal, y poder realizar el análisis de los datos e interpretar los documentos de rendición de cuentas elaborados por la institución. Además del conjunto de herramientas adquiridas en los cursos de la rama administrativa, que me dieron la pauta para plasmar la función primordial de esta institución, identificar su posición dentro de la administración pública de la Ciudad de México, y principalmente, entender la operación del presupuesto y la aplicación de su normatividad.

Por lo que esta exploración me permitió identificar a partir de mi perfil que, entre las conclusiones principales se encuentra el déficit presupuestario, que no deja transitar plenamente al Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México a una Gestión para Resultados (GpR), debido a que no permite el efectivo cumplimiento de las tareas primordiales de la institución, considerándose muy grandes para la asignación presupuestal que recibe, lo que detiene la innovación de procesos e impacta directamente en la satisfacción plena para la procuración e impartición de justicia que los ciudadanos demandan.

También pude observar que existe una falta de vínculo entre la planeación, el ejercicio, el control y seguimiento de los recursos presupuestales; esto es, mientras que en la planeación se determinan los objetivos y líneas de acción encaminadas al

cumplimiento de la función esencial de la institución, el ejercicio y control se operan desde el enfoque de, “en qué se gasta, no en el para qué se gasta”.

Así pues, la Memoria por Experiencia Profesional está compuesta de cuatro apartados, iniciando con la parte teórica y metodológica que enmarca la investigación, en la cual se expone el problema y se definen el marco teórico y metodológico que guían la exposición; el segundo capítulo comprende la descripción de la experiencia profesional; es decir, se detallan los conceptos que se han empleado para el desarrollo de las tareas como Administrativa Especializada, así como las características de la institución y se describen las funciones de cada una de las áreas de la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros; y, en el tercer capítulo se realiza el análisis de la vinculación entre las actividades realizadas como Administrativa Especializada y el perfil del egresado; además se presentan los resultados obtenidos del análisis de la aplicación del componente del Presupuesto basado en Resultados (PbR).

Por su parte, en las conclusiones se exponen las observaciones resultantes del estudio de la problemática planteada en la Memoria de Experiencia Profesional. Y finalmente, se consideró un apartado de glosario de términos, derivado de la naturaleza del trabajo, así como un apartado de Anexos que contiene información relacionada con los conceptos del capítulo dos, y las herramientas utilizadas para el desarrollo de las actividades de la Administrativa Especializada.

## 1. Exposición del Problema

El problema que se presenta dentro de este trabajo de titulación en la Modalidad de Memoria por Experiencia Profesional, inicia a partir de la observación, el análisis y la reflexión sobre el tema de la justicia y la gestión dentro del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, en donde se encuentra que hay discrepancias entre el actuar de la institución respecto a su función de impartir justicia y sus acciones de gestión, que a mi parecer no son del todo coherentes entre sí, también observo que hay áreas de oportunidad que he podido atender durante el tiempo de comisión dentro de institución para ejercer mi práctica profesional y laboral.

Para explicar la importancia de la impartición de justicia, considero conveniente exponer que México se rige por un Estado de Derecho, entendido como la sujeción de la actividad estatal a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como a las normas aprobadas conforme a los procedimientos que ella establezca, que a su vez, garantizan el funcionamiento responsable y controlado de los órganos del poder; el ejercicio de la autoridad conforme a disposiciones conocidas y no retroactivas en términos perjudiciales, y la observancia de los derechos individuales, sociales, culturales y políticos (Valadés, 2002: 9), implicando para el Estado la obligación de atenderlas de manera expedita y gratuita a todo gobernado, tal y como lo señala el Artículo 17 Constitucional:

Ninguna persona podrá hacerse justicia por sí misma, ni ejercer violencia para reclamar su derecho. Toda persona tiene derecho a que se administre justicia por tribunales que estarán expeditos para impartirla en los plazos y términos que fijen las leyes, emitiendo sus resoluciones de manera pronta, completa e imparcial. Su servicio será gratuito, quedando, en consecuencia, prohibidas las costas judiciales. Siempre que no afecte la igualdad entre las partes, el debido proceso u otros derechos en los juicios o

procedimientos seguidos en forma de juicio, las autoridades deberán privilegiar la solución del conflicto sobre los formalismos procedimentales (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021: 19).

Debido a que se trata de un Estado regido por la ley, la legalidad y el control judicial, de ahí que su eficiencia sea necesaria para mantener armonía en la sociedad, ya que de ella, se derivan las reglas y normas que permiten adecuadas relaciones tanto entre individuos, como entre instituciones e individuos, aportando así a la construcción de una ciudadanía enmarcada en una cultura de la legalidad, entendida como el conjunto de conocimientos, creencias, usos y costumbres, símbolos, entre otros; de los miembros de una sociedad determinada, en relación con los aspectos de la vida colectiva que tienen que ver con las normas jurídicas y su aplicación (Salazar, 2012: 23).

Es bajo esta concepción que el gobierno tiene por objeto dirigir, administrar y controlar el Estado, siendo una de las funciones más relevantes la adecuada impartición y administración de justicia, y para garantizarlas debe contar, por un lado, con planes institucionales que establezcan líneas de acción enfocadas a los objetivos de los organismos, que se puedan medir y mejorar, y por el otro, con una estructura institucional competente para resolver los niveles de demanda ciudadana; esto es, con tecnologías adecuadas, recurso humano capacitado e infraestructura suficiente, para ello debe tener los recursos presupuestales que le permitan ejecutar dichas acciones.

Sin embargo, el limitado cumplimiento de esta garantía constitucional, es decir, el acceso a la justicia<sup>1</sup>, es una problemática que afecta la vida cotidiana de los ciudadanos, tanto en la esfera económica, debido a los gastos que representa tener acceso a ella de manera pronta y completa como lo establece la Constitución Política, así como en la seguridad jurídica, que se refleja en la falta de credibilidad de las instituciones responsables de su guarda, en lo concerniente a su legalidad, honradez, accesibilidad y transparencia, razones por las cuales vale la pena analizar algunos elementos que contribuyen a que el ciudadano sienta esa falta de certeza jurídica. Con la anterior reflexión explico el problema que analiza el presente documento.

Teniendo en consideración que se trata de una problemática extensa, con muchas variables y condiciones, la finalidad en esta Memoria por Experiencia Profesional es enfocarse en el caso de la Ciudad de México, específicamente en el papel del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, en virtud que mi experiencia laboral se desarrolla en dicha institución, lo que me permite dar cuenta de algunas circunstancias que contribuyen al panorama descrito anteriormente.

Para comenzar, ¿qué es el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México? y ¿cuál es su función principal? Es un Órgano de Gobierno y autoridad local, cuyo

---

<sup>1</sup>Es el principio administrado y regulado por el Estado de entregar lo justo a quien corresponde usando la razón y equidad dispuesto en un marco legal y socialmente aceptable con sentido humanista basado en el Estado de Derecho.

objeto es la administración<sup>2</sup> e impartición de justicia<sup>3</sup> del fuero común<sup>4</sup> en la Ciudad de México, que tiene como principios en su Ley Orgánica la legalidad, la honradez, la accesibilidad, la transparencia, la máxima publicidad y la rendición de cuentas (Asamblea Legislativa del Distrito Federal: 2018).

Como en todas las instituciones públicas, uno de los elementos que le permite dar cumplimiento a sus funciones, es contar con los recursos presupuestales suficientes para su actuar y en ese sentido trabaja con un presupuesto público, esto es, que todos los ciudadanos sufragamos la recaudación de recursos financieros a través del pago de impuestos, derechos y otras contribuciones, por lo que este manejo de recursos se muestra en un plan de Gobierno en donde se establece la administración general y uso de los recursos públicos asignados y de cómo el Gobierno los empleará para que la institución cumpla con su función (Campa, 2018: 77). O bien como lo señalan Días Flores, González Acolt, & Oropeza Tagle (2011:146) *“El presupuesto público, es un documento financiero que refleja el plan de acción de un Gobierno en una periodicidad anual...contiene las prioridades y recursos que los gobiernos destinan para hacer frente a las demandas de la población en materia de generación de empleos, distribución del ingreso y servicios de seguridad social, entre otros”* (Ibídem: 77). Para ilustrar la relevancia de la asignación presupuestal, basta

---

<sup>2</sup>Función pública derivada de la soberanía del Estado que se atribuye a los jueces y magistrados, en solitario o colegiadamente integrados en secciones o en las salas de justicia de los tribunales.

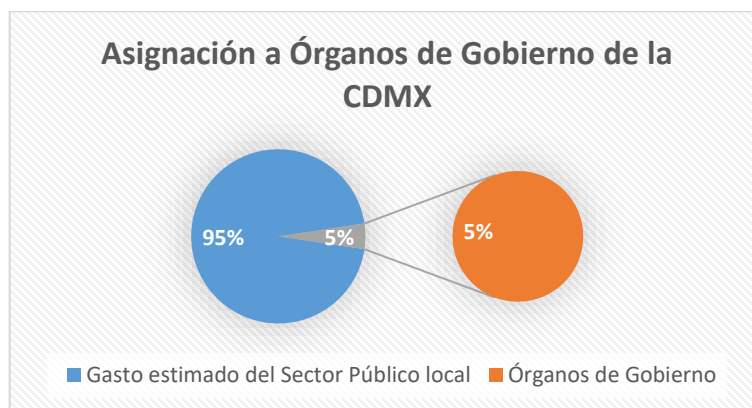
<sup>3</sup>Función pública del Estado Mexicano que coadyuva de forma preponderante a la preservación del Estado de Derecho y la seguridad jurídica. Tarea elevada a la categoría de garantía individual constitucional, que obliga al Estado a atender de manera oportuna, eficaz y sin costo alguno, el reclamo de justicia de todo aquel gobernado que resienta en su esfera jurídica una violación a sus derechos.

<sup>4</sup>Los delitos del fuero común son los que afectan directamente a las personas en lo individual y son los que se cometen con mayor frecuencia como el robo, lesiones, daño en propiedad ajena, cohecho, fraude, delitos sexuales, homicidio, corrupción de menores, lenocinio, abuso de autoridad, allanamiento de morada, falsificación de documentos, ataques a la paz pública, ultrajes a la mora pública, etc.

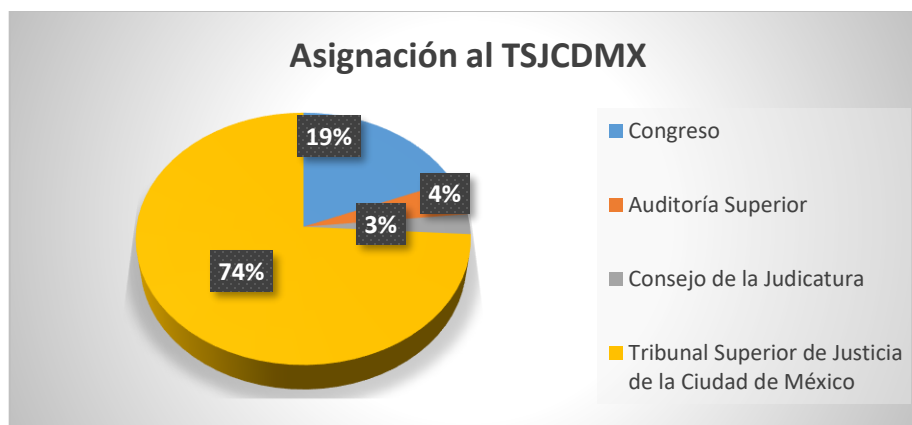
ver su distribución en la Ciudad de México para el ejercicio fiscal 2023, el cual tiene una erogación proyectada por 248,415,083,383, que reparte en:

- Dependencias y Órganos desconcentrados 85,864,863,528.
- Policías Auxiliar, Bancaria, Industrial y Autoridad del Centro 18,633,588,751.
- Alcaldías 45,658,692,324.
- Entidades (planeación, transporte, vivienda, educación, salud y asistencia, cajas de previsión, medio ambiente, fomento social, turístico y económico, entre otros) 63,733,187,195.
- Organismos Autónomos y Órganos de Gobierno 21,083,516,454. En este último rubro se encuentra el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México con una asignación del orden de 6,500,000,000 (Gobierno de la Ciudad de México, 2022: 10).

Lo que significa, que a los Órganos de Gobierno solamente les corresponde el cinco por ciento del recurso total de la CDMX para cumplir con sus objetivos, como se puede observar en la siguiente gráfica:



Y de ese cinco por ciento, concretamente para atender las necesidades en procuración de justicia que le corresponde al Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, le fue presupuestado el setenta y cuatro por ciento, como muestra la siguiente gráfica, que a pesar de ser el más alto, sigue siendo insuficiente.



Ahora bien, la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros del Tribunal Superior de Justicia, es la responsable de llevar el control y seguimiento del ejercicio de los recursos asignados, razón por la cual, este análisis se vincula con mi experiencia laboral como Administrativa Especializada en dicha área, experiencia comprendida del periodo del 2017 a 2019, en donde he podido observar que las técnicas de gestión empleadas para el manejo y administración de recursos financieros son limitadas y a veces poco eficaces para que exista una óptima administración de los recursos públicos que le permitan a la institución impartir una justicia expedita. En particular, el manejo de recursos se da mediante una técnica que se conoce como Presupuesto basado en Resultados (PbR).

Este mecanismo de Presupuesto basado en Resultados (PbR)<sup>5</sup>, si bien está enfocado a coadyuvar en la toma de decisiones y en la obtención de resultados sobre el gasto público, y en esa medida aporta al cumplimiento de los objetivos esenciales de la Institución, es decir, la impartición y administración de justicia. Cabe precisar

<sup>5</sup>Enfoque en que se basa el proceso de integración del presupuesto público, de forma sistemática, donde las asignaciones se realizan comprendiendo los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y la aplicación de los recursos asignados a estos. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

que, su sujeción con el ejercicio del gasto como ya se afirmó, es insuficiente para decir que la Gestión para Resultados (GpR)<sup>6</sup> represente un impacto positivo en la población de la Ciudad de México en los últimos años, por lo que resulta importante evaluar el grado de eficacia en su cumplimiento.

De esta observación se pueden presentar las preguntas principales de este informe: **¿El gasto reflejado en los Programas Presupuestarios de los años 2017 al 2019 es consistente con el cumplimiento de los objetivos de los Planes Institucionales?; ¿El Presupuesto basado en Resultados ha permitido direccionar los recursos públicos a Programas Presupuestarios alineados a los objetivos institucionales?; ¿La manera en que la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros ha aplicado el Presupuesto basado en Resultados ha sido utilitaria?**

Una vez expuesta la problemática que abordo en mi Memoria por Experiencia Profesional y formulo las interrogantes mostradas en el párrafo anterior, procedo a explicar, de acuerdo al Manual de Titulación los sentidos metodológico y teórico del presente trabajo.

## **2. Sentido Metodológico**

En esta Memoria de Experiencia Profesional si bien, no se esboza una hipótesis, sí se trazan preguntas de investigación resultantes del planteamiento del problema, y en esa perspectiva empleo tanto la metodología cuantitativa como la cualitativa, considerando que toda investigación científica implica clasificar los datos y

---

<sup>6</sup>Modelo de implementación del proceso de administración de las fases del ciclo presupuestario; planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

documentos recolectados, por lo que el análisis de dichos datos debe responder a las preguntas de investigación (González, 2019: 56); en cuanto al método cuantitativo, realizo el análisis de los resultados figurados en los indicadores de gestión contenidos en los Informes de Cuenta Pública, de los años 2017, 2018 y 2019, en relación con los objetivos determinados en los Planes Institucionales del mismo periodo, con la finalidad de identificar si existe congruencia entre los recursos ejercidos en los Programas Presupuestarios (Pp) de adquisiciones, tecnologías de la información, regulación y normatividad, manejados por mí, y los objetivos de dichos planes institucionales, lo que permitirá identificar si el uso del Presupuesto basado en Resultados (PbR) contribuye al cumplimiento de las funciones institucionales. Análisis que tiene un alcance de tipo descriptivo, debido a que en su estudio se buscan propiedades específicas, así como sus rasgos importantes, con el propósito de dimensionar su contexto (Ibídem: 58).

Por su parte, en relación al tratamiento cualitativo mediante el cual se lleva a cabo la recolección de datos sin medición numérica, y en el que la muestra, recolección y el análisis se presentan de manera simultánea (Ibídem: 58); en este trabajo se realiza a través de la descripción de las herramientas que utiliza el Administrativo Especializado para el desarrollo de sus funciones, además, se estudia cómo los conocimientos adquiridos en la licenciatura de Ciencia Política y Administración de la Ciudad de México contribuyen en la utilización de dichas herramientas, tomando como referencia principal, los cursos de marco jurídico de la administración pública, decisión política y políticas públicas, niveles de gobierno, análisis de políticas públicas finanzas públicas y presupuestación y administración de la Ciudad de

México, para mostrar la relación entre la teoría y la realidad laboral basada en la experiencia profesional. Lo anterior, acompañado del aprendizaje adquirido en cada uno de los cursos impartidos en esta licenciatura. Y en último lugar, se realiza una sencilla propuesta para mejorar el Plan de Estudios a partir de la experiencia adquirida.

### **3. Sentido Teórico**

La finalidad de este aparato teórico es, por un lado, establecer la concepción básica del Estado Moderno, así como la transición que han tenido las instituciones públicas dentro de éste. Por el otro, enmarcar la normatividad que rige al Estado mexicano y a la Administración Pública en los niveles, federal y estatal, de manera concreta la que tutela al Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. Contexto que me permite hacer un recorrido breve del modelo de la Nueva Gestión Pública (NGP) y de sus componentes, para después aterrizar el esquema de aplicación del ejercicio presupuestal, en el marco del Presupuesto basado en Resultados (PbR), ya que es dentro del ciclo presupuestario que se concentra la actividad principal de mi experiencia profesional.

Así pues, al hablar de procuración de justicia como una de las responsabilidades primordiales del Gobierno, es obligado contextualizar al Estado moderno, ya que es en él, que se reconoce dicho deber. Así pues, al pensarlo como una formación histórica se debe considerar como un proceso inexorable de concentración del poder de mandar en un territorio determinado, que se da a través de la monopolización de algunos servicios esenciales para el mantenimiento del orden interno y externo (Bobbio, 2012: 90).

Teniendo como condición necesaria y suficiente para que exista, que en un territorio determinado haya un poder capaz de tomar decisiones y emitir los mandatos correspondientes, obligatorios para todos los que habitan en ese territorio, y obedecidos efectivamente por la gran mayoría de los destinatarios en los casos que se requiere la obediencia (Ibídem: 129). Por tanto, la concepción del Estado moderno se define mediante dos elementos constitutivos, por una parte, la presencia de un aparato administrativo que tiene la función de ocuparse de la prestación de los servicios públicos, y por otra, del monopolio legítimo de la fuerza (Ibídem: 91).

Además de considerar en el campo de la economía pública que el neoinstitucionalismo ha permitido incorporar la dimensión institucional de las finanzas públicas y de la economía del sector público como un elemento decisivo para entender de modo más realista el papel del Estado en la economía. Por ejemplo, el papel de las instituciones y de las organizaciones permite incorporar las restricciones legales en distintas áreas: la presupuestación, la organización del sector público, las empresas públicas, etcétera. Diseñando a las instituciones para atenuar problemas de información, corregir fallas del mercado y del gobierno, así como para atender problemas de asignación de recursos con mecanismos que están fuera del mercado (Ayala E, José y González G, Juan, 2001: 44-47).

Bajo esta interrelación de acuerdo con J. Ayala Espino se puede precisar que el Estado es el concepto más amplio e incorpora las nociones de soberanía, cultura y régimen político; mientras que el gobierno se piensa como la representación del poder público materializada en su poder de coerción y su capacidad de actuación sobre las fuerzas sociales; de igual manera, que la administración pública comprende

el conjunto de organizaciones que operan la estructura institucional del gobierno en su organización y en sus políticas; y finalmente, que el sector público es la conjunción de la institucionalidad pública, su organización y sus relaciones, lo que permite contemplar la parte pública de las relaciones sociales, políticas y económicas (Ayala, 2005: 38).

Entonces, considerando las premisas anteriores, en la actualidad el Estado mexicano está constituido por cuatro elementos fundamentales, que coexisten en la impartición y administración de justicia: la población; el territorio; el gobierno y el elemento jurídico (Orozco, 2004: 11-21).

Lo que me lleva a plantear un Estado Constitucionalista ya que se basa en el principio de la distribución del poder, que existe cuando varios e independientes detentadores del poder u órganos estatales participan en la formación de la voluntad estatal. Y las funciones asignadas están sometidas a un respectivo control a través de los otros detentadores del poder; como está distribuido, el ejercicio del poder político está necesariamente controlado. Sin dejar de considerar que, cada detentador debe ser capaz de actuar sin una interferencia exterior, y que la recíproca interdependencia entre ellos no puede ser completamente simétrica y perfectamente igual (Loewenstein, 1986: 50).

Así pues, México tiene un sistema político constituido en una República representativa, democrática, laica y federal, en la que el pueblo ejerce su soberanía por medio de los Poderes de la Unión (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021: 50); a) Legislativo encargado de elaborar las leyes que rigen al gobierno y a los ciudadanos, para garantizar la coexistencia de la sociedad; b) Ejecutivo

encargado de aplicar lo que marcan las leyes y, con base en éstas, llevar a cabo la tarea de gobernar; y c) Judicial con la labor de cuidar que las leyes se apliquen correctamente y de resolver conflictos para que exista armonía social. Estos tres poderes de la Unión existen tanto en el ámbito federal como en el local y tienen como objetivo no sólo separar las funciones de gobierno, sino equilibrar el poder y así evitar que se ponga en riesgo la democracia. (Secretaría de la Función Pública).

En cuanto a sus leyes fundamentales en primer lugar, tiene la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, ley máxima que rige la vida económica, social y política del país, como lo señala en su artículo 25:

Corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático y que, mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales, cuya seguridad protege esta Constitución. El Estado velará por la estabilidad de las finanzas públicas y del sistema financiero para coadyuvar a generar condiciones favorables para el crecimiento económico y el empleo (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021: 25).

Además de establecer en su artículo 26 que le corresponde al Estado organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional. Y en el Título Tercero instaure las bases para la operación de las instituciones que tutelan la administración pública en las que se asienta el poder gubernamental que se dividen en, el Poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial, y finalmente en el Título Cuarto determina los criterios de las responsabilidades de los Servidores Públicos.

De esta Ley máxima emanan todas las leyes orgánicas y sus reglamentos, que direccionan la actividad gubernamental, siendo fundamentales la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, que instituye las bases de organización de la administración pública federal, centralizada y paraestatal, misma que en su artículo noveno establece que las dependencias y entidades conducirán sus actividades en forma programada, con base en las políticas que para el logro de los objetivos y la planeación nacional de desarrollo, establezca el Ejecutivo Federal (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2022: 3).

Y la Ley de Planeación diseñada para que ésta se lleve a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible del país, que deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos de acuerdo a su artículo segundo (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2018: 2).

Encontrándose en ese mismo sentido las leyes Orgánicas de la Administración Pública y del Sistema de Planeación del Desarrollo de la Ciudad de México. Estado que a partir de 2017 cuenta con una Constitución Política, decretando en su artículo 1, punto 4 que la Ciudad es libre y autónoma en todo lo concerniente en su régimen interior y a su organización política y administrativa (Asamblea Constituyente de la Ciudad de México, 2017: 3). De igual manera determina en el artículo 4 los principios de interpretación y aplicación de los derechos humanos; así como en el artículo 6 Ciudad de libertades y derechos, apartado H. Acceso a la Justicia que:

Toda persona tiene derecho a acceder a la justicia, a la tutela judicial y al debido proceso, así como a la defensa y asistencia jurídica gratuitas y de calidad en todo el proceso jurisdiccional, en los términos que establezca la ley (Ibídem: 10).

Y en lo relativo a los criterios en la diligencia de la Administración Pública, los delimita en el artículo 7º Ciudad democrática, apartado A. Derecho a la buena Administración Pública indica que:

Toda persona tiene derecho a una buena administración pública, de carácter receptivo, eficaz, eficiente, así como a recibir los servicios públicos de conformidad con los principios de generalidad, uniformidad, regularidad, continuidad, calidad y uso de las tecnologías de la información y la comunicación (Ibídem: 8).

Por su parte, el título tercero determina los parámetros para el desarrollo y planeación democrática de la Ciudad de México, que garantiza a través de instrumentos de planeación, jurídicos, administrativos, financieros, fiscales y de participación ciudadana (Ibídem: 25), especificando en su artículo 15 De los instrumentos de la planeación del desarrollo, apartado A. Sistema de planeación y evaluación que:

La planeación será democrática, abierta, participativa, descentralizada, transparente, transversal y con deliberación pública para impulsar la transformación económica, asegurar el desarrollo sustentable, satisfacer las necesidades individuales y los intereses de la comunidad, la funcionalidad y el uso, disfrute y aprovechamiento equitativo de la ciudad, así como propiciar la redistribución del ingreso y la riqueza (Ibídem: 25).

Y en el artículo 21 de la Hacienda pública, apartado A. Disposiciones generales, decreta que la hacienda se organizará conforme a criterios de unidad presupuestaria y financiera, que el gasto y la inversión pública se orientarán a incrementar la

infraestructura y el patrimonio público, a garantizar servicios de calidad y al impulso de la actividad económica (Ibídem: 45), entre otros.

Finalmente, en el título quinto. De la distribución del poder, plantea la misma división de poderes que opera a nivel federal, ejecutivo, legislativo y judicial. Por lo que hace al poder judicial, esta función la deposita en el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, integrado a groso modo por 78 Magistrados; 26 Salas en materias constitucional, civil, penal, familiar y adolescentes, 337 Juzgados para procesos escritos y orales, 2 Institutos, una Unidad de Transparencia, un Centro de Justicia Alternativa, una Coordinación de Intervención Especializada, 8 Direcciones independientes y la Oficialía Mayor, responsable de toda la estructura administrativa, concentrándose en 32 inmuebles, como se muestra en la estructura orgánica general del anexo 1. Este Órgano depende del Consejo de la Judicatura, responsable de manejar, administrar y ejercer, de manera autónoma, el presupuesto tanto del Tribunal Superior de Justicia como el propio. En tanto, el Tribunal Superior de Justicia tiene como funciones principales: impulsar el desarrollo del Sistema de Impartición y Administración de Justicia, procurar la correcta aplicación de la ley y velar para que la aplicación de ésta sea eficaz y expedita, estableciendo las providencias necesarias, promoviendo la modernización y adecuado funcionamiento de los órganos jurisdiccionales y administrativos, por sí, o por conductos de los servidores públicos judiciales facultados al efecto. También tiene las tareas de regular, instrumentar, sistematizar, dirigir y supervisar el desarrollo institucional, programación, política financiera, información, evaluación y de coordinación con otros sectores e instituciones; asimismo le compete instrumentar y supervisar el

Programa General de Trabajo de la Institución (Asamblea Legislativa del Distrito Federal, 2017: 16-17).

Para poder llevar a cabo estas funciones, uno de los elementos fundamentales es el presupuesto que se le asigna para ello, por lo que el Tribunal Superior de Justicia en materia de programación, presupuesto, planeación administrativa y organización, instituye sus responsabilidades en el artículo 182 de su Ley Orgánica, a saber:

1. Instrumentar y controlar las normas generales, las directrices, normas y criterios técnicos para el proceso interno de programación, presupuestación, evaluación presupuestal e informática, vigilando su aplicación e informando su cumplimiento.
2. Someter a consideración del Pleno del Consejo de la Judicatura, las adecuaciones requeridas a la organización del Tribunal Superior de Justicia, así como la actualización de manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público.
3. Proponer e instrumentar las normas, sistemas y procedimientos para la administración de los recursos de la Institución, de acuerdo con sus programas y objetivos, con la aprobación del Pleno del Consejo de la Judicatura, así como darles seguimiento y verificar su estricta observancia (Asamblea Legislativa del Distrito Federal, 2018: 15).

Labores que garantiza a través de la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros, dependiente de la Oficialía Mayor, y que tiene la misión de contribuir a la eficaz, eficiente y transparente administración de los recursos financieros, que coadyuven a la administración e impartición de justicia pronta, expedita, gratuita, completa, imparcial, transparente, confiable y segura, esto mediante sistemas administrativos, contables e informáticos que permitan la atención adecuada de los trámites relativos a la gestión financiera de la institución (Ibídem: 10).

Tareas que van acompañadas de la normatividad aplicable en la materia, siendo las más relevantes; la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente para el Gobierno del Distrito Federal, Ley General de Responsabilidades Administrativas, Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, Decreto de Presupuesto de Egresos de la Ciudad de México (de los años correspondientes), Manual de Reglas y Procedimientos para el Ejercicio Presupuestario de la Administración Pública del Distrito Federal, Clasificador por Objeto del Gasto vigente para el Gobierno de la Ciudad de México, los Planes Institucionales del Poder Judicial de la Ciudad de México, Acuerdos Generales 15-11/2005, 52-26/2007, 27-42/2007, 36-36/2012, el Acuerdo 46-11/2013, y los relativos a la Apertura Financiera, Presupuestal, Programática y Contable de los Presupuestos de Ingresos y Egresos del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México que se emiten al arranque de cada ejercicio fiscal, acuerdos, lineamientos y normas emitidos por el Consejo de Armonización Contable (CONAC), así como los Reglamentos correspondientes, y demás que establezca la Ley.

Pero, ¿cómo se materializan estas funciones, atribuciones y responsabilidades?: se producen a partir de un modelo llamado Gestión para Resultados (GpR), que surge del enfoque de la Nueva Gestión Pública (NGP), es decir que, con el propósito de obtener resultados de calidad expone disminuir costos, aprovechar de manera eficaz los recursos disponibles, revisar el funcionamiento de las estructuras jerárquicas y mejorar los procesos, para que a través de la eficiencia se relacionen

variables que permitan una menor utilización de recursos en la producción de bienes y servicios. Y mediante la eficacia se enlacen los procesos con los objetivos, para la adopción de cambios organizacionales y de modernización en las instituciones públicas (González, 2014: 84). Por ello, tiende a la adopción de conceptos como privatización, reducción, competencia, cliente, calidad, desregulación y simplificación (Ibídem: 86).

Enfoque que propone, un cambio de énfasis y estrategias de acción gubernamental y de las relaciones entre el aparato, el poder legislativo y la sociedad, en un régimen político particular. Que permite establecer mejoras tecnológicas y de gobernanza que hacen sólido el dominio de la regla, las normas y la dirección hacia resultados calculables, dándose a través del desarrollo de mecanismos de dirección basados en resultados y del fortalecimiento de la rendición de cuentas, a partir de medición de productos e impactos (Arellano, 2002: 1-3). Sin embargo, en México utilizar a ciegas estas ideas de la Nueva Gestión Pública (NGP), sin considerar las condiciones tecnológicas o de cultura, ha permeado la aplicación de sus principios en sus aparatos gubernamentales (Ibídem, 2002: 13).

Por ello, su instrumentación ha sido poco favorable debido a la magnitud de las acciones que las organizaciones requieren emprender para generar cambios sustantivos. De tal manera que, los resultados alcanzados no necesariamente reflejan la eficiencia y eficacia de las organizaciones (González, 2014: 89).

Por lo que hace al enfoque del modelo de la Gestión para Resultados (GpR), que sirve para la ejecución del proceso de administración de las fases del ciclo presupuestario: planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control,

seguimiento, evaluación y rendición de cuentas (Poder Judicial de la Ciudad de México: 2020,3), vale la pena precisar que ésta última se entiende como un proceso conformado por un conjunto de normas, procedimientos, metodologías, estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales, las entidades de la administración pública del nivel nacional y territorial y los servidores públicos informan, explican y dan a conocer los resultados de su gestión a los ciudadanos, la sociedad civil, otras entidades públicas y a los organismos de control, a partir de la promoción del diálogo (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2018: 59).

Por ello es que los objetivos primordiales de la institución se enfocan en crear valor público, mejorar el desempeño en función de los resultados, monitorear el desempeño y la evaluación, identificar las metas de desempeño y los indicadores para evaluar el progreso durante la implementación y a la finalización del programa, mejorar el proceso de aprendizaje administrativo, cumplir con las obligaciones de rendición de cuentas con base en la información de desempeño, enfatizar en los resultados y no en los procedimientos e, identificar qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto (Poder Judicial de la Ciudad de México, 2020: 4).

Otra visión de este marco conceptual según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) (como se citó en Makón, 2014) plantea que la función de éste es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones (Makón, 2014: 7). Lo que conlleva

a que se conciba, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), como un ciclo de vida de la administración de programas que integra una visión estratégica centrada en el alcance de objetivos, incorporando un mejor uso de estrategias, personas, recursos, procesos y medidas para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas. Siendo sus elementos esenciales; el logro de resultados, la aplicación de la medición del desempeño continuo, el aprendizaje, el cambio y la presentación de informes de rendimiento (Ibídem, 2014: 7).

De ahí que, Makón identifica como características esenciales de este modelo; la re-focalización de la conducción y gerencia de los organismos públicos hacia un modelo de gestión que privilegia los resultados en el marco de políticas planificadas de desarrollo, por sobre los procedimientos, que prioriza la transparencia en la gestión, y el desarrollo de una nueva cultura organizacional tanto en los niveles políticos y gerenciales, como en los técnicos y administrativos de poner al Estado al servicio de la población (Ibídem, 2014: 7).

Además, este modelo de gestión se emplea a través de cuatro instrumentos principales, que son la Metodología del Marco Lógico (MML) que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, por lo que permite dar seguimiento y evaluar los resultados e impactos de los Programas presupuestarios (Pp), toda vez que los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad se consiguen presentar de forma sistemática y lógica, se identifican y definen los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de

los objetivos, así como evaluar el avance en la consecución de los objetivos y el desempeño de los programas en todas sus etapas (Ibídem, 2020: 4).

El Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) entendido como el conjunto de elementos que permite monitorear, evaluar y dar seguimiento a los Programas Presupuestarios (Pp) a través del cumplimiento de sus objetivos y metas, con base en las Matrices de Indicadores de Resultados comprometidas por las áreas en su Programa Anual de Trabajo (PAT). Este monitoreo permite identificar desviaciones en la ejecución, para que, a partir de una evaluación de resultados, se implementen acciones correctivas y preventivas que permitan mejorar su cumplimiento (Ibídem, 2020: 12).

La Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), en la cual se actualiza de forma permanente el estado que guarda la operación de los Programas Presupuestarios (Pp) y los resultados que se obtendrán, misma que se compone de los siguientes tipos de indicadores:

- 1) **Indicador de Propósito**; asumido como aquel que mide el nivel de cumplimiento del objetivo central, representado por un índice compuesto de diferentes elementos de juicio derivados de cada Programa Estratégico. Por ejemplo, el indicador de porcentaje de asuntos que se atienden en el nuevo modelo de justicia oral.
- 2) **Indicadores de Fin**; diseñado para medir el nivel de impacto del Plan Institucional en la sociedad y su contribución con los objetivos enlazados al Plan de Desarrollo del Distrito Federal, definiéndose como indicadores. Como es el caso del indicador que mide el porcentaje de casos que se resuelven a través de salidas alternas-mediaciones y conciliaciones, respecto del total de expedientes ingresados en primera instancia, en el sistema de justicia oral.

- 3) **Indicadores de Componente**; delineados para medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos, alimentados además del logro alcanzado de los programas estratégicos, y estarán representados por un índice compuesto de diferentes elementos de juicio que permitirán determinar su nivel de realización. Como el índice de comportamiento y destino de las adquisiciones por ámbito institucional (Poder Judicial de la Ciudad de México, 2020: 5).

Y en último lugar, el Presupuesto basado en Resultados, (PbR), herramienta eje de análisis en esta Memoria, que es la utilizada en el área presupuestal del Tribunal Superior de Justicia, debido a que opera bajo un proceso que integra las decisiones institucionales de una manera sistemática, a partir de los resultados esperados y el impacto de la ejecución de los Programas Presupuestarios (Pp), con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas y transparencia (Poder Judicial de la Ciudad de México, 2020: 6).

También se puede entender como lo plantea la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que lo define como el proceso para determinar objetivos, resultados, programas y el presupuesto; ejecutar los programas y el gasto, con seguimiento periódico y evaluación de los resultados; por lo que se enfoca en la definición y establecimiento claro y sencillo de los objetivos y resultados que prevén alcanzar los programas a los que se asignan los recursos presupuestarios, y en consecuencia los indicadores deben ser una medición del logro de los objetivos y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados esperados y alcanzados (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2009: 7-8). Todos éstos se establecen anualmente y son parte de la guía del trabajo operativo.

O bien, de acuerdo al Banco Mundial (2008), que retoman Meneses y Oliva como “una técnica dirigida a mejorar la calidad del gasto público, mediante mecanismos para retroalimentar las decisiones presupuestales con la información del desempeño proveniente de los sistemas de monitoreo y evaluación” (Meneses y Oliva, 2017: 189).

Estos elementos son aplicables en el ciclo presupuestario en el que se desarrollan las actividades dentro de la Dirección de Programación y Presupuesto, debido a que operan dentro del esquema del Presupuesto basado en Resultados (PbR), esto con la finalidad de, según Díaz F Manuel, González A Roberto, y Oropeza T Miguel Ángel. (2011) orientar y medir el impacto del gasto público, comprobar, transparentar y evaluar el uso de sus recursos, usando los esfuerzos institucionales enfocados en medir el desempeño y los resultados de la institución, a través de los siguientes componentes:

1. *Planeación*: medida en la cual se llevan a cabo las actividades de planeación presupuestaria de lo general a lo particular que se traducen en programas institucionales anuales, para que los gobiernos estatales y municipales, se integren con el Plan Nacional de Desarrollo (PND).
2. *Programación*: su principal objetivo es tener una clasificación de las actividades vinculadas a objetivos, estrategias, organizaciones, unidades responsables de analizar los resultados alcanzados, lo que accede a una medición más precisa de los resultados a través de indicadores como una herramienta de la administración pública que permite monitorear los diferentes programas y conocer su impacto. Su principal referencia se encuentra presente en las Estructuras Programáticas, en los Programas Operativos Anuales, en el Presupuesto y el Gasto.

3. *Presupuestación*: es el proceso de aprobación del Presupuesto de Egresos y comienza cuando el Poder Ejecutivo, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, presenta la propuesta de presupuesto a la Cámara de Diputados para que sea aprobada.
4. *Ejecución*: en la ejecución del gasto presupuestal o año fiscal, se dan a conocer los requerimientos de las entidades federativas y las secretarías, a través del calendario presupuestal convirtiéndose en la base para el control y seguimiento en la implementación de los programas presupuestados, buscando cumplir con las metas y objetivos previstos por los programas autorizados.
5. *Control*: en esta etapa se consideran los avances y reportes ejecutivos, los Informes acerca del progreso del Plan Nacional de Desarrollo, los Informes Anuales de Gobierno y la Cuenta Pública, que permiten conocer el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planes y programas de las autoridades federales, estatales y municipales, como un conjunto de medidas que conforman al sistema en rubros de implementación estratégicos o de gestión y pueden ser cuantitativos o cualitativos.
6. *Evaluación de objetivos*: aquí se miden los resultados, se hacen análisis y se presentan propuestas para su mejora, como una de las medidas para la evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planes y programas de las autoridades federales, estatales y municipales, como un conjunto de medidas que conforman el sistema.

Complementando esta perspectiva, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2015) plantea que, para que la administración de los recursos públicos se realice con base en criterios de eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas, existe un proceso llamado Ciclo Presupuestario, que consta de seis etapas que se desarrollan en un año:

1. *Planeación*: se conforma de objetivos y metas presupuestarias dispuestas en un Plan Nacional de Desarrollo, donde los programas nacionales, estatales y municipales derivan aspectos transversales, sectoriales, especiales, institucionales y regionales donde dichos recursos se traduzcan en beneficios directos para la población.
2. *Programación*: en esta etapa se definen los programas presupuestarios que tendrán a cargo las dependencias y entidades, así como los recursos necesarios para cumplir sus objetivos y se encuentran en el proyecto de Presupuesto de Egresos.
3. *Presupuestación*: aquí se realiza una estimación de crecimiento de la economía, donde se calculan los ingresos estimados en la Ley de Ingreso, y se desprende el Presupuesto de Egresos, dicho documento contiene la política pública económica, describe la cantidad, la forma de distribución y el destino de los recursos públicos de los Poderes de la Unión, de los entes autónomos, de los gobiernos estatales y municipales.
4. *Ejercicio y control*: una vez aprobado el Presupuesto de Egresos por la Cámara de Diputados, corresponde a quienes les fueron asignados recursos, ejercerlos conforme al calendario determinado para ello. El control se refiere al logro de resultados previstos, así como a promover un ejercicio de los recursos eficiente.
5. *Seguimiento*: en esta etapa se conglera un conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, con base en indicadores estructurados en una Matriz de Indicadores para Resultados, que permitan conocer el impacto de los programas y de los proyectos. Además del Sistema de Evaluación del Desempeño, que reconoce tener un seguimiento puntual del avance en los objetivos, con ello, se asegura que el ejercicio de los recursos ocurra de manera efectiva; es decir, contar con un Presupuesto basado en Resultados.
6. *Evaluación*: podemos entenderla como el análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas y los programas, con el fin de determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Es bajo este esquema de actuación, que las actividades del Administrativo Especializado se agrupan en las etapas de Ejercicio y Control del Ciclo Presupuestario, y se realizan a través de los momentos contables del presupuesto, establecidos por Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), responsable de la emisión de los instrumentos normativos, contables, económicos y financieros, así como los lineamientos para la generación de información financiera que aplicaran los entes públicos (Consejo Nacional de Armonización Contable: 2013). Considerando estos momentos contables de la siguiente manera:

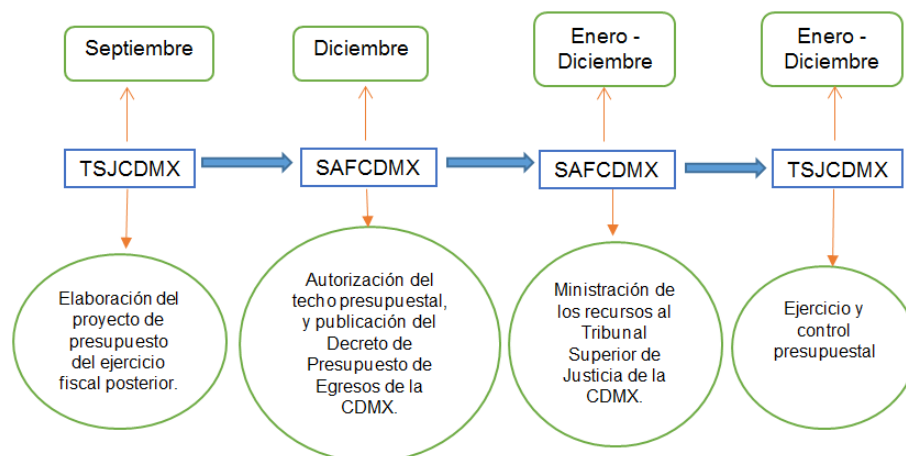
- ❖ El **gasto aprobado** refleja las asignaciones presupuestarias anuales comprometidas en el Presupuesto de Egresos.
- ❖ El **gasto modificado** es la asignación presupuestaria que resulta de incorporar, las adecuaciones presupuestarias al presupuesto aprobado.
- ❖ El **gasto comprometido** es la aprobación de un acto administrativo, u otro instrumento jurídico que formaliza una relación jurídica con terceros para la adquisición de bienes y servicios o ejecución de obras.
- ❖ El **gasto devengado** refleja el reconocimiento de una obligación de pago a favor de terceros por la recepción de conformidad de bienes, servicios y obras, tratados, leyes, decretos, resoluciones y sentencias definitivas.
- ❖ El **gasto ejercido** es el momento contable que se da con la emisión de una cuenta por liquidar certificada.
- ❖ El **gasto pagado** es el momento contable que refleja la cancelación total o parcial de las obligaciones de pago, que se concreta mediante el desembolso de efectivo o cualquier otro medio de pago (Ibídem, 2013).

## **CAPITULO I. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL**

En el presente capítulo, inicialmente muestro la información relacionada con los conceptos que permiten organizar y sistematizar la información presupuestal, que son básicamente; la clave presupuestal que sirve para categorizar los elementos presupuestales e identificar la actividad institucional; los programas presupuestarios que permiten tipificar la función programática de las acciones institucionales para la organización del destino del gasto y; el clasificador por objeto del gasto, instrumento normativo de carácter contable presupuestal, que reúne en forma sistemática y homogénea todos los conceptos del gasto, siendo su principal propósito resumir, ordenar y presentar los gastos programados en el presupuesto de acuerdo con la naturaleza. Y en la segunda parte del capítulo, se contextualizan las transformaciones más recientes de la institución y se describen detalladamente sus funciones esenciales, así como las de Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros y las áreas que la integran.

### **1. Conocimientos Desarrollados**

Los conocimientos aplicados como Administrativo Especializado están relacionados con todo el ciclo presupuestario, que inicia con el proyecto de presupuesto a realizarse entre los meses de septiembre y octubre de cada ejercicio fiscal, para enviarse a la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México, quien autoriza el calendario presupuestal y lo comunica a través del Proyecto de Presupuesto de Egresos, para ser autorizado en el mes de enero del año subsecuente, y sea ejercido en el mismo periodo.



*Figura 2.* La figura ilustra el proceso de asignación de recursos que se realiza anualmente.

Una vez que se expide el presupuesto de egresos y se ministran al Tribunal Superior de Justicia los recursos locales y federales, se inicia con el ejercicio y control de acuerdo a las líneas de acción determinadas en el plan institucional, lo que implica una serie de procedimientos y registros presupuestales que siempre deben estar alineados a la normatividad interna y externa establecida; a la par de este control, los recursos presupuestales tienen seguimiento y evaluación de manera trimestral que se informa a través del mecanismo de rendición de cuentas, integrado por un análisis cuantitativo mediante el estado de situación presupuestal y, cualitativo que da cuenta de en qué, por qué y cómo se han ejercido los recursos, así como de una evaluación por medio de indicadores de gestión, que se presentan al Consejo de la Judicatura. Y finalmente, con la Cuenta Pública se documenta de manera integral todo lo realizado durante el ejercicio fiscal.

En este sentido, el desarrollo de los conocimientos se encuentra vinculado a los conceptos relacionados con la distribución del presupuesto, entendido como la

estimación financiera anticipada de los egresos e ingresos del sector público, necesarios para cumplir con las metas de los programas establecidos. Asimismo, constituye el instrumento operativo básico que expresa las decisiones en materia de política económica y de planeación (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2018: 54), que aportan a la clasificación adecuada del ejercicio de los recursos bajo la estructura del Presupuesto basado en Resultados (PbR), además de estar alineados con los Planes Institucionales de cada periodo, por lo que el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, utiliza los siguientes conceptos principales para el apropiado manejo presupuestal:

**I. Clave Presupuestal (CP);** se define como el conjunto de elementos que permite organizar y sistematizar la información presupuestal, e identifica la naturaleza y destino de los recursos autorizados a las Unidades Responsables del Gasto (URG). Así mismo, se constituye como el instrumento a través del cual se registran las operaciones derivadas de la gestión presupuestal que se desarrollen durante el ejercicio fiscal correspondiente. Siendo obligación de las URG observar la estructura de la CP y los elementos que la conforman, en la realización de todos los trámites presupuestarios (Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México, 2017: 19), misma que tiene una estructura conceptual presentada en el Anexo 2.

Esta Clave Presupuestal (CP) está conformada por 23 elementos y 46 dígitos, determinados por la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México, los elementos constituyen la estructura conceptual; es decir, cada elemento es parte integrante de las categorías alineadas al Presupuesto basado en Resultados (PbR) que permiten identificar la actividad de la institución; y los dígitos

son la nomenclatura asignada a cada elemento, como se muestra en la tabla que se muestra a continuación.

**Tabla 1. Estructura de la Clave Presupuestal**

		CENTRO GESTOR		ÁREA FUNCIONAL			FONDO		POSICIÓN PRESUPUESTAL		PROYECTO DE INVERSIÓN									
		ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA		CLASIFICACIÓN FUNCIONAL	ER	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ESTRUCTURA ECONÓMICA													
ELEMENTOS	Eje	Año		Finalidad	Actividad Institucional	Modalidad y Número Consecutivo	Fuente de Financiamiento	Fuente Genérica	Fuente Específica	Año del Documento	Origen del Recurso	Partida	Tipo de Gasto	Dígito Identificador	Número de Proyecto					
	Enfoque de Gasto	Sector	Subsector	Función	Subfunción									Destino de Gasto						
	Resultado	UR		FI	F	SF	AI	PP	FF	FG	FE	AD	OR	PTDA	TG	DI	DG	PY		
	Subresultado	SR																		
DIGITOS		1	2	2	2	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	4	1	1	2	9
CLAVE PRESUPUESTARIA CORTA																				
CLAVE PRESUPUESTARIA AMPLIADA																				

Fuente: Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México. (2017). Manual de Programación-Presupuestación para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2017. Ciudad de México. P-p 20.

Para el caso del Tribunal Superior de Justicia de la CDMX en la Clave Presupuestal utilizada durante el periodo 2107-2019, la estructura administrativa y el área funcional están relacionadas con la actividad esencial de la institución, entonces no cambian; en el tema de los programas presupuestarios y la estructura económica van a variar de acuerdo a las líneas de acción que se establezcan en el plan institucional, así como a las disposiciones de la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México, en función a la asignación de los recursos presupuestales y el destino del gasto, por lo que se compone de la siguiente forma:

**Tabla 2. Estructura de la Clave Presupuestal en el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México**

CLAVE PRESUPUESTAL																	
EST. ADMINISTRATIVA				AREA FUNCIONAL			PROG. PRES.		ESTRUCTURA ECONOMICA								
AÑO	SECTOR	SUBSECTOR	UNIDAD RESPONSABLE	FINALIDAD	FUNCIÓN	SUB. FUNCÓN	ACT. INSTITUCIONAL	PROG. PRESUPUESTAL	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	FUENTE GENERICA	FUENTE ESPECIFICA	AÑO DEL DOCUMENTO	ORIGEN DEL RECURSO	PARTIDA PRESUPUESTAL	TIPO DE GASTO	DIGITO IDENTIFICADOR	DESTINO DEL GASTO
8	19	J0	15	1	2	1	204	D500	11	1	1	8	0	2211	1	1	0
CENTRO GESTOR			AREA FUNCIONAL			PROG. PRES.		FONDO					POSICIÓN PRESUPUESTAL				

Elaboración propia. Fuente: Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México. (2017). *Manual de Programación-Presupuestación para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2017*. Ciudad de México. P-p 20.

Tocando el tema de los recursos presupuestales, el Tribunal Superior de Justicia los aplica de conformidad a lo determinado por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), lo que contribuye a la adecuada dictaminación y registro de los conceptos del gasto, clasificándolos de la siguiente manera:

- a) No etiquetados; es decir, que provienen de ingresos de libre disposición y financiamientos. Dentro de los cuales se consideran los recursos fiscales que provienen de impuestos, contribuciones de mejoras, derechos, productos, aprovechamientos, cuotas y aportaciones de seguridad social; los federales, destinados a Entidades Federativas y Municipios por concepto de participaciones, convenios e incentivos derivados de la colaboración fiscal, según corresponda; y por último los recursos estatales otorgados en términos de la ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos Estatales.
- b) Etiquetados; que emanan de transferencias destinadas a un fin específico, que pueden ser federales por concepto de aportaciones, convenios y fondos distintos de aportaciones; y recursos estatales.

- c) Ingresos propios; son aquellos que las entidades obtienen por venta de bienes y servicios, ingresos diversos y no inherentes a la operación (Consejo Nacional de Armonización Contable, 2016: 4-5).

Además de los recursos remanentes; a) históricos, que provienen de economías de recursos presupuestales, productos, aprovechamientos y/o rendimientos de años anteriores; b) del ejercicio anterior que a diferencia de los históricos derivan únicamente del ejercicio fiscal anterior al que se esté ejerciendo y; c) por derechos, productos y aprovechamientos que resultan de los recursos no ejercidos de la recaudación de los mismos (Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, 2005: 5). Cada uno de ellos se va a encontrar en los últimos tres dígitos de la Clave Presupuestal (CP), según sea el caso.

**II. Programas Presupuestarios (Pp) y Actividad Institucional (AI);** son la tipificación funcional programática de las acciones institucionales para la organización del destino del gasto, con las cuales se direccionan y agrupan las matrices de indicadores, con el fin de evaluar tanto el desempeño como el cumplimiento de los objetivos de la institución (Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, 2017: 2); es decir, es una categorización que permite organizar las acciones que la institución llevará a cabo para atender los problemas que le corresponden, de acuerdo a su función esencial, y que están alineados a la normatividad e instrumentación de la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México. En el caso del Tribunal Superior de Justicia durante el periodo 2017-2019 su Catálogo de Programas Presupuestarios se enfocó en las siguientes actividades institucionales:

**Tabla 3. Programas Presupuestarios (Pp) operados por el Tribunal Superior de Justicia 2017-2019**

Actividad Institucional	Signo	Programa Presupuestario	Código
Sustantivas o de impartición de justicia	101, 102 y 103	1. Impartición justicia tradicional	A100
		2. Impartición de justicia oral	A200
		3. Justicia alternativa	A300
		4. Transformación y desarrollo del Poder Judicial	A400
Con enfoque de sistemas nacionales o programas transversales	202 y 203	1. Derechos humanos e igualdad de género	B100
		2. Acciones institucionales con enfoque de sistemas nacionales o programas transversales	B200
De apoyo y auxilio a la función jurisdiccional	201	1. Apoyo judicial	C100
De administración y servicios múltiples	204 y 205	1. Obras	D100
		2. Adquisiciones	D200
		3. Tecnologías de la información	D300
		4. Servicios múltiples	D400
		5. Regulación y normatividad	D500
De formación, actualización, especialización, capacitación e investigación	301	1. Formación, actualización, capacitación e investigación	E100
De impartición de justicia	102 y 104	1. Fondo de capitalidad	U087
		2. Otros Subsidios	U004
		3. Aportaciones Federales	I011

Elaboración propia. Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2017) *Catálogo de Programas Presupuestarios en Ejercicio Fiscal 2017*. Ciudad de México.

Los Programas Presupuestarios (Pp) de mi competencia han sido los relacionados con actividades de adquisición, administración y servicios múltiples, que el Catálogo determina para:

- a) **Programa Presupuestario Institucional de Adquisiciones D200;** establecer las políticas y procedimiento a seguir en materia de adquisiciones institucionales, así como planear, programar e integrar las compras de bienes y contratación de servicios, necesarios para apoyar las actividades sustantivas de las áreas del Tribunal, a efecto de

que éstas contribuyan al alcance de los objetivos institucionales, desarrollando mecanismos que reduzcan la discrecionalidad en la adquisición, consumo y destino de bienes y servicios, bajo principios de racionalidad y austeridad presupuestaria, y oportunidad y exactitud de las estimaciones y suministro sistemático de los mismos. Su desagregación consta de los Programas Institucional de Adquisiciones Jurisdiccional e Institucional de Adquisiciones no Jurisdiccional (Ibídem: 5).

**b) Programa Presupuestario de Infraestructura Tecnológica Institucional D300;** realizar estudios, diseños, y emprender el desarrollo, puesta en práctica, ayuda o asistencia y asesoramiento de los sistemas informáticos computarizados a las áreas y órganos de la Institución, particularmente usos del software y hardware, con el fin de que la tecnología y servicios asociados permitan definir, facilitar y mantener una infraestructura informática alineada con los objetivos estratégicos de la Institución, bajo una plataforma tecnológica eficiente de alto nivel y que garantice seguridad, eficiencia y confiabilidad al sistema, y de ser el caso, atraer los servicios externos que sean necesarios para cumplir eficaz y eficientemente en materia de administración, operaciones y desarrollo de software, soluciones de conectividad, comunicaciones, y provisión de Hardware y software para establecer instalaciones estructuradas, sistemas multiplataforma, herramientas de control o seguimiento para una operación óptima, así como servicios múltiples a la infraestructura y equipos del Tribunal (Ibídem: 6).

**c) Programa Presupuestario de Arrendamientos, Mantenimiento y Servicios D400;** tomar las previsiones de arrendamientos, mantenimientos y servicios en función de las necesidades y compromisos que en el rubro se asumieron para cubrir y solventar las necesidades específicas de la institución, conforme a las normas, reglas, criterios y procedimientos, así como a las disposiciones administrativas que, en su caso, se estime necesario expedir, administrando dichos recursos con eficiencia, eficacia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados y asegurar las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes, asegurándose que los contratos que se celebren o cualquier

otro acto jurídicamente reconocido quedarán sujetos a los ordenamientos establecidos en la materia. Su desagregación consta de los Programas de Arrendamientos, de Mantenimiento y de Servicios (Ibídem: 6).

- d) Programa Presupuestario de Administración, Regulación y Normatividad D500;** diseñar planear e instrumentar las acciones dirigidas a la administración y desarrollo de los recursos humanos, materiales y servicios, con el fin de que contribuyan a la productividad y materialización de los objetivos institucionales, allegando conocimientos, herramientas e instrumentos suficientes, y previendo entrenamiento y habilidades necesarios, así como las correspondientes asesorías especializadas que faciliten el alcance de dicho propósito. Su desagregación consta de los Programas de Planeación, Políticas y direccionamiento institucional, de Evaluación del Desempeño, Evaluación del Desempeño Judicial, Administración y desarrollo de personal y de Acciones de Apoyo, responsabilidad administrativa y Judicial (Ibídem: 7).

**III. Clasificador por objeto del gasto;** es un instrumento normativo de carácter contable presupuestal, que reúne en forma sistemática y homogénea todos los conceptos del gasto, su principal propósito es resumir, ordenar y presentar los gastos programados en el presupuesto de acuerdo con la naturaleza de los bienes, servicios, activos y pasivos financieros, así mismo permite el registro de las transacciones con incidencia económico-financiera. Ahora bien, vale precisar que su regulación está regida por la Ley General de Contabilidad Gubernamental y es el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) el órgano responsable de diseñar y emitir las normas y lineamientos para la generación de información financiera que aplicarán los entes públicos (Asamblea Legislativa del Distrito Federal, 2012: 4).

Por lo que se refiere a su estructura tiene un diseño con un nivel de desagregación que permite el registro adecuado de las operaciones con incidencia económica-financiera, establecidas por el CONAC tal como lo señala el Clasificador por objeto del gasto de julio de 2012, en su apartado III.- Lineamientos Generales, numeral III.2 Estructura de Codificación.

- a) *Capítulo*. - Es el mayor nivel de agregación que identifica el conjunto homogéneo y ordenado de los bienes y servicios requeridos por la Asamblea Legislativa. Le corresponde el primer dígito.
- b) *Concepto*. - Son subconjuntos homogéneos y ordenados en forma específica identificados por el segundo dígito, producto de la desagregación de los bienes y servicios, incluidos en cada capítulo (Ibídem: 7).
- c) *Partida*. - Es el nivel de agregación más específico en el cual se describen las expresiones concretas y detalladas de los bienes y servicios que se adquieren y se componen de partida genérica y partida específica. La partida genérica constituye el elemento para la armonización de la información de la Asamblea Legislativa con el Gobierno del Distrito Federal, se identifica con el tercer dígito. Y la partida específica corresponde al cuarto dígito, su apertura permitirá la identificación específica de los bienes y servicios requeridos por las unidades responsables del gasto con base en sus necesidades. Los registros presupuestarios se realizarán invariablemente a nivel de partida específica, quedando la partida genérica como elemento consolidado de la información de las partidas específicas que en su caso la integran (Ibídem: 8).

Componiéndose como se muestra a continuación:

**Tabla 4. Organización del Clasificador por Objeto del Gasto**

Capítulo	Concepto	Partida Genérica
<b>1000</b> <b>Servicios Personales</b>	Remuneraciones, seguridad social, otras prestaciones sociales y económicas, provisiones, estímulos, impuestos sobre nóminas y los derivados de una relación laboral.	1100 – 1800
<b>2000</b> <b>Materiales y Suministros</b>	Materiales de administración y artículos oficiales, alimentos y utensilios, materiales y artículos de construcción y reparación, productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio, combustibles, vestuarios, materiales y suministros para seguridad, herramientas, refacciones y accesorios menores.	2100 – 2900
<b>3000</b> <b>Servicios Generales</b>	Servicios básicos, de arrendamiento, profesionales, científicos, técnicos, financieros, comerciales, de instalación, reparación, mantenimiento y conservación, de comunicación social y publicidad, de traslado y viáticos, oficiales y otros generales.	3100 – 3900
<b>4000</b> <b>Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas</b>	Transferencias al resto del sector público y ayudas sociales.	4200 y 4400
<b>5000</b> <b>Bienes, muebles, inmuebles e intangibles</b>	Mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo, equipo e instrumental médico y de laboratorio, vehículos y equipo de transporte, maquinaria, otros equipos y herramientas, bienes inmuebles y activos intangibles.	5100 – 5400 5600, 5800y 5900
<b>6000</b> <b>Inversión Pública</b>	Obra pública en bienes propios	6100

Elaboración propia. Fuente: Asamblea Legislativa del Distrito Federal. (18 de julio de 2012). *Clasificador por Objeto del Gasto en Tesorería General*. V Legislatura. Disponible en: <https://congresocdmx.gob.mx/archivos/tesoreria/Clasificador.pdf>. Fecha de consulta: 16 de marzo de 2020.

Ahora bien, los Programas Presupuestarios de Administración que he operado, están concentrados principalmente a los Capítulos 2000, 3000 y 5000 que contienen partidas específicas asignadas a bienes y servicios correspondientes a:

**Tabla 5. Concentrado de Partidas Presupuestales**

Capítulo	Partida específica	Concepto
<b>2000 Materiales y Suministros</b>	2111, 2121, 2131, 2141, 2151, 2161, 2171 y 2181	Materiales, útiles y equipos menores; de oficina; de impresión y reproducción; de tecnologías de la información y comunicaciones; material estadístico y geográfico; impreso e información digital; de limpieza; materiales y útiles de enseñanza; y para el registro e identificación de bienes y personas
	2211 y 2231	Productos alimenticios para personas; y utensilios para el servicio de alimentación
	2419, 2421, 2431, 2441, 2451, 2461, 2471, 2481 y 2491	Otros productos minerales no metálicos; cemento y productos de concreto; cal, yeso y productos de yeso; madera y sus productos; vidrio y sus productos; material eléctrico y electrónico; artículos metálicos para la construcción; materiales complementarios; y otros materiales y artículos de construcción y reparación
	2531, 2541 y 2551	Medicinas y productos farmacéuticos; materiales, accesorios y suministros médicos; y de laboratorio
	2611	Combustibles, lubricantes y aditivos
	2711, 2721 y 2731	Vestuario y uniformes; prendas de seguridad y protección personal; y artículos deportivos
	2911, 2921, 2931, 2941, 2951, 2961 y 2991	Herramientas menores; refacciones y accesorios menores de edificios; de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo; de equipo de cómputo y tecnologías de la información; de equipo e instrumental médico y de laboratorio; de equipo de transporte; y otros inmuebles

Capítulo	Partida específica	Concepto
<b>3000 Servicios Generales</b>	3111, 3112, 3131, 3141, 3151, 3161, 3171 y 3181	Contratación e instalación y servicios de energía eléctrica; agua; telefonía tradicional y celular; servicios de telecomunicaciones y satélites; de acceso de internet, redes y procesamiento de información; postales y telegráficos
	3221, 3231, 3251, 3252, 3271 y 3291	Arrendamiento de edificios; de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo; de equipo de transporte para la ejecución de programas de seguridad pública y atención en desastres naturales; destinado a servicios públicos y la operación de programas públicos; de activos intangibles; y otros arrendamientos
	3311, 3331, 3341, 3351, 3361 y 3381	Servicios legales, de contabilidad, auditoría y relacionados; de consultoría administrativa, procesos, técnica y en tecnologías de la información; de capacitación; de investigación científica y desarrollo; de apoyo administrativo, fotocopiado e impresión; y vigilancia
	3411, 3451, 3461 y 3471	Servicios financieros y bancarios; seguro de bienes patrimoniales; almacenaje; y fletes y maniobras

Capítulo	Partida específica	Concepto
<b>3000 Servicios Generales</b>	3511, 3521, 3531, 3553, 3571, 3581 y 3591	Conservación y mantenimiento menor de inmuebles; instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo; de equipo de cómputo y tecnologías de la información; de equipo de transporte destinados a servidores públicos y servicios administrativos; de maquinaria, otros equipos y herramienta; servicios de limpieza y manejo de desechos; y de jardinería y fumigación
	3611, 3631, 3641, 3651, 3661 y 3691	Difusión por radio, televisión y otros medios de mensajes sobre programas y actividades gubernamentales; servicios de creatividad, preproducción y producción de publicidad, excepto internet; de revelado de fotografías; de la industria filmica, del sonido y del video; de creación y difusión de contenido exclusivamente a través de internet; y otros de información
	3711, 3721, 3722, 3751 y 3761	Pasajes aéreos nacionales e internacionales; terrestres; terrestres al interior del Distrito Federal; viáticos en el país; y en el extranjero
	3821, 3822, 3831, 3841 y 3851	Espectáculos culturales; gastos de orden social; congresos y convenciones; exposiciones; gastos de representación
	3921, 3961 y 3969	Impuestos y derechos; gastos por concepto de responsabilidades del gobierno; otros por responsabilidades

Capítulo	Partida específica	Concepto
<b>5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles</b>	5111, 5121, 5131, 5151 y 5191	Muebles de oficina y estantería; muebles excepto de oficina y estantería; bienes artísticos, culturales y científicos; equipo de cómputo y de tecnología de la información; otros mobiliarios y equipos de administración
	5211, 5231 y 5291	Equipos y aparatos audiovisuales; cámaras fotográficas y de video; otro mobiliario y equipo educacional y recreativo
	5311	Equipo médico y de laboratorio
	5413	Automóviles y camiones destinados a servidores públicos y servicios administrativos
	5641, 5651, 5671 y 5691	Sistema de aire acondicionado, calefacción y de refrigeración industrial y comercial; equipo de comunicación y telecomunicación; herramientas y máquinas-herramientas; otros equipos
	5811, 5831 y 5891	Adquisición de terrenos; adquisición de edificios no residenciales; adquisición de otros bienes inmuebles
	5911, 5941, 5971 y 5991	Software; derechos; licencias informáticas e intelectuales; otros activos intangibles

Elaboración propia. Fuente: Asamblea Legislativa del Distrito Federal. (18 de julio de 2012).  
*Clasificador por Objeto del Gasto en Tesorería General*. V Legislatura. Disponible en: <https://congresocdmx.gob.mx/archivos/tesoreria/Clasificador.pdf>. Fecha de consulta: 16 de marzo de 2020.

En último lugar, existe un elemento que le permite al Tribunal Superior de Justicia asignar los recursos, dar seguimiento y controlar el gasto al nivel de áreas, este elemento es el Centro Gestor (Anexo 3), que no es más, que una nomenclatura numérica asignada a cada una de las áreas ejecutoras del gasto, a la cual se le da una posición presupuestaria, lo que permite identificar de manera concreta los proyectos de cada una de ellas, y que en la Clave Presupuestal se sitúa en el elemento llamado Unidad Responsable.

## **2. Funciones del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México**

Iniciemos abordando las transformaciones más recientes de la institución que se han desarrollado a consecuencia de las vicisitudes sociales, y dieron lugar a que en los noventa se pusieran en marcha los juzgados penales de los reclusorios sur y oriente, así como los centros de desarrollo infantil y los juzgados de inmatriculación judicial; en 1995 se instaló el Consejo de la Judicatura, alineado con el modelo del Consejo Federal, sentando las bases para su regulación tal y como lo establece el artículo 122 Constitucional; y para la reforma de 1996 se reguló la permanencia en el cargo de los jueces y magistrados una vez ratificados, además de publicarse en la Gaceta Oficial la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia y crearse 32 juzgados de paz (Poder Judicial de la Ciudad de México, 2021).

Ya en el 2000 se estableció el Centro de Convivencia Familiar Supervisada con la finalidad de salvaguardar el derecho de los niños a convivir con ambos progenitores; posteriormente entró en funciones el Centro de Justicia Alternativa debido a la gran cantidad de asuntos que podían ser resueltos sin necesidad de iniciar un proceso judicial, ofreciendo herramientas para la mediación. En 2005 se inauguró el inmueble

de Plaza Juárez, que alberga los juzgados y salas familiares, al Consejo de la Judicatura y un centro de desarrollo infantil, para 2008 comenzaron funciones dos salas y quince juzgados en materia de justicia para adolescentes, donde se da cumplimiento a la Ley de Justicia para adolescentes, así como a la reforma constitucional del 2005, y en 2009 se iniciaron oficialmente las actividades del Instituto de Ciencias Forenses (Ibídem, 2021).

Posteriormente, en el 2014 se incorporaron el edificio de Niños Héroe que dio cabida a las salas penales y otros órganos jurisdiccionales, el inmueble de Fray Servando Teresa de Mier que asiento juzgados civiles de primera instancia, civiles de procesos orales, entre otros y, los edificios de Isabela Católica en los que se encontraban los juzgados penales de delitos no graves y varias áreas administrativas (Ibídem, 2021).

Y finalmente, una etapa de modificación significativa en su estructura actual se dio con la transición a la oralidad en la materia penal que entró en operación 2015, con el objetivo de construir un sistema de justicia moderno, confiable y democrático, agilizando y transparentando los procesos, además de mejorar las condiciones para combatir la delincuencia y erradicar la corrupción, enfocado a procurar e impartir justicia cada vez más clara, directa y transparente; proyecto que implicó una modernización tecnológica de los procedimientos en el inmueble de Doctor Lavista, creándose 30 salas de audiencia, salas para juzgados de control, salas de juicio oral y 4 unidades de gestión administrativa, infraestructura que permitió poner en operación a 58 jueces con la finalidad de atender en promedio 20 mil casos al año (Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, 2015: 6-7).

Pasando a las funciones y organización del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, contenidas en su Ley Orgánica, que ha tenido diversas modificaciones de acuerdo con las necesidades de la institución y por supuesto, al cumplimiento de sus obligaciones. Y considerando que el periodo de análisis es del año 2017 al 2019 partiré de la reforma de Ley publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 23 de marzo de 2017 que cuenta con 248 artículos y está compuesta como se muestra en el Anexo 4. Concentrado de Capítulos de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México.

La estructura de esta Ley se divide en dos partes, la primera, referente a la organización para la impartición de justicia, y la segunda relativa a la administración de ésta. También se puede ver que las funciones esenciales de la institución se describen tanto en el Título Primero, como en el Título Tercero, el cual precisa que funcionará en Pleno y Salas, siendo el Pleno el órgano máximo, integrado por todos los Magistrados que tendrá como Presidente a uno de ellos, y sus Salas serán determinadas por el Consejo de la Judicatura de acuerdo a las necesidades y al presupuesto, además para que funcione el Pleno se requerirá de cuando menos dos terceras partes de los Magistrados, con sesiones ordinarias o extraordinarias (Asamblea Legislativa del Distrito Federal, 2017: 12-13).

Por su parte, la Presidencia tiene como funciones principales: impulsar el desarrollo del Sistema de Impartición y Administración de Justicia, procurar la correcta aplicación de la ley y velar para que la aplicación de ésta sea eficaz y expedita, estableciendo las providencias necesarias, promoviendo la modernización y adecuado funcionamiento de los órganos jurisdiccionales y administrativos, por sí

o por conductos de los servidores públicos judiciales facultados al efecto. También tiene la responsabilidad de regular, instrumentar, sistematizar, dirigir y supervisar en el Tribunal Superior de Justicia el desarrollo institucional, programación, política financiera, información, evaluación y de coordinación con otros sectores e instituciones; asimismo le compete instrumentar y supervisar el Programa General de Trabajo (Ibídem, 2017: 16-17).

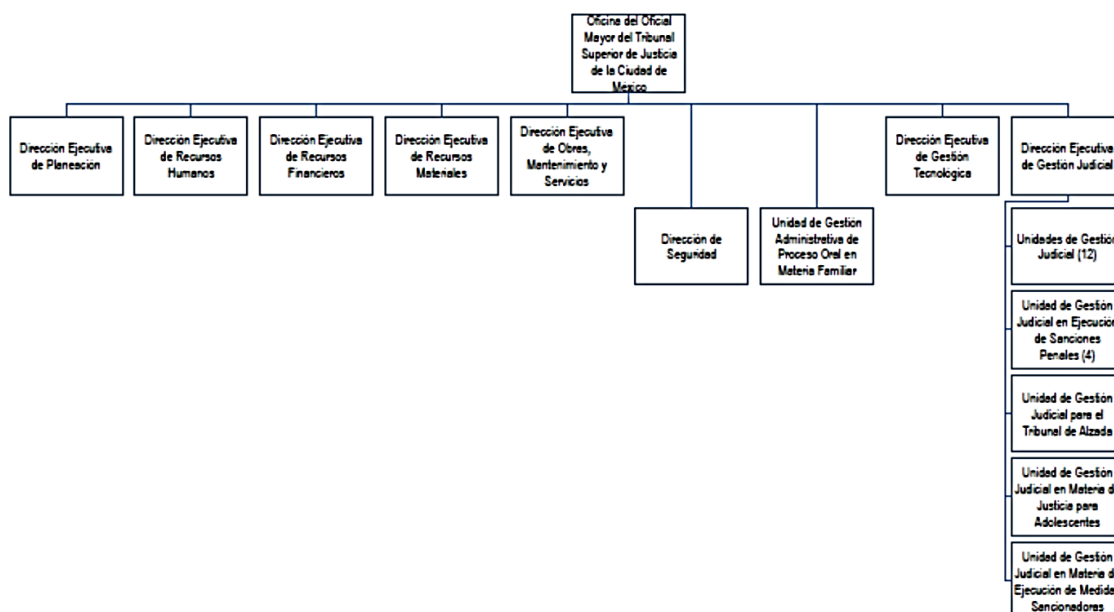
También, son facultades del Tribunal Superior de Justicia elegir al Presidente; resolver las contradicciones de criterios generales sustentados por magistrados y entre Salas; dictar las resoluciones para su publicación; expedir acuerdos generales, específicos y demás disposiciones reglamentarias para el adecuado ejercicio de sus funciones y las relativas a la función jurisdiccional; establecer mecanismos para evaluar el desempeño jurisdiccional de las Salas y los Juzgados, y en caso de existir irregularidades, determinar la sanción correspondiente; ordenar y supervisar al Instituto de Estudios Judiciales en relación a capacitaciones y actualizaciones jurisdiccionales; proponer al Consejo las adecuaciones administrativas tendientes a simplificar y eficientar los procedimientos de registro, control y seguimiento de los asuntos tramitados ante los Tribunales del Fuero Común y al propio Tribunal; solventar revisiones administrativas a que se refiere el párrafo octavo del artículo 100 y dar cumplimiento al artículo 16 Constitucional; la realización de visitas periódicas a las instituciones del sistema penitenciario de la Ciudad de México para entrevistar a los individuos sujetos a proceso con el objetivo de conocer las condiciones de sus procesos; discutir, aprobar o rechazar iniciativas y decretos propuestos por jueces y magistrados relacionados con la organización y funcionamiento de la administración

de justicia; entre otras, así como las que le confieran de todas las disposiciones aplicables (Ibídem, 2017: 13-15).

En la segunda parte de la estructura concerniente a la administración para la impartición de justicia, la Ley Orgánica contempla por un lado áreas independientes en sus funciones, y otras centralizadas como es el caso de las Direcciones Ejecutivas, que se encuentran contenidas en el Título Octavo, Capítulo VIII “De la Oficialía Mayor”, área supervisada por la Presidencia del Tribunal Superior de Justicia, dependiente del Consejo de la Judicatura, como se puede observar en este organigrama.



#### OFICIALÍA MAYOR DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DE LA CDMX



Fuente: <https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/tribunal/>

Y será directamente a través de ella o sus Direcciones Ejecutivas que ejercerán las funciones y obligaciones siguientes:

- i. En materia de programación, presupuesto, planeación administrativa y organización tendrá que instrumentar normas, directrices y criterios técnicos para el proceso interno de programación, presupuestación, evaluación presupuestal e informática, así como vigilar su aplicación e informar su cumplimiento al Pleno del Consejo de la Judicatura; someter a autorización del mismo las adecuaciones tanto internas de la Oficialía, como externas entre diversas Coordinaciones y Direcciones de la institución; además de la actualización de manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público.
- ii. En materia de tecnologías de la información deberá proponer e instrumentar las normas, directrices y criterios técnicos para la administración de los servicios de tecnologías de la información, así como vigilar su aplicación e informar de su cumplimiento al Pleno del Consejo de la Judicatura; también proporcionará a las áreas del Tribunal Superior de Justicia los servicios en materia de diseño de sistemas y equipamiento tecnológicos; realizará propuestas al Pleno del Consejo de la Judicatura de los sistemas y procedimientos para la administración de los servicios de tecnologías de la información, de acuerdo con sus programas y objetivos, los instrumentará, dará seguimiento y observancia con supervisión del Pleno del Consejo de la Judicatura (Ibídem, 2017: 74-76).
- iii. En materia de recursos materiales y servicios generales planeará, formulará y ejecutará el programa anual de obra pública, adquisiciones, arrendamientos, servicios, conservación y mantenimiento de bienes muebles e inmuebles, con autorización y supervisión del Pleno del Consejo de la Judicatura y; llevará a cabo las propuestas de las normas, sistemas y procedimientos aplicables en los rubros anteriormente descritos, de acuerdo con sus programas y objetivos, dará seguimiento y observancia con la supervisión respectiva del Consejo de la Judicatura.
- iv. En materia de administración y desarrollo de personal habrá de planear y formular, previa autorización del Pleno del Consejo de la Judicatura, el programa del Tribunal Superior de Justicia destinado a la administración y desarrollo del personal, y será responsable de su ejecución y control; supervisará que las relaciones laborales se desarrollen de acuerdo con las políticas que señale el Pleno del Consejo, en apego a las leyes laborales y a las condiciones

generales de trabajo vigentes; realizará propuestas relativas a la suscripción de contratos, convenios y acuerdos concernientes al ejercicio de sus atribuciones, así como demás documentos que impliquen actos de administración en apego a las disposiciones legales aplicables y previo dictamen de la Dirección Jurídica; formulará, acordará e instrumentará las condiciones generales de trabajo de los servidores públicos judiciales de base y; será responsable de regular, sistematizar, dirigir, coordinar y supervisar el Servicio de Profesionalización y Desarrollo de los servidores públicos administrativos tanto del Tribunal Superior de Justicia como del Consejo de la Judicatura (Ibídem, 2017: 74-76).

En cuanto a la reforma del 4 de mayo de 2018 se publicó en la Gaceta Oficial la Ley Orgánica con 16 títulos y 411 artículos, modificando su nombre a Poder Judicial de la Ciudad de México, debido al cambio jurídico que transformó al Distrito Federal en el Estado Ciudad de México, contando a partir de ello con autonomía constitucional en lo concerniente a su régimen interior, organización política y administrativa. También, se agregaron otros conceptos para el ejercicio de sus funciones como la accesibilidad, la transparencia, la máxima publicidad, la rendición de cuentas, la constitucionalidad y los derechos humanos; por otra parte, su estructura orgánica tuvo modificaciones en el Instituto de Servicios Periciales y Ciencias Forenses, y el Instituto de Estudios Judiciales que se separaron de la Oficialía Mayor y se concentraron en el Título Décimo Primero, lo que significa una independencia en su operación más no una autonomía, toda vez que siguen sujetas al mandato de la Presidencia.

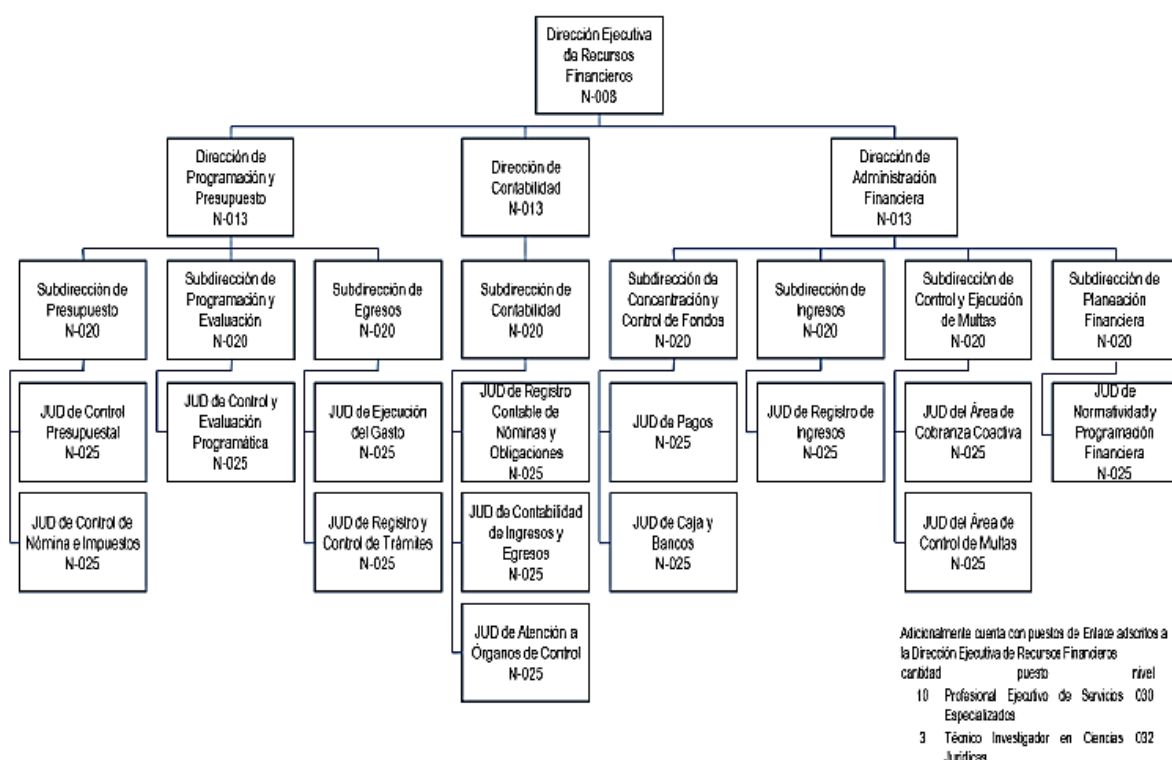
Por otra parte, el título referente al sistema penal acusatorio oral se convirtió en capítulo V del Título Cuarto, y finalmente se agregó el Título Décimo Quinto “Del Servicio Civil de la Carrera Administrativa, que comprende del artículo 375 al 405.

### 3. Funciones de la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros

Esta Dirección Ejecutiva, se conforma por tres Direcciones principales, Programación y Presupuesto, a la cual corresponde mi adscripción, Contabilidad y Administración Financiera.



#### DIRECCIÓN EJECUTIVA DE RECURSOS FINANCIEROS DEL TSJCDMX



Fuente: <https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/tribunal/>

En cuanto a la Dirección de Contabilidad se encarga de apoyar en la consolidación de información para la elaboración de Estados Financieros y Presupuestales; colaborar en los procesos de control para la verificación de los momentos presupuestales del gasto e ingreso en los sistemas informáticos mediante los cuales

se realizan los registros contables (Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, 2018: 23-24).

Por su parte la Dirección Administración Financiera, es responsable de recibir, registrar y revisar las Cuentas por Liquidar Certificadas (CLC's), así como la elaboración de su reporte diario; de los Documentos Múltiples (DM) de glosa, cancelación, finiquitos, fondos revolventes y reintegros; elaborar las relaciones de CLC's y DM y dar seguimiento a su estatus; preparar y realizar la entrega de CLC's y expedientes a la Dirección de Contabilidad para su guarda y custodia; elaborar y dar seguimiento a las devoluciones de CLC's y DM; realizar mensualmente las conciliaciones entre CLC's recibidas y pagos (Ibídem: 21-22).

Ahora bien, esta Dirección Ejecutiva tiene como objetivos facilitar y asegurar que el Tribunal Superior de Justicia realice eficientemente la programación y presupuestación de los recursos financieros, generando información financiera, programática, presupuestal y contable que apoyen la toma de decisiones mediante sistemas de información que permitan el procesamiento y control de operaciones, a fin de que su ejercicio se realice bajo los principios de control y evaluación con un enfoque a resultados, en congruencia con los modelos jurídicos y normativos federal y local en materia de responsabilidad hacendaria, transparencia y rendición de cuentas (Ibídem: 11). Siendo sus competencias más relevantes de acuerdo con el Manual de Organización:

1. Coordinar la concertación de la estructura programática interna, para la validación o incorporación de los programas sectoriales, actividades institucionales o proyectos aplicables en cada ejercicio presupuestal, y la integración de los indicadores de gestión.

2. Coordinar la elaboración del proyecto de presupuesto de egresos, y la proyección de ingresos, de acuerdo al Programa Operativo Anual de la institución. Así como verificar su administración, custodia, concentración y registro de estos últimos.
3. Organizar los trabajos relacionados con la apertura y el ejercicio del presupuesto a nivel Capítulo, Actividad Institucional, Programa Presupuestario, Partida Presupuestal y Centro Gestor.
4. Verificar que los sistemas programático-presupuestales, contables y financieros operen en apego al marco legal aplicable. Además de evaluarlos y realizar las modificaciones pertinentes para mejorar su operación.
5. Establecer con la Dirección Ejecutiva de Recursos Materiales los mecanismos de conciliación que permitan validar y registrar los movimientos y existencias de los bienes en Almacén General, proveedurías y bodegas.
6. Supervisar y revisar la elaboración de los estados financieros.
7. Vigilar el ejercicio y registro presupuestal de los recursos a través de las Cuentas por Liquidar Certificadas (CLC) y los sistemas informáticos correspondientes.
8. Coordinar la atención a los órganos y entes fiscalizadores en la realización de auditorías, y dar seguimiento a las observaciones hasta su solventación.
9. Verificar la elaboración de los informes que, conforme a la legislación y normatividad aplicable en la materia, la institución tiene la obligación de rendir como sujeto obligado. Así como coordinar la integración de información presupuestal, contable y de indicadores para resultados para la Cuenta Pública.
10. Verificar el control y resguardo de la documentación comprobatoria del gasto, así como la información necesaria para la operación de la Dirección Ejecutiva.
11. Atender en su papel de Vocal, a los Comités de Obras; Enajenación de Bienes Muebles; Adquisiciones; Arrendamientos y Prestación de Servicios.
12. Establecer los procesos operativos, de diagnóstico, evaluación y actualización, para la eficaz recaudación, concentración, manejo, administración y custodia de fondos y valores.

13. Coordinar e instruir la recaudación de multas que impongan los órganos jurisdiccionales, y presentar su informe a la Oficialía Mayor y Pleno del Consejo (Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, 2018: 17-20).

#### **4. Funciones de la Dirección de Programación y Presupuesto**

La ocupación de esta Dirección está enfocada en:

1. Conducir la actualización de los instrumentos, mecanismos y herramientas en materia de programación y presupuesto para autorización de la Dirección Ejecutiva.
2. Coordinar las estrategias para la generación, integración, difusión y uso de información programática-presupuestal de conformidad a la Gestión para Resultados (GpR).
3. Conducir la integración del Proyecto de Presupuesto Anual, con base a las disposiciones aplicables y para autorización de la Dirección Ejecutiva.
4. Coordinar la integración de la información financiera gubernamental tanto para los Informes Trimestrales de Avance Programático Presupuestal, como para la Cuenta Pública.
5. Proponer lineamientos y reglas para regular la operación de los programas presupuestarios.
6. Vigilar la elaboración e integración de la estructura programática institucional y la matriz de indicadores, con base en la metodología de la Gestión para Resultados (GpR).
7. Verificar el correcto registro y ejercicio presupuestal de los recursos, a través de las Cuentas por Liquidar Certificadas.
8. Establecer los mecanismos de integración de la información programática-presupuestal de los recursos asignados.
9. Coordinar los sistemas de control e integración de la documentación autorizada y validada por las Unidades Ejecutoras del Gasto en el ejercicio de los recursos.
10. Coordinar la emisión de las conciliaciones programático-presupuestales, financieras-presupuestales y contables-presupuestales, necesarias para evaluar los avances de los Programas Presupuestarios.
11. Proporcionar información presupuestal para la elaboración del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios.

12. Atender los Acuerdos del Pleno del Consejo de la Judicatura, relacionados con el otorgamiento de recursos y adecuaciones presupuestales.
13. Aplicar y supervisar las adecuaciones programático-presupuestales solicitadas por las Unidades Ejecutoras del Gasto (Ibídem: 25-27).

Y para dar cumplimiento a estas obligaciones, cuenta con tres subdirecciones como se muestra en el organigrama anterior; de Presupuesto, de Programación y Evaluación; y de Egresos, está última es la Subdirección en la que he colaborado, misma que cuenta con dos Jefaturas; de Ejecución del Gasto; y de Registro y Control de Trámites, que actualmente realizan las mismas actividades en la operación, aunque el Manual de organización establezca otros criterios, diferenciándose solo por el manejo de los Programas Presupuestarios, pero ambas coadyuvan en el cumplimiento de las funciones de la Dirección en relación a los numerales III, IV, VII, VIII, IX, X, XI, XII y XIII, descritos anteriormente.

### **5. Labores de la Subdirección de Egresos**

El objetivo principal de la Subdirección es coordinar y supervisar el seguimiento del ejercicio del gasto, así como de sus sistemas de registro y control de los recursos financieros (Ibídem: 41), a través de:

- ✓ Coordinar el trámite de las ministraciones asignadas al Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, ante las instancias correspondientes.
- ✓ Supervisar que el ejercicio del gasto se sujete a los calendarios financieros autorizados.
- ✓ Supervisar que los registros de las erogaciones se sujeten a los programas presupuestales autorizados.
- ✓ Participar en la conciliación de las cifras presupuestales.

- ✓ Participar en la elaboración del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios.
- ✓ Coordinar las acciones para realizar los proyectos de normas y lineamientos en materia de programación-presupuestación de los ingresos por derechos, productos y aprovechamientos (Ibídem: 41-42).

## **6. Tareas de las Jefaturas de Unidad Departamental de Ejecución del Gasto y de Registro y Control de Trámites**

La Jefatura de Ejecución del Gasto tiene por objetivo controlar el ejercicio del gasto, vigilando que las erogaciones se encuentren debidamente justificadas, comprobadas y autorizadas por las áreas ejecutoras del gasto de conformidad con el calendario financiero (Ibídem: 43). Siendo sus atribuciones:

- ✓ Registrar y verificar que los egresos se efectúen a nivel programa, capítulo, partida y centro gestor, dentro de los límites de los calendarios financieros.
- ✓ Llevar un control del ejercicio de los recursos autorizados por las áreas ejecutoras del gasto, con el cual se sujeten a los programas, capítulos, conceptos, partidas presupuestales y centros gestores.
- ✓ Desarrollar controles para la integración de los documentos autorizados presentados por las áreas ejecutoras del gasto.
- ✓ Apoyar en la elaboración del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios.
- ✓ Ayudar en la elaboración de los proyectos, normas y lineamientos en materia de programación y presupuesto de los ingresos por derechos, productos, aprovechamientos (autogenerados), otros ingresos y cualquier otro recurso financiero asignado a la institución.
- ✓ Participar en la conciliación de las cifras presupuestales (Ibídem: 43-44).

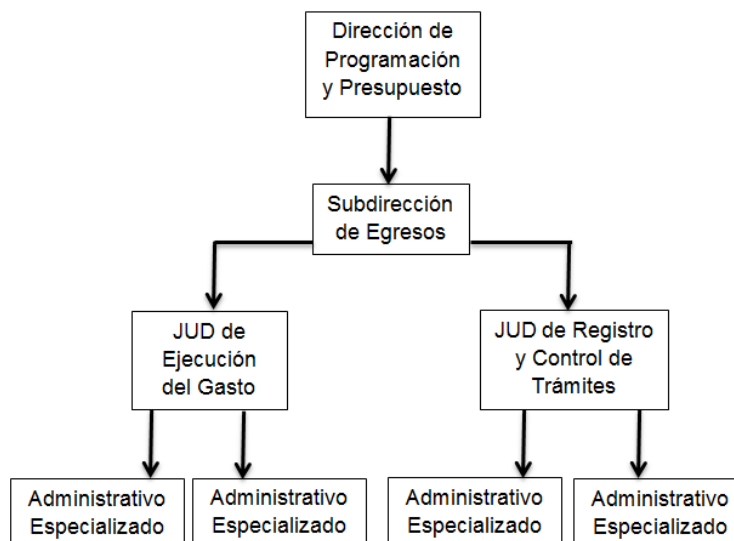
En el caso de la Jefatura de Control de Trámites, su objetivo es registrar los egresos de conformidad con la normatividad aplicable y llevar el control de trámites

realizados por medio de las Cuentas por Liquidar Certificadas (Ibídem: 45).

Respecto a las atribuciones, le corresponde:

- ✓ Elaborar las Cuentas por Liquidar Certificadas que amparan los recursos asignados, e informar del trámite.
- ✓ Registrar en el sistema de control los recursos asignados a nivel programa, capítulo, partida y centro gestor.
- ✓ Registrar los recursos asignados y verificar que éstos se sujeten a los programas, capítulos, conceptos, partidas presupuestales y centros gestores autorizados.
- ✓ Elaborar y revisar los documentos para el registro presupuestal con base a lo remitido por las áreas ejecutoras del gasto.
- ✓ Participar en la elaboración de los informes y reportes periódicos.
- ✓ Apoyar en la elaboración del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios.
- ✓ Auxiliar en la elaboración de los proyectos, normas y lineamientos en materia de programación y presupuesto de los ingresos por derechos, productos, aprovechamientos (autogenerados), otros ingresos y cualquier otro recurso financiero asignado a la institución (Ibídem: 45-46).

En lo concerniente al Administrativo Especializado, por ser un puesto operativo no se encuentra considerado en el Manual de Organización; pero, para efectos de esta Memoria de Experiencia Profesional se presenta el organigrama que incluye dicho puesto, lo que permitirá identificar cuáles de las actividades anteriormente descritas, son su responsabilidad y que están inmersas en el Ciclo Presupuestario.



*Figura 3.* La figura ilustra el organigrama incluyendo la posición del Administrativo Especializado.

Entre las actividades que el Administrativo Especializado realiza de manera cotidiana, y que se puede decir son su responsabilidad, se encuentran:

- ✓ Registrar en el sistema de control los recursos asignados y verificar que éstos se sujeten a los programas, capítulos, conceptos, partidas presupuestales y centros gestores autorizados.
- ✓ Registrar y verificar que los egresos se efectúen a nivel programa, capítulo, partida y centro gestor, dentro de los límites de los calendarios financieros.
- ✓ Llevar un control del ejercicio de los recursos autorizados por las áreas ejecutoras del gasto, con el cual se sujeten a los programas, capítulos, conceptos, partidas presupuestales y centros gestores.
- ✓ Revisar los documentos para el registro presupuestal con base a lo remitido por las áreas ejecutoras del gasto.
- ✓ Elaborar las Cuentas por Liquidar Certificadas que amparan los recursos asignados, e informar del trámite.
- ✓ Participar en la elaboración de los informes y reportes periódicos.

Como se puede observar las actividades del Administrativo Especializado están concentradas en las etapas de presupuestación, al realizar los registros de los recursos asignados; de ejercicio y control al llevar a cabo el registro de los egresos, mediante la elaboración de las Cuentas por Liquidar Certificadas (CLC's) y demás documentos necesarios para la emisión de dichas Cuentas, al igual que los controles correspondientes. Y finalmente, también tiene injerencia en las etapas de seguimiento y rendición de cuentas, toda vez que participa en la elaboración de los informes y reportes periódicos, tomando en consideración que la base de información que se utiliza para ellos, es la registrada en el sistema de control.

En cuanto a las demás actividades que llevan a cabo las Jefaturas de Unidad Departamental, vale la pena precisar que el Administrativo Especializado colabora en la realización de las mismas en función de los requerimientos operativos del área, de los proyectos autorizados, de los recursos asignados, o bien, de las actualizaciones que la normatividad establece, por lo que no se puede plantear que sus tareas son concretas e inamovibles, debido a que se van modificando, o van desapareciendo y van surgiendo nuevas, de acuerdo a las necesidades que se van presentando en el área.

## **CAPITULO II. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL**

En lo que concierne a este capítulo, presento información propia a las actividades fundamentales del Administrativo Especializado, que tienen relación directa con el ciclo presupuestario, específicamente con las fases del ejercicio, control y seguimiento de los recursos presupuestales, mismas que se producen a través de los momentos contables del presupuesto. Momentos que describo de manera pormenorizada señalando las actividades que efectúo en cada uno de ellos junto con los documentos que empleo.

Posteriormente, muestro un análisis que relata la vinculación de mi experiencia profesional con los conocimientos adquiridos en la Licenciatura de Ciencia Política y Administración Urbana de la Ciudad de México; y finalmente exteriorizo una propuesta al plan de estudios, que planteo desde los retos vividos en mi experiencia profesional.

### **1. Actividades realizadas por el Administrativo Especializado**

Como se advirtió en el capítulo anterior, las actividades que realiza un Administrativo Especializado en la Subdirección de Egresos, si bien están concernidas en el ciclo presupuestario, se vinculan de manera específica con las gestiones que conllevan el ejercicio, control y seguimiento de los recursos presupuestales, lo que significa que todas las actividades y gestiones deben aplicarse bajo esos criterios normativos.

Ahora bien, el ciclo presupuestario se utiliza para organizar y administrar de manera ordenada los recursos públicos en un tiempo determinado, y consta de siete

fases: planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, evaluación y rendición de cuentas; mismas que se relacionan entre sí, incluso las últimas cuatro en la práctica, se van operando de manera paralela, no obstante, la normatividad las presenta de acuerdo al siguiente esquema:



*Figura 4. La figura ilustra el ciclo presupuestario.*

No obstante que es un proceso continuo, estoy considerando las fases de ejercicio y control de manera simultánea, porque así es como funciona en su aplicación, por lo menos en el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. Veamos ahora que se hace en cada una de estas fases:

**Planeación;** en la cual se llevan a cabo los trabajos de alineación de las acciones a los programas y objetivos estratégicos.

**Programación;** se definen los Programas Presupuestarios (Pp), se formulan los indicadores estratégicos y de gestión, y se elabora la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

**Presupuestación;** se realiza la previsión de las asignaciones presupuestales.

**Ejercicio y control;** se elaboran los documentos correspondientes a las erogaciones.

**Seguimiento;** conlleva la presentación periódica de los Informes de Resultados, así como el monitoreo de los indicadores.

**Evaluación;** se aplica la medición de cumplimiento y/o avances de los compromisos establecidos para resultados y la emisión de propuestas de mejoras prácticas respecto a los Programas presupuestarios (Pp).

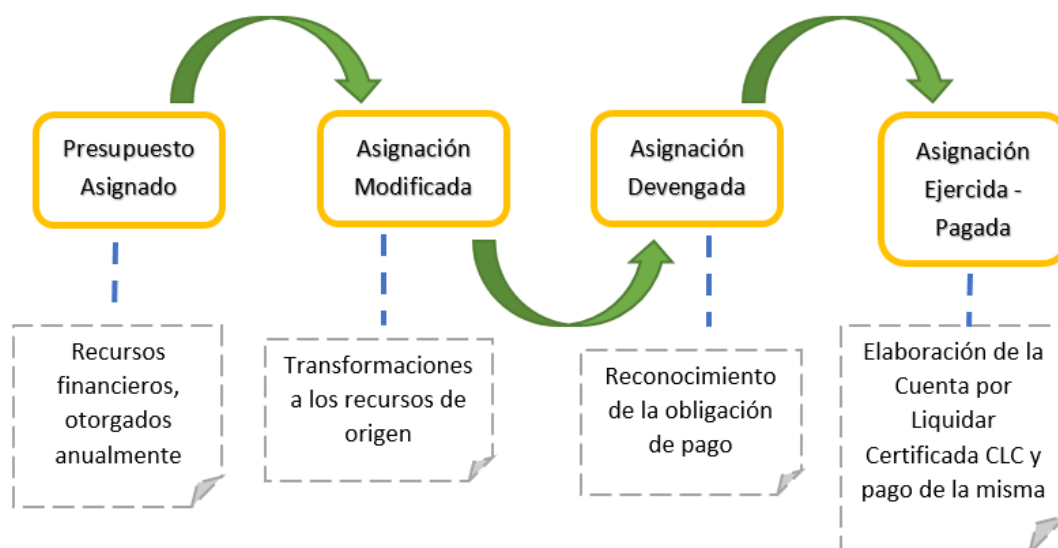
**Rendición de Cuentas;** se hace la integración y presentación de los Informes de Avance Trimestral y anual de Cuenta Pública, sobre los resultados de la gestión financiera (Poder Judicial de la Ciudad de México, 2020: 6).

La etapa de planeación está a cargo de la Dirección Ejecutiva de Planeación, ya que es ella quien elabora y comunica el Plan Institucional, para que todas las áreas ejecutoras del gasto se orienten a las metas establecidas, éstas envían sus Programas Presupuestarios a la Subdirección de Programación y Evaluación, para crear la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), actividades que se realizan en la etapa de programación, posteriormente, en la etapa de presupuestación las mismas áreas envían a la Dirección de Programación y Presupuesto el calendario presupuestal, y es la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros, la responsable de llevar a cabo las gestiones correspondientes para la apertura financiera.

En último lugar, las etapas de ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas se realizan a través de la Dirección de Programación y Presupuesto y aunque el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, tiene definido este proceso en su normativa, en la ejecución las áreas involucradas

trabajan de manera aislada, lo que limita que durante el ejercicio fiscal la institución se desempeñe dentro del esquema del Presupuesto basado en Resultados (PbR); es decir, que durante el mismo midan el impacto del gasto público, comprueben o transparenten y evalúen el uso de sus recursos, usando los esfuerzos institucionales enfocados en medir el desempeño y los resultados de la institución como lo plantean Díaz F, Manuel; González A, Roberto y Oropeza T, Miguel Ángel. O bien se logre que los recursos públicos se usen con base en criterios de eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas como lo plantea la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Así como lo señalé anteriormente mis actividades se efectúan particularmente dentro de las fases del ejercicio, control y seguimiento del ciclo presupuestario, a través de los momentos contables del presupuesto, momentos que son, en esencia, el proceso activo del presupuesto, y es ahí donde se concentra el desarrollo de la experiencia profesional, como se muestra a continuación.



*Figura 5.* La figura ilustra los momentos contables del presupuesto

Como se puede observar, cada uno de los momentos contables conlleva una acción; es decir, cada momento es una acción presupuestal, que en el caso del Tribunal Superior de Justicia es llevada a cabo inicialmente por el Administrativo Especializado, y que como ya se mencionó se da dentro del marco conceptual expuesto a lo largo de este trabajo. Véanse entonces las actividades realizadas en cada uno de los momentos contables del presupuesto:

**Presupuesto asignado;** éste consta de asentar las asignaciones presupuestales anuales contenidas en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Ciudad de México (Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México, 2018: 8) que, en el caso del Tribunal Superior de Justicia están determinadas a través de los calendarios autorizados por la Secretaría de Administración y Finanzas y el Pleno del Consejo de la Judicatura, mismas que se otorgan de manera mensual; es decir, los recursos se ministran en doceavas partes, dando paso con ello al gasto comprometido, asumido como el registro de los documentos o instrumentos jurídicos que formalizan la relación con terceros para la adquisición de bienes, servicios o ejecución de obras.

Para tener control en esta fase se llevan a cabo gestiones de revisión de los instrumentos jurídicos conforme a los conceptos autorizados en el presupuesto, se ingresan al sistema los compromisos tanto documentados (contrato, orden de trabajo o pedido), como no documentados; es decir, los recursos financieros reservados hasta en tanto se lleve a cabo el compromiso correspondiente. Además de cumplir con las disposiciones determinadas en el Acuerdo General 15-11/2005, que en su artículo 30, determina se realicen en función de los calendarios y metas autorizados, que no impliquen obligaciones con cargo a presupuestos de años posteriores, y que

se registren en los Programas presupuestarios (Pp) y partidas presupuestales correspondientes.

**Asignación modificada;** este momento resulta de la aplicación de las adecuaciones presupuestarias entendidas como las modificaciones a las estructuras funcional, programática, administrativa y económica de los calendarios presupuestales, así como las ampliaciones y reducciones al presupuesto de egresos, siempre que permitan un mejor cumplimiento de los objetivos de los programas a cargo de los ejecutores del gasto (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2018: 2); por lo que se pueden realizar entre diversos conceptos del gasto, Actividades Institucionales (AI), Programas presupuestarios (Pp), partidas presupuestales y centros gestores.

Dichas modificaciones se llevan a cabo siempre que cumplan con los criterios mandados en el Acuerdo General 15-11/2005, Sección V, De las Adecuaciones Programático-Presupuestales, esto es, que se considere un análisis y evaluación del alcance de los objetivos y cumplimiento de las metas de manera mensual, así como situaciones coyunturales y/o extraordinarias que incidan en el desarrollo de los programas, dichas afectaciones pueden realizarse sin autorización del Pleno del Consejo de acuerdo a las necesidades de gasto, siempre y cuando no afecten programas o capítulos, ni asignaciones de los capítulos de servicios personales y de ayudas, subsidios y transferencias; que no modifiquen la estructura económica de gasto corriente y de capital, los calendarios financieros y los calendarios de cumplimiento de actividades institucionales, o siempre y cuando no impliquen la

creación de programas, subprogramas, proyectos o traspasos de recursos provenientes de créditos.

Adicionalmente, en el caso de las afectaciones internas, tanto la Oficialía Mayor como la Coordinación Administrativa cuentan con la facultad de modificar sus claves presupuestales siempre que no rebasen el monto mensual programado a nivel capítulo de gasto, para lo cual se aplican movimientos compensados. Las que no se encuentren en este supuesto deberán contar con autorización expresa del Pleno del Consejo y de ser el caso, de la Asamblea Legislativa considerando que no podrán transferir recursos destinados a programas prioritarios o disminuir su monto asignado, salvo que se hayan concluido las metas, y para ello se emplean movimientos tanto compensados como de ampliación líquida; es decir, una asignación adicional de recursos (Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, 2005: 13-14).

Finalmente, las afectaciones presupuestarias deberán contener los datos relativos a la modificación de la estructura financiera y acompañarse de los cambios en la estructura de actividades institucionales, exponiendo en forma clara y precisa la justificación que motiva la transferencia de recursos.

Entonces, este proceso se da al ingresar a la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros la solicitud del área ejecutora del gasto, el Administrativo Especializado hace el análisis presupuestal correspondiente tomando en consideración todos los criterios antes señalados, y una vez que valida que sea procedente, lleva a cabo el registro en el sistema, así como la elaboración del documento diseñado para ello (Anexo 5). Posteriormente, se turna al Jefe de Unidad Departamental quien la revisa

y le da visto bueno para ser turnada a la Subdirección, de ahí a la Dirección y finalmente a la Dirección Ejecutiva quienes firman la autorización respectiva para ser enviada a la Oficialía Mayor, responsable de la autorización final.

Cabe precisar que durante todo este proceso es importante tener el control de los diversos movimientos presupuestales, debido a que un registro aplicado de manera incorrecta significa no contar con los recursos presupuestales para cubrir dicha erogación, por lo que el Administrativo Especializado debe contar con los conocimientos y elementos necesarios para la realización de esta actividad, además de operar con el presupuesto en tiempo real.

***Asignación devengada***; es el momento contable del gasto que refleja el reconocimiento de las obligaciones de pago a favor de terceros por la recepción de bienes, servicios y obras públicas, así como las obligaciones que derivan de leyes, decretos resoluciones y sentencias (Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México, 2018: 8).

Por lo tanto, este momento contable del presupuesto se genera al ingresar la solicitud de pago correspondiente por parte de las Unidades Responsables del Gasto, una vez que han realizado dicho reconocimiento y han recibido de conformidad para el Tribunal Superior de Justicia el servicio, bien u obra; con la finalidad de que se elabore la Cuenta por Liquidar Certificada (CLC) entendida como el documento presupuestario para registrar todas las erogaciones al presupuesto de egresos; es decir, la autorización de pago.

En esta parte del proceso, el Administrativo Especializado tiene la responsabilidad de revisar que los documentos comprobatorios del gasto (aquellos que demuestran la entrega de dinero a los acreedores) cumplan con la normatividad fiscal que corresponda, los documentos justificatorios del gasto (los que determinan la obligación de hacer el pago) se acrediten de conformidad a lo estipulado en el instrumento jurídico, y los recursos presupuestales destinados para ello se encuentren disponibles de acuerdo al calendario correspondiente.

Lo cual conlleva diversas gestiones; por ejemplo, si los documentos no cumplen con alguno de los criterios son devueltos a la Unidad Responsable del Gasto; si no cuentan con el recurso presupuestal se solicita la transferencia presupuestal y se realizan las acciones descritas en el apartado de Asignación modificada; y por último, en el caso de que se cumplan todos los criterios se elabora la Cuenta por Liquidar Certificada (Anexo 6), misma que debe ser autorizada por el servidor público legalmente facultado para ello, y en su caso por aquellos en quienes se delegue esta atribución, como lo señala el artículo 37 del Acuerdo General 15-11/2005.

De tal manera que, una vez que el Administrativo Especializado hace la revisión antes descrita y realiza la Cuenta por Liquidar Certificada, la turna al Jefe de Unidad Departamental, para su revisión y rubrica, lo mismo para el Subdirector y Director; posteriormente se envía a la Oficialía Mayor quien es el servidor público acreditado para la autorización de pago, y finalmente, con dicha autorización se turna a la Dirección de Administración Financiera para la ejecución de pago, y de ahí a la Dirección de Contabilidad para su resguardo.

En esta actividad se subraya que, para llevar a cabo el reconocimiento del presupuesto devengado, es necesario que cumpla con las siguientes condiciones; que se encuentren dentro de los calendarios financieros y metas autorizados, que no impliquen obligaciones anteriores a la fecha en que se suscriban, que no impliquen obligaciones con cargo a presupuestos de años posteriores, y que su registro corresponda al programa y partida presupuestal destinados para ello. De no estar en este contexto será necesario contar con autorización expresa del Pleno del Consejo.

Además, el ejercicio del gasto de adquisiciones, servicios y obras se debe formalizar a través de contratos, contratos-pedido, convenios y órdenes de servicio (Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, 2005: 47). Y en el caso de que la Cuenta por Liquidar Certificada tenga que cancelarse por razones improcedentes, el Administrativo Especializado tendrá que realizar un Documento Múltiple (DM) (Anexo 7) determinado como el instrumento presupuestario que tiene como propósito afectar el registro del presupuesto ejercido y/o la corrección de datos no presupuestales contenidos en la Cuenta por Liquidar Certificada, que opera en modalidad de glosa, reintegro, diferencia cambiaria, cancelación, no presupuestal, de comprobación y contable (Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México, 2018: 4).

***Asignación ejercida/pagada;*** estos dos momentos presupuestales están sumamente ligados, debido a que el ejercido refleja el cargo de una Cuenta por Liquidar Certificada al presupuesto, una vez que se ha acreditado la validez del devengo; y el pagado es el momento contable que refleja el cumplimiento total o parcial de las obligaciones de pago, que se concreta mediante el desembolso de recursos financieros a través de cualquier medio de pago (Ibídem, 2018: 4).

En esta parte del proceso, el Administrativo Especializado no aplica ninguna gestión toda vez que el ejercicio se aplica de manera automática, y el pagado es competencia de la Dirección de Administración Financiera.

Es importante precisar que, la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros si bien, tiene un Manual que detalla las actividades que se realizan en cada uno de los cargos gerenciales, no cuenta con un Manual de Procedimientos específico que describa cada uno de los procesos antes descritos.

También cabe señalar que tanto los instrumentos como los procesos que se generan son establecidos por la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México, mediante el Manual de Reglas y Procedimientos para el Ejercicio Presupuestario de la Administración Pública de la Ciudad de México, por lo que el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México únicamente se alinea a ellos, ni los diseña, ni los modifica.

Así pues, con la finalidad de que el proceso que se da en los momentos contables del presupuesto sea más claro, a continuación, presentaré un diagrama que muestra las acciones que realiza el Administrativo Especializado en cada uno de ellos:

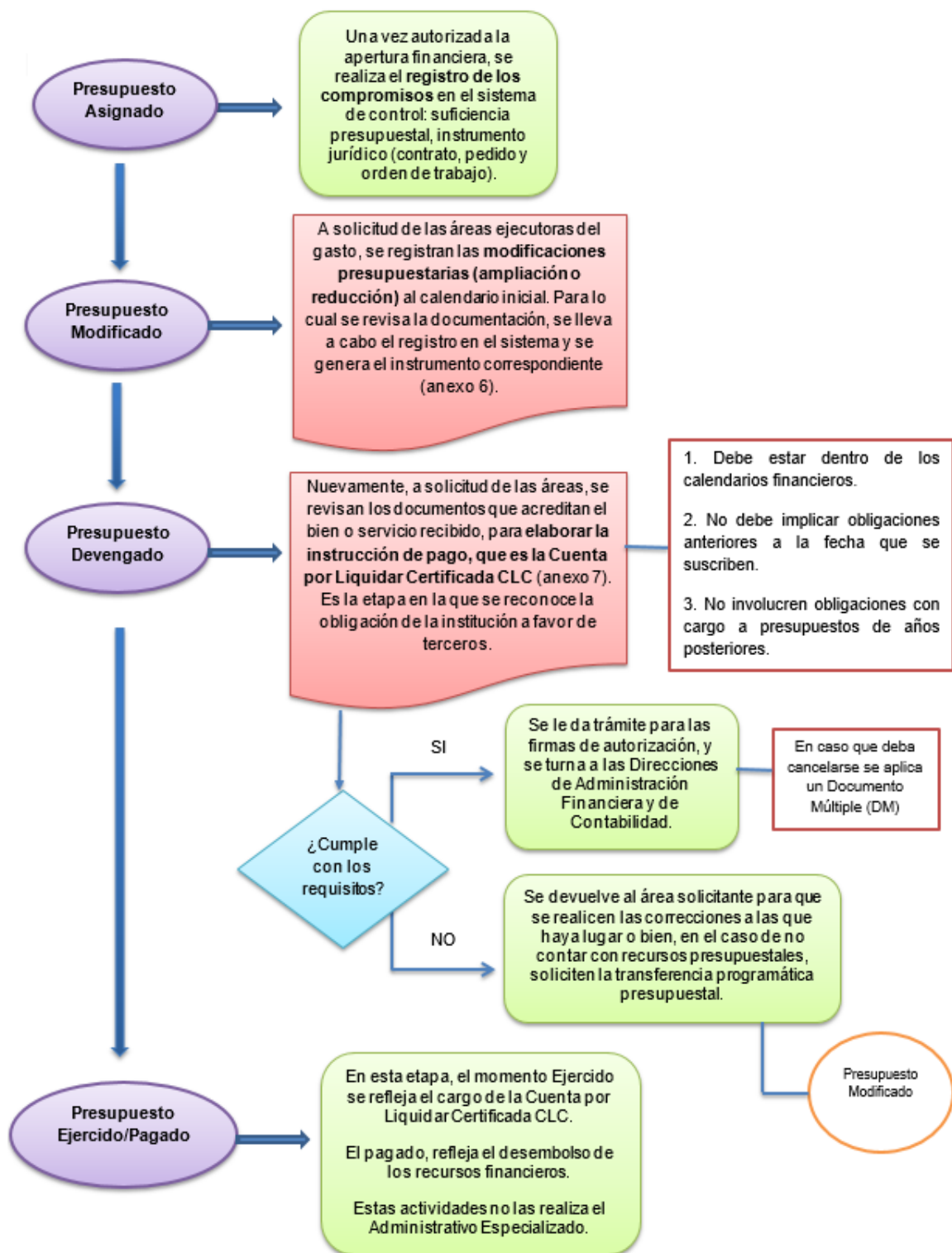


Figura 6. La figura ilustra las actividades que realiza el Administrativo Especializado en cada uno de los momentos contables del presupuesto.

## 2. Vinculación con el Perfil del Egresado

En cuanto a la vinculación de mi experiencia profesional con los conocimientos adquiridos de la licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Urbana, a partir de los objetivos generales del plan de estudios, como son:

- ❖ Organizar la formación teórica y metodológica en torno a los nudos problemáticos que estructuran cada semestre.
- ❖ Abordar los procesos de administración como parte de la toma de decisiones políticas. Reconociendo sus especificidades técnicas, se enfatiza que las mismas –precisamente por su carácter tecnológico- dependen y están al servicio de la toma de decisiones política. Por lo tanto, la formación, en un proceso de complejización creciente, arriba a lo administrativo como una de sus dimensiones. Lo administrativo, y en particular lo administrativo urbano, se trata como dimensión significativa de lo político, dentro de lo político.
- ❖ Considerar lo administrativo desde el eje de la territorialidad que cruza con la historicidad y como particularidad de lo administrativo (Universidad Autónoma de la Ciudad de México, 2021).

Puedo señalar, que las actividades/tareas que realizo de manera cotidiana involucran el análisis de la teoría en relación con las metodologías que aplican para cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo, es decir, en cuanto a la teoría están presentes todas las leyes implicadas en el control presupuestal, tanto principales que son propias del presupuesto, a saber, Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal, Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, Acuerdo General 36-36/2012 que establece las bases para la contratación de adquisiciones, arrendamiento de bienes muebles y prestación de servicios, Acuerdo General 15-11/2005 que instaura las bases para el manejo de los recursos

presupuestales, Resolución de la Miscelánea Fiscal, Ley de Austeridad, Transparencia en Remuneraciones, Prestaciones y ejercicio de los Recursos de la Ciudad de México. Como secundarias; es decir, aquellas que impactan en alguna parte del presupuesto como la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Adquisiciones para el Distrito Federal, la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, el Código Fiscal del Distrito Federal y los Planes Institucionales.

Y en cuanto a la parte metodológica se encuentran todos los reglamentos y manuales que se derivan de dichas leyes, siendo los principales el Manual de Reglas y Procedimientos para el Ejercicio Presupuestario de la Administración Pública del Distrito Federal, las Reglas Generales que establecen los requisitos que deben cumplir las Cuentas por Liquidar Certificadas del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, las Reglas de Operación de los Consejos de Armonización Contable de las Entidades Federativas, los Manuales de Contabilidad Gubernamental y todos aquellos que surjan derivado de las necesidades presupuestarias. Además de existir aquellos específicos para el caso de los recursos asignados a proyectos especiales.

Por lo tanto, en cada uno de los procesos administrativos se reconocen sus especificidades técnicas como parte de la toma de decisiones, con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos de la institución, es decir, a los Planes Institucionales mediante los cuales se establecen las necesidades de la ciudadanía en procuración y administración de justicia.

Por su parte, en cuanto al perfil del egresado he desarrollado capacidades en cuanto a:

- i. Reconocer la profunda y compleja relación de los problemas políticos con los económicos, sociales, legales, institucionales y culturales.
- ii. Identificar los problemas políticos contemporáneos, reconocer distintas alternativas para abordarlos y sus consecuencias sociopolíticas.
- iii. Articular la acción social y la acción gubernamental, como esferas comunicadas, en estrecha relación una con la otra.
- iv. Reconocer la importancia de los problemas administrativos, a la luz de los proyectos políticos que estos representan.
- v. Utilizar correctamente los instrumentos administrativos existentes para el desempeño de la gestión pública y privada, y ser capaz de crear otros.
- vi. Planear, organizar, tomar decisiones y evaluar la gestión pública, con la participación de actores sociales involucrados en la misma.
- vii. Comprender y proponer soluciones políticas y administrativas a las problemáticas urbanas de México (Universidad Autónoma de la Ciudad de México, 2021).

Si bien, como Administrativo Especializado se realizan actividades operativas, es importante considerar que éstas se llevan a cabo a partir del conocimiento general de los fines y objetivos de la institución, siempre en apego a la normatividad aplicable a cada acción. Es decir, el Administrativo Especializado tiene la facultad de tomar decisiones como son, aplicar o no el registro de un compromiso, una transferencia, o un trámite de pago, dependiendo del cumplimiento de las leyes y reglas de operación, así como a la acreditación de los requisitos para llevar a cabo dicho registro, por lo cual no solo debe tener conocimiento del calendario presupuestal, sino de todo aquello que enmarque estas acciones.

Y a partir de ello, puedo identificar las unidades de aprendizaje que me permitieron estar facultada para el desarrollo de las tareas en el ámbito profesional, como se

muestra en el siguiente cuadro, sin dejar de reconocer que todas las asignaturas fueron fundamentales en mi formación académica.

**Tabla 6. Relación entre lo aprendido y lo aplicado en la experiencia laboral**

Unidades de Aprendizaje	Conocimientos
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Marco jurídico de la administración pública</li> <li>❖ Niveles de Gobierno</li> <li>❖ Administración de la Ciudad de México</li> <li>❖ Finanzas públicas y presupuestación</li> <li>❖ Decisión política y políticas públicas</li> <li>❖ Análisis de políticas públicas</li> </ul>	<p>Estas unidades fueron las de mayor relevancia, debido a que me permitieron reconocer las normas jurídicas que rigen la administración federal y local, así como aquellas que regulan la actividad gubernamental y rigen la Administración Pública y a las instituciones responsables de su aplicación. Además de entender la interacción de la administración en sus tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal. Y así tener clara la posición de la institución frente a la estructura administrativa local.</p> <p>También me aportaron una visión amplia sobre la toma de decisiones estatales, de sus modelos operativos y de gestión; del análisis organizacional y de programas de gobierno en los centros urbanos; del diseño y la ejecución de las políticas públicas en el ámbito gubernamental de la Ciudad de México y de los instrumentos de la administración pública para encarar problemas públicos concretos.</p> <p>Y finalmente, me permitieron la comprensión de las finanzas públicas para poder tener una visión clara del funcionamiento económico del sector público.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Análisis político de coyuntura</li> <li>❖ Análisis político con métodos cualitativos</li> <li>❖ Análisis político con métodos cuantitativos</li> <li>❖ Estado, partidos y sociedad civil. Aportes teóricos</li> </ul>	<p>Me dieron las herramientas para poder plantear problemas de investigación relevantes en la administración pública, en un tiempo y espacio determinado, considerando las características de los sujetos sociales implicados.</p> <p>Para identificar las principales discusiones planteadas en torno al objeto de estudio, así como la aplicación de métodos y técnicas para el análisis de la realidad política.</p> <p>Además de identificar conceptos de estadística detallada, aprender a calcularlos y desarrollar aplicaciones e interpretar su significado en el análisis político, junto con los fundamentos del análisis institucional.</p> <p>Por otra parte, pude conocer las tipologías del Estado y de los partidos políticos como organizaciones y estructuras, así como sus transformaciones, además de los aspectos principales del concepto de sociedad civil.</p>

Unidades de Aprendizaje	Conocimientos
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Estructura social del México contemporáneo</li> <li>❖ Ciudadanía, participación y representación</li> <li>❖ Sistema político mexicano; división o concentración de poderes</li> <li>❖ Identidades étnicas, religiosas y de género en la sociedad actual</li> </ul>	<p>A través de estos cursos comprendí el concepto de estructuras sociales, pude analizar la complejidad del sistema político mexicano y su interacción con los cambios en las estructuras económicas y demográficas del México, identificando los grupos de poder y reconociendo la importancia de la organización de la sociedad civil.</p> <p>Pude tener claros los conceptos de ciudadanía, participación y representación, así como los problemas teóricos de la democracia asociados a la crisis de la política. Además de la concentración y dispersión del poder en el estudio de los sistemas políticos contemporáneos.</p> <p>Por otro lado, pude conocer sobre los procesos culturales en la conformación de identidades individuales y colectivas, de sus características y de los grupos sociales conformados a partir de sus identidades, así como entender su interrelación en el entorno cultural y político.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Teoría de la organización en el contexto global</li> <li>❖ Organización y agentes sociales</li> <li>❖ Los grandes problemas de la administración en las grandes ciudades</li> <li>❖ Planeación con participación en la Ciudad de México</li> </ul>	<p>Con estas unidades de aprendizaje logré identificar el mapa básico de las propuestas y corrientes de la teoría de la organización, de la elección racional, el nuevo institucionalismo y la cultura organizacional dentro de las organizaciones, así como sus impactos en la sociedad y en las nuevas organizaciones públicas de México y el mundo, así como entender el papel de México dentro del mundo global.</p> <p>Pude entender los principales desafíos político-administrativos que enfrentan las grandes ciudades como la Ciudad de México y sus distintas políticas urbanas.</p> <p>Igualmente, entendí la manera en que se llevan a cabo los procesos de participación ciudadana, tanto en la planeación urbana como en las políticas sociales aplicadas en la Ciudad de México, que me dejaron reconocer la importancia de la participación para la consolidación de un proyecto de gestión democrática.</p>

Elaboración propia: Universidad Autónoma de la Ciudad de México, 2021. Licenciatura de Ciencia Política y Administración Urbana Recuperado de: [https://www.uacm.edu.mx/Oferta\\_academica/CHyCS/Licenciaturas/CPyAU](https://www.uacm.edu.mx/Oferta_academica/CHyCS/Licenciaturas/CPyAU). Consultado el 18 de abril de 2023.

### 3. Recomendaciones al Plan de Estudios

Arrancaré con los ejes fundamentales de la licenciatura que me parecen de gran utilidad que el estudiante identifique y domine, como son; el comprender la relación

entre las instituciones, lo instituido y lo instituyente, así como entender que lo administrativo depende y está al servicio de la toma de decisiones políticas, es decir, está dentro de lo político, y por último que nuestra formación está orientada al análisis político de los fenómenos contemporáneos, ya que todo esto pasa del rubro académico a experiencias tangibles en la vida laboral.

En cuanto a las materias encaminadas a aprender sobre la administración pública, en mi experiencia son suficientes para conocer su estructura y sus características fundamentales; sin embargo, por lo que hace a la asignatura de finanzas públicas y presupuestación sería provechoso que se impartiera de manera similar a las asignaturas de análisis político con métodos cualitativos y cuantitativos, es decir, como una especie de taller que permitiera poner en práctica el funcionamiento del presupuesto, sin restarle importancia a la parte teórica, que es indispensable para entender cómo funciona en un contexto de institucionalidad y toma de decisiones.

En ese sentido, considero que podría ser desagregada en dos vertientes, la parte teórica y la parte práctica por lo que hace a los mecanismos de ingresos, el sistema tributario, gasto, presupuesto, deuda y déficit; y la teórica concentrada en las teorías y conceptos que acompañan dichos mecanismos. O bien, la institucional en una asignatura y la instrumental en otra; adicionalmente considero que debería ser obligatoria ya que, si bien el presupuesto se opera en un área institucional específica, es aplicado tanto en los proyectos como en los gastos operativos de cada una de las áreas de una institución y es fundamental para la toma de decisiones políticas, así que tener claridad sobre los momentos presupuestales es necesario para un administrador público.

### **CAPITULO III. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

Finalmente, el objetivo de este capítulo es exponer las observaciones provenientes de los datos obtenidos tanto de los informes de las Cuentas Públicas, como de los Planes Institucionales, con la intención de establecer en qué medida los mecanismos bajo los cuales el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México trasparenta su información presupuestal, permite identificar el cumplimiento real de sus objetivos, independientemente de que sus instrumentos de rendición de cuentas estén alineados a la normatividad aplicable.

La problemática planteada en esta Memoria por Experiencia Profesional es, que si bien el Presupuesto basado en Resultados (Pb) está enfocado a coadyuvar en la toma de decisiones y en la obtención de resultados en el gasto público, y en esa medida aporta al cumplimiento de los objetivos esenciales de la Institución, es decir, la impartición y administración de justicia, su vinculación con el ejercicio del gasto aún no es lo suficientemente sólida, para decir que se ha transitado a una Gestión para Resultados (GpR) que represente un impacto positivo en la población de la Ciudad de México en los últimos años, respecto al acceso a la justicia, por lo que es importante valorar su eficiencia.

De ahí, que se partirá por identificar los objetivos establecidos en los Planes Institucionales de los años 2017, 2018 y 2019, para después presentar el porcentaje de cumplimiento en los indicadores de gestión de los Programas Presupuestarios (Pp) relacionados con adquisiciones, tecnologías de la información y regulación y normatividad, reportados en las Cuentas Públicas del mismo periodo. Cabe precisar que el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México maneja varios Programas

Presupuestarios (Pp); sin embargo, aquí únicamente hablaré de los operados en mi área de adscripción.

Empecemos con el propósito principal del Plan Institucional 2017-2018, que asienta como prioridad la modernización de la administración e impartición de justicia en la Ciudad de México, reduciendo considerablemente las transformaciones que falten por realizar o que requieran continuidad y/o consolidación, así como la mejora de la confianza en la impartición de justicia, fortaleciendo el Estado de derecho y contribuyendo a la paz social (Poder Judicial de la Ciudad de México, 2018: 72), a través del cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Reforzar el principio de la división de poderes y la autonomía del Poder Judicial;
2. Incremento de ciudadanos que dirimen sus controversias por la vía legal, debido a que el proceso sea menos complicado y tardado;
3. Disminución de quejas en materias de género, derechos humanos y de infancia, en relación con el debido proceso y acceso a la justicia;
4. Mayores evidencias sobre el manejo efectivo y transparente de los recursos de la institución,
5. Incremento de la confianza en las reformas judiciales (Ibídem: 74).

Así es que, para lograr dichos objetivos definieron ocho programas estratégicos:

1. Mayor autonomía presupuestal, financiera y de gestión.
2. Consolidación de las reformas judiciales y modernización de la justicia cotidiana.
3. Fortalecimiento de los medios alternativos de solución de controversias.
4. Cumplimiento de género, derechos humanos y derechos de la infancia, en el debido proceso y acceso a la justicia.
5. Administración de justicia, control, vigilancia y disciplina, eficientes; transparencia y acceso a la información pública, protección de datos personales y rendición de cuentas efectivas.
6. Transformación de la carrera judicial, diseño del servicio civil de carrera y la escuela judicial, ante el sistema de justicia oral y las reformas judiciales.
7. Ciudad Judicial con espacios modernos para operar los nuevos procesos de tramitación oral y los modelos de gestión para la impartición de justicia.
8. Apoyo judicial eficiente (Ibídem: 79-80).

Recordemos que el Plan Institucional es la herramienta que permite determinar el direccionamiento institucional, así como el nivel de cumplimiento de lo planeado, entonces para medir el desempeño de los programas estratégicos y en consecuencia el cumplimiento de los objetivos, la institución determinó hacerlo a través de los siguientes indicadores:

1. índice de avance de la Reforma Civil-Mercantil
2. índice de avance de la Reforma Familiar
3. índice de consolidación de la Reforma Penal
4. índice de consolidación de la Reforma en Justicia para Adolescentes
5. índice de avance de la Reforma Laboral
6. índice de consolidación de los medios alternos de controversias
7. índice de acciones realizadas para garantizar el cumplimiento de la aplicación de estándares internacionales y nacionales en materia de Derechos Humanos
8. índice de acciones realizadas para garantizar el cumplimiento de la aplicación de los estándares internacionales y nacionales en materia de Género en el debido Proceso y Acceso a la Justicia
9. índice de acciones realizadas para garantizar el cumplimiento de la aplicación de los estándares internacionales y nacionales en materia de Derechos de la Infancia en el debido Proceso y Acceso a la Justicia
10. índice de modernización de los Procesos de Control, Vigilancia y Disciplina
11. índice de acciones realizadas para hacer más eficiente el derecho de Acceso a la Información, la Transparencia y la Protección de Datos
12. índice de acciones realizadas para hacer más eficiente el Control Gubernamental, la Evaluación del Desempeño y la Rendición de Cuentas
13. índice de transformación de la Capacitación, Formación, Actualización y Especialización del Personal
14. Avance en la infraestructura inmobiliaria para los nuevos procesos de transformación oral y los modelos de gestión
15. Índice de avance en la transformación de la Carrera Judicial e impulso del Servicio Civil de Carrera
16. Índice de concentración de inmuebles para la consolidación de la Ciudad Judicial
17. Índice de inmuebles modernos con espacios accesibles a los Justiciables
18. Índice de resolución a las problemáticas de Apoyo Judicial (Ibídem: 137-138).

Por otra parte, los resultados obtenidos en las Cuentas Públicas del 2017-2018 en los Programas presupuestarios (Pp) D200, D300 y D500, fueron los siguientes:

**Tabla 7.2017: Programa Presupuestario Institucional de Adquisiciones (D200)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Comportamiento de las adquisiciones, por tipo de procedimiento: (Licitación Pública (LP), Invitación Restringida (IR) o Adjudicación Directa (AD))	Número de procedimientos realizados, por tipo, en el periodo / Número de procedimientos programados por tipo, en el mismo periodo X 100.	596	596	100%
Porcentaje de expedientes integrados relacionados con bienes decomisados y abandonados, puestos a disposición de la Oficialía Mayor	Número de expedientes iniciados, relacionados con bienes decomisados y abandonados, en un periodo X 100	1,300	1,403	108%
Índice de comportamiento y destino de las adquisiciones por ámbito institucional: Presidencia del TSJ Áreas Jurisdiccionales Áreas de Apoyo Judicial Áreas de la Oficialía Mayor	Porcentaje de distribución de los bienes adquiridos, por ámbito institucional en el periodo	2,095,194	1,097,519	52%
Cumplimiento del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios (PAAAAPS)	Recursos ejecutados en el periodo	1,131,526,883	1,199,844,183	106%
Porcentaje de acciones de modernización en materia de Recursos Materiales	Valor cualitativo del avance en las acciones de modernización	-----	-----	no se tienen resultados precisos ni cuantitativos

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2017). Informe de Cuenta Pública 2017. Pp. 87 Recuperado de: [https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 26 de abril de 2022.

**Tabla 8.2017: Programa Presupuestario de Infraestructura Tecnológica Institucional (D300)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de modernización tecnológica	Avance en el cumplimiento de los programas de automatización de procesos, mantenimiento de sistemas, equipamiento tecnológico y de comunicaciones, funcionalidad de las salas orales, atención de solicitud de apoyo técnico y actualización normativa.	98%	73.6%	75.10%
Índice de cumplimiento en el desarrollo de procesos institucionales para la estructura actual y áreas de apoyo	Porcentaje de las variables para el desarrollo de sistemas informáticos alcanzado en el periodo / con los programados en el mismo periodo X 100 = Cumplimiento	11	11	100%
Índice de soporte a la operación de sistemas informáticos para la estructura orgánica actual y áreas de apoyo	Porcentaje de las variables para el soporte a los sistemas informáticos alcanzado en el periodo / con los programados en el mismo periodo X 100 = Cumplimiento	40	40	100%
Índice de equipamiento tecnológico institucional	Total de órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y áreas administrativas de la institución con equipamiento de cómputo suficiente en el periodo / Total de órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y áreas administrativas, en el mismo periodo X 100	390	310	79.5%

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de conectividad y seguridad institucional	- Horas disponibles de enlaces de comunicaciones en el periodo / Total de horas en el mismo periodo X 100. - Número de ataques de seguridad contenidos / con los registrados en el mismo periodo X 100.	8.76	8.75	100%
Índice de funcionalidad de Salas Orales	- Porcentaje de funcionalidad en Salas Orales X100 / 3. - Índice de obsolescencia. - Índice de utilización de consumibles = 0.3 X consumibles utilizados en el periodo / con los existentes al inicio del periodo + insumos. - Personal Técnico = 0.3 X cantidad de personal técnico / número de salas.	36.80%	36.80%	100%
Porcentaje de reportes de mantenimiento de equipo tecnológico atendidos	Total de reportes atendidos en el periodo / total de reportes solicitados en el mismo periodo X 100.	13.87	14.62	105%
Porcentaje de reportes de mantenimiento de comunicaciones atendidos		100%	100%	100%
Eficiencia de atención a reportes de mantenimiento a equipo audiovisual de Oralidad y Seguridad		100%	100%	100%
Porcentaje de avance en la actualización de la normatividad de la Dirección Ejecutiva de Gestión Tecnológica	Valor cualitativo sobre el avance en la actualización normativa, programada al periodo.	100%	100%	100%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2018). Informe de Cuenta Pública 2018. Pp. 88-89 Recuperado de: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 26 de abril de 2022.

**Tabla 9. 2017: Programa Presupuestario de Administración, Regulación y Normatividad (D500)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de presupuesto abierto	Total de documentos emitidos y publicados / Total de documentos programados X 100.	100%	100%	100%
Porcentaje de avance en la actualización normativa en materia financiera	Valor cualitativo sobre el avance en la actualización normativa en materia financiera al periodo.	100%	50%	50%
Porcentaje de avance en la implementación de la Gestión para Resultados	Valor cualitativo sobre el avance en la implantación de la Gestión para Resultados.	100%	100%	100%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2018). Informe de Cuenta Pública 2018. Pp. 102. Recuperado de [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 26 de abril de 2022.

Cabe precisar que, a diferencia de los otros programas presupuestarios, éste se reporta de manera desagregada por áreas, debido a que la regulación y normatividad es distinta en cada una de ellas, al tener diferentes atribuciones y responsabilidades,

por lo que los indicadores que se van a considerar serán los correspondientes al área de Recursos Financieros.

**Tabla 10. 2018: Programa Presupuestario Institucional de Adquisiciones (D200)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Comportamiento de las adquisiciones, por tipo de procedimiento: (Licitación Pública (LP), Invitación Restringida (IR) o Adjudicación Directa (AD))	Número de procedimientos realizados, por tipo, en el periodo / Número de procedimientos programados por tipo, en el mismo periodo X 100.	513	565	110.14%
Cumplimiento del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamiento y Prestación de Servicios (PAAAPS)	Monto de los recursos ejecutados en el periodo	1,131,526,883.31	1,484,749,838.18	131.22%
Porcentaje de expedientes integrados relacionados con bienes decomisados y abandonados, puestos a disposición de la Oficialía Mayor	Número de expedientes iniciados, relacionados con bienes decomisados y abandonados, en un periodo X 100	1498	1761	117.56%
Índice de comportamiento y destino de las adquisiciones por ámbito institucional: Presidencia del TSJ Áreas Jurisdiccionales Áreas de Apoyo Judicial Áreas de la Oficialía Mayor	Porcentaje de distribución de los bienes adquiridos, por ámbito institucional en el periodo	1,152.395	1,375.651	119.37%
Porcentaje de cumplimiento del programa de actualización documental	Número de documentos normativos actualizados en el periodo / Número de documentos programados en el mismo periodo X 100	100%	100%	100.00%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2018). Informe de Cuenta Pública 2018. Pp. 86-87 Recuperado de: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 28 de abril de 2022.

**Tabla 11. 2018: Programa Presupuestario de Infraestructura Tecnológica Institucional (D300)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de modernización tecnológica	Avance del cumplimiento en el desarrollo de sistemas + en el soporte a la operación de sistema informático + equipamiento tecnológico institucional + conectividad y seguridad institucional + funcionalidad de salas orales + atención de reportes de mantenimiento de equipo tecnológico + atención de reportes de mantenimiento de comunicaciones + atención de reportes de equipo audiovisual de oralidad y seguridad + actualización de normatividad en materia informática / 9.	73.6%	72.3%	98.23%
Índice de cumplimiento en el desarrollo de sistemas para los procesos institucionales de la estructura actual y áreas de apoyo	Porcentaje de las variables para el desarrollo de sistemas informáticos alcanzado en el periodo / con los programados en el mismo periodo X 100 = Cumplimiento	10	10	100%

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de soporte a la operación de sistemas informáticos para la estructura orgánica actual y áreas de apoyo	Porcentaje de las variables para el soporte a los sistemas informáticos alcanzado en el periodo / con los programados en el mismo periodo X 100 = Cumplimiento	40	40	100%
Índice de equipamiento tecnológico institucional	Total de órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y áreas administrativas de la institución con equipamiento de cómputo suficiente en el periodo / Total de órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y áreas administrativas, en el mismo periodo X 100	310	327.8	105.7%
Índice de conectividad y seguridad institucional	- Horas disponibles de enlaces de comunicaciones en el periodo / Total de horas en el mismo periodo X 100. - Número de ataques de seguridad contenidos / con los registrados en el mismo periodo X 100.	8.757	8.755	100%
Índice de funcionalidad de Salas Orales	- Porcentaje de funcionalidad en Salas Orales X100 / 3. - Índice de obsolescencia. - Índice de utilización de consumibles = 0.3 X consumibles utilizados en el periodo / con los existentes al inicio del periodo + insumos. - Personal Técnico = 0.3 X cantidad de personal técnico / número de salas.	64.20%	52.40%	82%
Porcentaje de reportes de mantenimiento de equipo tecnológico atendidos	Total de reportes atendidos en el periodo / total de reportes solicitados en el mismo periodo X 100.	13,888	3,238	23%
Porcentaje de reportes de mantenimiento de comunicaciones atendidos		3,044	2,858	94%
Eficiencia de atención a reportes de mantenimiento a equipo audiovisual de Oralidad y Seguridad		677	1,203	178%
Porcentaje de avance en la actualización de la normatividad en materia informática	Total de acciones realizadas en el periodo / total de acciones programadas en el mismo periodo X 100.	25	25	100%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2018). Informe de Cuenta Pública 2018. Pp. 88-89. Recuperado de: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 28 de abril de 2022.

**Tabla 12. 2018: Programa Presupuestario de Administración, Regulación y Normatividad (D500)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de presupuesto abierto	Total de documentos emitidos y publicados / Total de documentos programados X 100.	100%	100%	100%
Porcentaje de avance en la actualización normativa en materia financiera	Valor cualitativo sobre el avance en la actualización normativa en materia financiera al periodo.	100%	100%	100%
Porcentaje de avance en la implementación de la Gestión para Resultados	Valor cualitativo sobre el avance en la implantación de la Gestión para Resultados.	100%	50%	50%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2018). Informe de Cuenta Pública 2018. Pp. 104. Recuperado de: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 28 de abril de 2022.

De estos datos se puede observar que no existe un vínculo claro y preciso entre los indicadores establecidos en el Plan Institucional y los indicadores de resultados informados en las Cuentas Públicas, dado que, mientras los índices del primero están direccionados a medir los avances de las reformas en impartición de justicia por cada una de las materias, a mejorar los mecanismos de transparencia, rendición de cuentas, así como la renovación de la infraestructura e independencia financiera.

Los segundos, se reportan de manera generalizada en cuanto al desarrollo de sistemas tecnológicos, el equipamiento, la atención a reportes de soporte técnico; además de la distribución de bienes adquiridos, tipos de procedimientos de adquisición y recursos ejecutados, incluso se observa que no cuentan con información sobre la modernización en recursos materiales; y en cuanto al avance de actualización normativa no se muestra un resultado amplio y descriptivo.

De ahí que, al no poder identificar de qué forma y en qué medida las adquisiciones, los sistemas de gestión tecnológica implementados y los avances en regulación y normatividad han sido encaminados a cada uno de los indicadores de gestión que correspondan, a través de los cuales se dará cumplimiento a los objetivos del Plan Institucional, no se está dentro del marco de un ejercicio de Presupuesto basado en Resultados (PbR), debido a de qué no se realiza un análisis que muestre la manera en que se está mejorando el desempeño en función de los resultados, quedando fuera la medición del impacto logrado.

Por su parte, el Plan Institucional correspondiente al periodo 2019-2021 plantea como asuntos prioritarios afianzar la oralidad en las materias Civil-Mercantil y Familiar, la optimización operativa en materia Penal y de Justicia para Adolescentes

y, su implementación tanto en materia Laboral como en juzgados de Tutela de Derechos Humanos, además de la creación y puesta en operación de la Sala Constitucional. Asimismo, considera necesario impulsar los mecanismos de justicia alternativa a efecto de dar cumplimiento a estándares nacionales e internacionales en materia de género, derechos humanos e infancia, en relación con el debido proceso y acceso a la justicia (Poder Judicial de la Ciudad de México, 2021: 49).

A este respecto, en el diseño de los objetivos existe una variante en cuanto a la planeación, al determinarla según su temporalidad, es decir; planeación estratégica para largo plazo, planeación táctica para mediano plazo y, planeación operativa para el corto plazo. Etiquetándose a los objetivos estratégicos en la planeación táctica (Ídem: 56).

Además de agregar el planteamiento de proyectos específicos y transversales siendo éstos; el fortalecimiento institucional, la digitalización de la justicia, la evaluación general del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, el acceso a la información, un nuevo modelo de gestión judicial, el rediseño organizacional y su modernización, el fortalecimiento de la Dirección Ejecutiva de Orientación Ciudadana y Derechos Humanos y la mejora al Sistema de Mediación.

En cuanto a los indicadores determinados para la evaluación de cumplimiento de los objetivos, se establecieron de acuerdo con cada objetivo estratégico, quedando de la siguiente manera:

**Tabla 13. 2019: Indicadores del Plan Institucional**

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Afianzar la oralidad e implementar nuevas materias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Índice de implementación del sistema de justicia oral en el Poder Judicial.</li> <li>* Índice de implementación de nuevas materias en el Poder Judicial.</li> </ul>
<b>Potencializar y consolidar los medios alternativos de solución de controversias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Índice de consolidación de los medios alternativos de solución de controversias en el Poder Judicial.</li> </ul>
<b>Garantizar el respeto, protección, promoción y difusión de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Porcentaje de cumplimiento de metas proyectadas del programa de transversalización con perspectiva de Género y Derechos Humanos en el Poder Judicial.</li> </ul>
<b>Administración de Justicia, control, disciplina y evaluación eficientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Porcentaje de cumplimiento de metas programadas del proyecto de Digitalización de la justicia.</li> <li>* Porcentaje de cumplimiento de metas programadas para la modernización de los procesos de administración, control, vigilancia, evaluación y disciplina en el Poder Judicial.</li> <li>* Índice de acceso a la información, la transparencia y rendición de cuentas del Poder Judicial.</li> </ul>
<b>Excelencia académica en el Poder Judicial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Porcentaje de cumplimiento de metas programadas para la capacitación, formación y especialización del personal del Poder Judicial, hacia los nuevos sistemas judiciales y modelos de gestión en la impartición de justicia.</li> <li>* Porcentaje de cumplimiento de metas programadas para la creación del programa académico del Instituto de Estudios Judiciales.</li> <li>* Porcentaje de implementación del Servicio Civil de Carrera Administrativa.</li> </ul>
<b>Impulso al Apoyo Judicial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Índice de modernización y optimización de los procesos de trabajo en las áreas de Apoyo Judicial del Poder Judicial.</li> <li>* Grado de satisfacción de los usuarios externos de los servicios de Apoyo Judicial.</li> <li>* Grado de satisfacción de los usuarios internos de los servicios de Apoyo Judicial.</li> </ul>

Fuente: Poder Judicial de la Ciudad de México (2021). Plan Institucional 2019-2021. Pp. 92-93  
 Recuperado de: [https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp-content/uploads/Plan\\_Institucional\\_2019\\_2021\\_avisos.pdf](https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp-content/uploads/Plan_Institucional_2019_2021_avisos.pdf). Fecha de consulta: 5 de mayo de 2022.

Por su parte, la Cuenta Pública del ejercicio fiscal 2019 reporta los siguientes resultados:

**Tabla 14. 2019: Programa Presupuestario Institucional de Adquisiciones (D200)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Cumplimiento del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamiento y Prestación de Servicios (PAAAPS).  Conocer el comportamiento de las adquisiciones de bienes y servicios por tipo de procedimiento: Licitación Pública (LP) Invitación Restringida (IR) Adjudicación Directa (AD)	Número de procedimientos realizados, por tipo, en el periodo / Número de procedimientos programados por tipo, en el mismo periodo X 100.	513	565	110.14%
Monto ejecutado del cumplimiento del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamiento y Prestación de Servicios	Monto de los recursos ejecutados en el periodo	1,131,526,883.31	1,484,749,838.18	131.22%
Índice de comportamiento y destino de las adquisiciones por ámbito institucional.	Porcentaje de distribución de los bienes adquiridos, por ámbito institucional en el periodo	1,152.395	1,375.651	119.37%
Porcentaje de expedientes integrados relacionados con bienes decomisados y abandonados, puestos a disposición de la Oficialía Mayor	Número de expedientes iniciados, relacionados con bienes decomisados y abandonados, en un periodo X 100	1498	1761	117.56%
Porcentaje de cumplimiento del programa de actualización documental	Número de documentos normativos actualizados en el periodo / Número de documentos programados en el mismo periodo X 100	100%	100%	100.00%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2019). Informe de Cuenta Pública 2019. Pp. 92-93. Recuperado de: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 10 de mayo de 2022.

**Tabla 15. 2019: Programa Presupuestario de Infraestructura Tecnológica Institucional (D300)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de modernización tecnológica	Sumatoria (cumplimiento en el soporte a la operación de los sistemas informáticos + cumplimiento en el mantenimiento a módulos o sistemas + cumplimiento en el desarrollo de un nuevo módulo o un sistema integral + equipamiento tecnológico institucional + conectividad y seguridad institucional + funcionalidad de salas orales + reportes de mantenimiento de equipo tecnológico atendidos + reportes de mantenimiento de comunicaciones atendidos + atención a reportes de mantenimiento a equipo audiovisual de oralidad y seguridad + avance en la actualización de normatividad en materia informática / 10.	71.96%	94.4%	94.40%
Índice de cumplimiento en el soporte a la operación de los sistemas informáticos con los que cuenta la estructura orgánica actual y áreas de apoyo	Total de soportes brindados, en el periodo / con los programados en el mismo periodo X 100	10,800	10,800	100%

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de cumplimiento en el mantenimiento a módulos o sistemas de la estructura actual y áreas de apoyo	Total de mantenimientos brindados, en el periodo / con los programados a los módulos o sistemas informáticos en el mismo periodo X 100	20	20	100%
Índice de cumplimiento en el desarrollo de un nuevo módulo o un nuevo sistema integral completo para la estructura actual o áreas de apoyo	Total de nuevos desarrollos, en el periodo / con el total de nuevos desarrollos programados, en el mismo periodo X 100	10	10	100%
Índice de equipamiento tecnológico institucional	Total de órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y áreas administrativas de la institución con equipamiento de cómputo suficiente en el periodo / Total de órganos jurisdiccionales, áreas de apoyo judicial y áreas administrativas, en el mismo periodo X 100	310	350.0	112.9%
Índice de conectividad y seguridad institucional	- Horas disponibles de enlaces de comunicaciones en el periodo / Total de horas en el mismo periodo X 100. - Número de vulnerabilidades de seguridad contenidos / Número de vulnerabilidades registrados en el mismo periodo X 100. - Horas de saturación en la red de datos, en el periodo / Horas totales del periodo X 100	99.9%	99.9%	100%
Índice de funcionalidad de Salas Orales	- Índice de funcionalidad en Salas Orales X 100 / 3. - Índice de obsolescencia. - Índice de utilización de consumibles = 0.3 X consumibles utilizados en el periodo / con los existentes al inicio del periodo + insumos. - Personal Técnico = 0.3 X cantidad de personal técnico / número de salas.	44.60%	45.40%	102%
Porcentaje de reportes de mantenimiento de equipo tecnológico atendidos	Total de reportes atendidos en el periodo / total de reportes solicitados en el mismo periodo X 100.	13,888	14,665	106%
Porcentaje de reportes de mantenimiento de comunicaciones atendidos		3,044	4,020	132%
Eficiencia de atención a reportes de mantenimiento a equipo audiovisual de Oralidad y Seguridad		677	1,216	180%
Porcentaje de avance en la actualización de la normatividad en materia informática	Total de acciones realizadas en el periodo / total de acciones programadas en el mismo periodo X 100.	25	25	100%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2019). Informe de Cuenta Pública 2019. Pp. 94-97. Recuperado de: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 10 de mayo de 2022.

**Tabla 16. 2019: Programa Presupuestario de Administración, Regulación y Normatividad (D500)**

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Índice de presupuesto abierto	Total de documentos emitidos y publicados / Total de documentos programados X 100.	13	13	100%
Porcentaje de avance en la actualización y alineación del conjunto normativo a las leyes generales en la materia	Número de acciones realizadas, en el periodo / Número de acciones programadas, en el mismo periodo X 100	3	3	100%

INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	META ANUAL	META ALCANZADA	EQUIVALENTE
Porcentaje de avance en la elaboración de normas, lineamientos, directivas, circulares, reglas, criterios, guías	Número de normas, lineamientos, directivas, circulares, reglas, criterios, guías, elaborados en el periodo / Número de normas, lineamientos, directivas, circulares, reglas, criterios, guías programados en el mismo periodo X 100	2	3	150%
Porcentaje de avance en el diseño de los procedimientos basados en la actual estructura de la DERF	Número de procedimientos de la DERF diseñados y aprobados por el Pleno, en el periodo / Número de procedimientos programados	3	4	133%
Porcentaje de personal capacitado	Número de personas capacitadas actualizadas y/o sensibilizadas, en el periodo / Número de puestos que debe tener la matriz de competencias X 100	60	56	93%
Porcentaje de cumplimiento del Programa de Capacitación, Actualización y Sensibilización para el personal de la DERF	Total de cursos impartidos, en el periodo / Total de cursos programados, en el mismo periodo X 100	9	21	233%
Porcentaje de avance de la realización de la matriz de competencias por puesto	Número de puestos de la DERF desarrollados, en el periodo / Número de puestos que debe tener la matriz de competencias X 100	9	9	100%

Fuente: Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2019). Informe de Cuenta Pública 2019. Pp. 113-114. Recuperado de: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 10 de mayo de 2022.

Al igual que en los años anteriores, en el 2019 se encuentra que falta relación entre los indicadores del Plan Institucional, que están encaminados a consolidar la oralidad, seguir con la modernización de la institución y de sus procesos, así como a la capacitación del personal en los nuevos modelos de impartición de justicia; mientras que los indicadores de la Cuenta Pública siguen con los mismos mecanismos y parámetros de medición, viéndose por ejemplo que, en los índices de modernización se suman los cumplimientos de atención y se dividen entre las áreas atendidas, pero no se puede vislumbrar si lo programado en el periodo es suficiente para dar cumplimiento a los objetivos institucionales; o bien, en cuanto a las adquisiciones se reportan los recursos ejecutados y la distribución de los bienes por ámbito institucional, sin embargo, no se refleja si dicha distribución favorece al cumplimiento de los objetivos, por lo que en apariencia se muestra una meta

alcanzada favorablemente, debido al porcentaje de cumplimiento, pero ese cumplimiento puede resultar insuficiente al cotejarlo con el desempeño de la institución.

Adicionalmente, en ninguno de los periodos fue posible identificar si la meta anual determinada en cada uno de los indicadores era suficiente para cumplir con sus obligaciones y enfrentar los retos que presenta la Institución frente a la transición de modernización.

Y finalmente, se detecta que en los planes institucionales si bien, se detallan las metas a lograr, incluso se establecen sus las líneas de acción, se encuentra ausente el cómo; es decir, la manera en que se van a operar dichas líneas de acción en el tiempo, lo cual es fundamental al trabajar bajo este marco metodológico del Presupuesto basado en Resultados (PbR), debido a que forma parte del control y evaluación del ciclo presupuestario.

## CONCLUSIONES

Ahora que hemos analizado la relación entre los objetivos que se ha planteado el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México y los resultados que ha presentado a través de sus Cuentas Públicas, podemos responder los cuestionamientos planteados en la problemática.

**A)** ¿El gasto reflejado en los Programas Presupuestarios de los años 2017 al 2019 es consistente con el cumplimiento de los objetivos de los Planes Institucionales?

Partiré por presentar el presupuesto que se le ha asignado al Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México del año 2015 al año 2019.

**Tabla 17. Presupuesto solicitado v/s presupuesto asignado**

AÑO	SOLICITADO	ASIGNADO	VARIACIÓN
2015	11,751.20	4,260.20	- 63.70%
2016	12,552.50	4,763.40	- 62.10%
2017	12,166.00	5,249.70	- 56.80%
2018	15,247.30	5,889.60	- 57.90%
2019	10,657.30	5,876.20	- 44.60%

Fuente: Poder Judicial de la Ciudad de México. (2021). Plan Institucional 2019-2021. Pp. 21 Recuperado de: [https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp-content/uploads/Plan\\_Institucional2019\\_2021\\_aviso.pdf](https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp-content/uploads/Plan_Institucional2019_2021_aviso.pdf). Fecha de consulta: 5 de mayo de 2022

Este panorama de déficit presupuestario recurrente dificulta llevar a cabo proyectos significativos de alto costo, entonces aunque exista una rendición de cuentas, es decir, la Cuenta Pública, que expone un porcentaje alto de cumplimiento en los indicadores, por lo menos en los concernientes a las adquisiciones y las

tecnologías, con dichos recursos no se puede dar cumplimiento a los objetivos principales de los Planes Institucionales, como son la modernización de la administración e impartición justicia en la Ciudad de México, la reducción de las transformaciones que requieran continuidad y/o consolidación y, la mejora de la confianza en la impartición de justicia.

O en el caso del año 2019, estar en posibilidades de afianzar la oralidad en las materias Civil-Mercantil y Familiar, dar cabida a la optimización operativa en materia Penal y de Justicia para Adolescentes o bien, la implementación tanto en materia Laboral como en juzgados de Tutela de Derechos Humanos, o dar atención a diversas disposiciones constitucionales, en resumen, a fortalecer el Estado de derecho y contribuir a la paz social.

Por otra parte, recordemos que es, la Secretaria de Administración y Finanzas de la Ciudad de México la responsable de realizar no solo la aprobación del proyecto de presupuesto, sino de asignar los recursos mes a mes, lo que imposibilita a la institución en la toma de decisiones relativas a la cantidad de recursos que tiene para la implementación de proyectos, es decir, no cuenta con autonomía de gestión presupuestal y financiera.

Entonces, bajo estas condiciones se puede determinar que el gasto reflejado en los Programas Presupuestarios (Pp) de los años 2017 al 2019, no ha sido suficiente para el cumplimiento de los objetivos de los Planes Institucionales, toda vez que con la disminución en la asignación de los recursos, la institución no ha estado en condiciones de responder a las necesidades reales de operación, dando únicamente

mantenimiento y soporte a la tecnología con la que ya cuenta y adquiriendo lo necesario para seguir ofreciendo el servicio que ha brindado por un largo periodo.

**B)** ¿El Presupuesto basado en Resultados ha permitido direccionar los recursos públicos a Programas presupuestarios alineados a los objetivos institucionales?

A mi consideración existen dos elementos principales que han influido en el lento avance de dicha dirección, el primero está relacionado con la falta de vínculo entre la planeación, el ejercicio, el control y seguimiento de los recursos presupuestales, esto es, mientras que en la planeación se determinan los objetivos y líneas de acción encaminadas al cumplimiento de la función esencial de la institución, a través del Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) y demás mecanismos; el ejercicio y control se operan desde el enfoque de, en qué se gasta, no en el para qué se gasta, sin analizar el impacto en el cumplimiento de esos objetivos.

Y el segundo se encuentra en la etapa del seguimiento, utilizada tanto para la presentación periódica de los Informes de Resultados, como para el monitoreo de los indicadores, misma que se encuentra en el tenor más de lo cuantitativo al mostrar solo lo gastado y no en lo cualitativo, es decir, no contiene un análisis que permita identificar si las líneas de acción se están operando de manera adecuada, o en su caso las posibles modificaciones que permitan re-direccionar los recursos a los programas estratégicos, lo cual debería estar contenido en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), tomando en cuenta que ésta coadyuva en la resolución de problemas detectados, así como en la toma de decisiones respecto al manejo de los recursos, información que debería estar incluida en las Cuentas Públicas e Informes Trimestrales, mecanismos a través de los cuales se realiza la rendición de cuentas.

Sin dejar de tener presente que la falta de recursos asignados al Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, limita el avance institucional.

**C)** ¿La manera en que la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros ha aplicado el Presupuesto basado en Resultados ha sido utilitaria?

Pienso, que a pesar de ser la responsable del ejercicio de los recursos y de llevar el control, seguimiento y evaluación del presupuesto, no opera con la libertad necesaria respecto al desempeño que se va teniendo; esto es, no se involucra en la toma de decisiones relacionadas a, si lo que se está gastando se encuentra encaminado a las líneas de acción planteadas en los planes institucionales, por tanto, pierde de vista las aportaciones que le pudiera hacer a las Unidades Responsables del Gasto para al manejo de dichos recursos, en ese sentido, se concreta en emitir sus reportes de rendición de cuentas bajo un proceso mecánico de formatos preestablecidos determinados por autoridades superiores, que resultan insuficientes debido a que no cuentan con un análisis cualitativo que le permita a todas las áreas involucradas tomar decisiones distintas, en un tiempo adecuado, para así contribuir a los fines de la institución.

En consecuencia, se puede afirmar que en el caso del Tribunal Superior de Justicia a pesar de que el Presupuesto basado en Resultados (PbR) está enfocado a coadyuvar en la toma de decisiones y en la obtención de resultados, su vinculación con el ejercicio del gasto aún no es lo suficientemente sólida para decir que se ha transitado a una Gestión para Resultados (GpR) que represente un impacto positivo en la población de la Ciudad de México respecto al acceso a la justicia, toda vez que los recursos asignados no han sido suficientes para llevar a cabo las mejoras de

transición institucional y, no existe una vinculación entre el análisis de los resultados presupuestales y la toma de decisiones.

También se puede concluir que la institución aplica las fases del ciclo presupuestario; planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, incluso da a conocer los resultados de su gestión, empero es un proceso que realiza de manera desarticulada debido a que cada una de las áreas involucradas, que para el caso que nos ocupa, serían todas aquellas dependientes de la Oficialía Mayor, realizan los informes de su competencia sin considerar a las demás, en el caso de la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros presenta sus informes de acuerdo con lo que tiene registrado al momento de presentar la información.

En cuanto a los indicadores reportados en las Cuentas Públicas, considero que presentan ausencia de medición en cuanto a los medios que se utilizaran para cumplir con las líneas de acción establecidas en los planes institucionales, además no muestran relación en cuanto al impacto que tiene el cumplimiento del indicador con dichas líneas de acción. Por todo lo expuesto, a pesar de que el Tribunal Superior de Justicia promueve la rendición de cuentas como factor para lograr la credibilidad y aceptación de su gestión ante la ciudadanía y permite conocer, cómo, cuándo y dónde se utilizan los recursos es insuficiente y aún tiene mucho trabajo que hacer para lograr una verdadera Gestión para Resultados (GpR).

Por otra parte, en cuanto a la relación entre mi experiencia profesional y el perfil del egresado puedo señalar que si bien la teoría de la ciencia política y de la administración pública son fundamentales para entender las funciones, las

atribuciones y los mecanismos del Estado mexicano, vale la pena tener una visión distinta de las asignaturas que conllevan un aprendizaje dinámico-práctico, que permita al estudiante ejercitar las actividades que puede realizar en el ámbito laboral, como pueden ser la operación del presupuesto, como en este caso; o el diseño, operación y evaluación de los programas públicos; o el funcionamiento de las finanzas públicas e incluso; como se da la interacción administrativa entre las instituciones de gobierno.

## Glosario de Términos

**Aportaciones Federales:** es el mecanismo presupuestario diseñado para transferir a los Estados y municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno en los diferentes rubros sociales.

**Actividad Institucional:** representan el conjunto de operaciones o tareas que llevan a cabo las unidades responsables de los recursos públicos para dar cumplimiento a su misión. En esta categoría programática se refleja de forma concreta la producción de un bien o a la prestación de un servicio.

**Administración de Justicia:** función pública derivada de la soberanía del Estado que se atribuye a los jueces y magistrados, en solitario o colegiadamente integrados en secciones o en las salas de justicia de los tribunales.

**Administración Pública:** es un sistema de límites imprecisos que comprende el conjunto de comunicaciones con el gobierno público de la ciudad y busca las organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.

**Capítulos de Gasto:** elementos de la clasificación por objeto del gasto, que constituyen un conjunto homogéneo, claro y ordenado de los bienes y servicios que el gobierno y los organismos descentralizados adquieren para la consecución de sus objetivos y metas. La unidad básica de registro que conforma un capítulo presupuestario es la partida; un conjunto de partidas forma un concepto; y un grupo de conceptos integran un capítulo.

**Centro Gestor:** es una nomenclatura numérica asignada a cada una de las áreas ejecutoras del gasto, a la cual se le da una posición presupuestaria, lo que permite identificar de manera concreta los proyectos de cada una de ellas, y finalmente evaluar su cumplimiento y/o gasto.

**Cuenta por Liquidar Certificada (CLC):** documento presupuestario para registrar todas las erogaciones al presupuesto de egresos; es decir, la autorización de pago.

**Clasificador por Objeto del Gasto:** instrumento normativo de carácter contable presupuestal, que reúne en forma sistemática y homogénea todos los conceptos del gasto, su principal propósito es resumir, ordenar y presentar los gastos programados en el presupuesto de acuerdo con la naturaleza de los bienes, servicios, activos y pasivos financieros, así mismo permite el registro de las transacciones con incidencia económico-financiera.

**Clave Presupuestal (CP):** se define como el conjunto de elementos que permite organizar y sistematizar la información presupuestal, e identifica la naturaleza y destino de los recursos autorizados a las Unidades Responsables del Gasto.

**Documentos Múltiples (DM):** instrumento a través del cual las entidades pueden efectuar las regularizaciones presupuestarias que requieren en el desarrollo del ejercicio de su presupuesto.

**Egresos:** representan las salidas de dinero con la intención de pagar por un compromiso o adquisición de un bien o servicio.

**Ejercicio Fiscal:** es un periodo de 12 meses usado para calcular informes y organizar posadas financieras anuales en negocios y otras organizaciones. En la

mayoría de las jurisdicciones hay leyes que regulan la contabilidad y requieren estos informes una vez cada doce meses.

**Estado de Derecho:** sujeción de la actividad estatal a la Constitución y a las normas aprobadas conforme a los procedimientos que ella establezca, que garantizan el funcionamiento responsable y controlado de los órganos del poder; el ejercicio de la autoridad conforme a disposiciones conocidas y no retroactivas en términos perjudiciales, y la observancia de los derechos individuales, sociales, culturales y políticos.

**Estructura Programática Institucional:** es el sistema de categorías y elementos programáticos que definen, identifican y describen las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas, de acuerdo con las políticas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

**Fuero Común:** Los delitos del fuero común son los que afectan directamente a las personas en lo individual y son los que se cometen con mayor frecuencia como el robo, lesiones, daño en propiedad ajena, cohecho, fraude, delitos sexuales, homicidio, corrupción de menores, lenocinio, abuso de autoridad, allanamiento de morada, falsificación de documentos, ataques a la paz pública, ultrajes a la mora pública, etc.

**Gasto Público:** son las transacciones financieras que realizan las entidades públicas en un periodo determinado para la adquisición de bienes o servicios.

**Gestión para Resultados (GpR):** modelo de implementación del proceso de administración de las fases del ciclo presupuestario; planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

**Impartición de Justicia:** función pública del Estado Mexicano que coadyuva de forma preponderante a la preservación del Estado de Derecho y la seguridad jurídica. Tarea elevada a la categoría de garantía individual constitucional, que obliga al Estado a atender de manera oportuna, eficaz y sin costo alguno, el reclamo de justicia de todo aquel gobernado que resienta en su esfera jurídica una violación a sus derechos.

**Indicadores de Gestión:** es una forma de medir si una institución, unidad, proyecto o persona está logrando sus metas y objetivos estratégicos. Las instituciones utilizan indicadores de gestión en múltiples niveles para evaluar su éxito al alcanzar las metas.

**Ingresos:** son ingresos que el Estado puede percibir se dividen en tres grandes grupos, de acuerdo con la Ley de Ingresos de la Federación, y son los siguientes: ingresos tributarios, ingresos patrimoniales e ingresos financieros.

**Justicia:** Es el principio administrado y regulado por el Estado de entregar lo justo a quien corresponde usando la razón y equidad dispuesto en un marco legal y socialmente aceptable con sentido humanista basado en el Estado de Derecho.

**Matriz de Indicadores de Resultados (MIR):** es una herramienta de planeación que identifica en forma resumida los objetivos de un programa, incorpora los indicadores de resultados y gestión que miden dichos objetivos; especifica los medios para

obtener y verificar la información de los indicadores, e incluye los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

**Metodología del Marco Lógico (MML):** es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.

**Partida Presupuestal:** es el nivel de agregación más específico en el cual se describen las expresiones concretas y detalladas de los bienes y servicios que se adquieren.

**Plan Institucional:** es la herramienta que permite determinar el rumbo y direccionamiento institucional, así como el nivel de cumplimiento de lo planeado.

**Presupuesto:** estimación financiera anticipada de los egresos e ingresos del sector público, necesarios para cumplir con las metas de los programas establecidos. Asimismo, constituye el instrumento operativo básico que expresa las decisiones en materia de política económica y de planeación.

**Presupuesto Asignado/Autorizado:** asignación original y sus modificaciones al cierre de cada ejercicio fiscal.

**Presupuesto basado en Resultados (PbR):** enfoque en que se basa el proceso de integración del presupuesto público, de forma sistemática, donde las asignaciones se realizan comprendiendo los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y la aplicación de los recursos asignados a estos. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población,

elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

**Presupuesto/Asignación Devengado:** es el reconocimiento de las obligaciones de pago por parte de los ejecutores de gasto a favor de terceros, por los compromisos o requisitos cumplidos por estos, conforme a las disposiciones aplicables, así como de las obligaciones de pago que se derivan por mandato de tratados, leyes o decretos, así como resoluciones y sentencias definitivas.

**Presupuesto/Asignación Ejercido/Pagado:** importe de las erogaciones realizadas, el cual está respaldado por documentos comprobatorios, que son presentados a la dependencia o entidad una vez autorizados para su pago con cargo al presupuesto autorizado.

**Presupuesto/Asignación Modificado:** asignación original consignada en el presupuesto más las ampliaciones, menos las reducciones a la fecha. Comprende las variaciones que afectan al presupuesto autorizado durante su ejercicio, mismas que se sustentan en un proceso de modificaciones programático-presupuestarias.

**Programas Presupuestarios (Pp):** tipificación funcional programática de las acciones institucionales para la organización del destino del gasto, con las cuales se direccionan y agrupan las matrices de indicadores, con el fin de evaluar tanto el desempeño como el cumplimiento de los objetivos de la institución.

**Recursos Presupuestarios:** asignaciones consignadas en el presupuesto de egresos destinadas al desarrollo de actividades necesarias para alcanzar los objetivos y metas propuestos por las entidades para un periodo determinado.

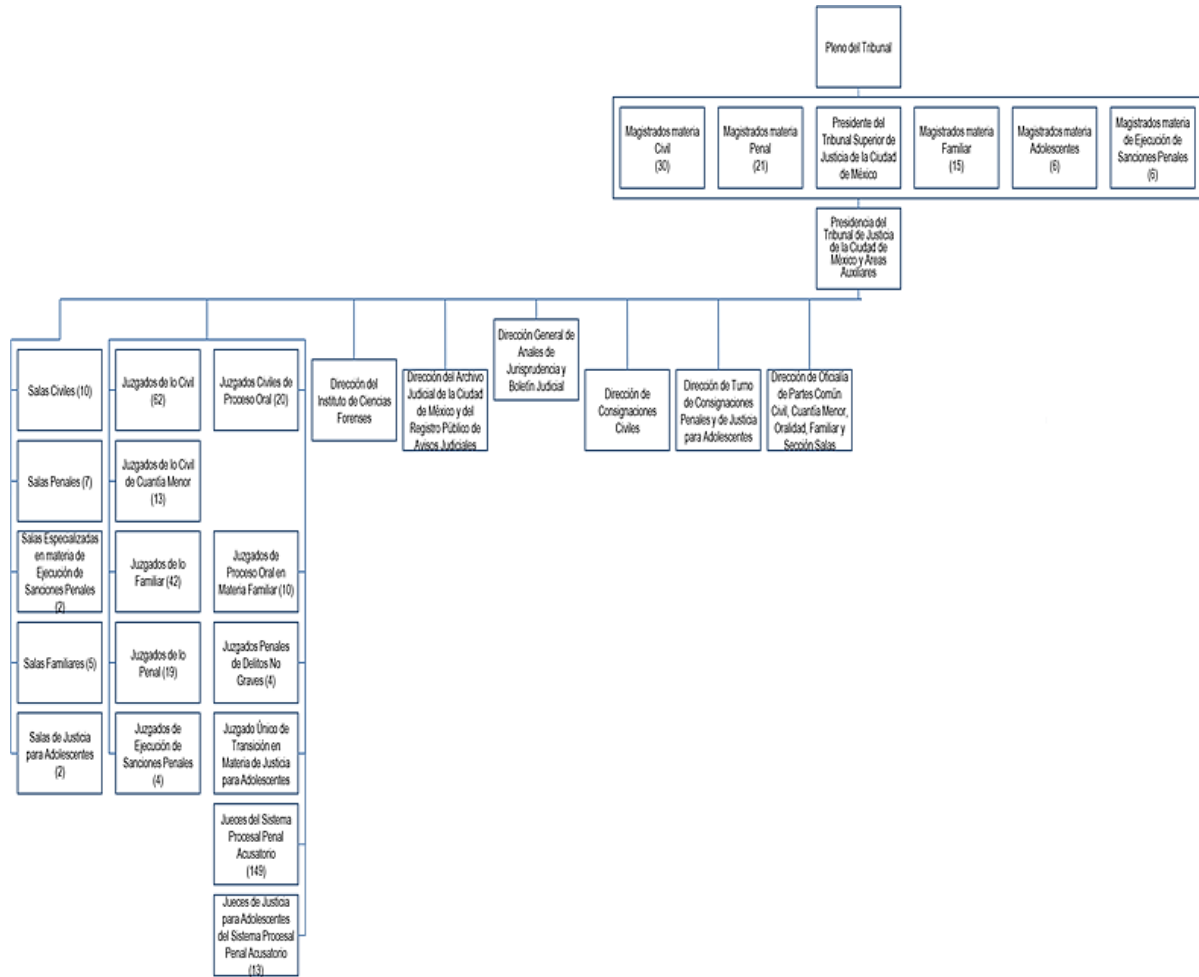
**Rendición de Cuentas:** proceso conformado por un conjunto de normas, procedimientos, metodologías, estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales, las entidades de la administración pública del nivel nacional y territorial y los servidores públicos informan, explican y dan a conocer los resultados de su gestión a los ciudadanos, la sociedad civil, otras entidades públicas y a los organismos de control, a partir de la promoción del diálogo.

**Transferencia Presupuestaria:** traspaso de un monto de recursos presupuestarios asignados a una clave presupuestal. Este movimiento puede darse entre capítulos, dependencias u organismos con la finalidad de proporcionar solvencia presupuestal.

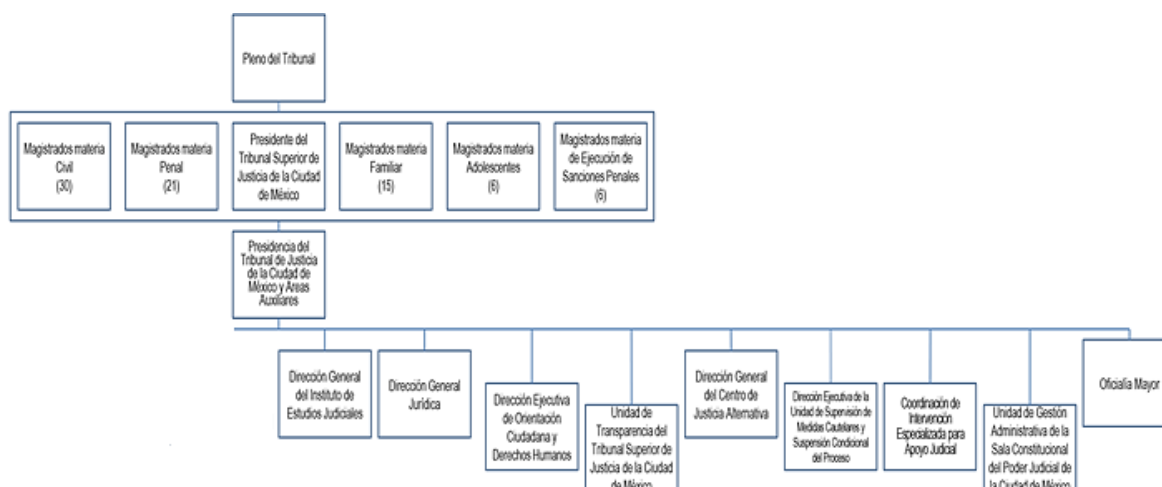
**Unidades Responsables del Gasto (URG):** son las unidades que se consignan en el Presupuesto de Egresos, sin perjuicio de las incorporaciones o modificaciones que, en su caso, se presenten durante la vigencia del Presupuesto Egresos.

## Anexos

### Anexo 1-A: Estructura Orgánica General del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México



## Anexo 1-B



Fuente: <https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/tribunal/>

## Anexo 2: Estructura conceptual de la Clave Presupuestal

ESTRUCTURA POR RESULTADOS	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	CLASIFICACIÓN FUNCIONAL	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	ESTRUCTURA ECONÓMICA
Se integra por los elementos eje, enfoque de gasto, resultado, sub-resultado y actividad institucional.	Permite identificar las Unidades Responsables del Gasto a las cuales se realiza la asignación de recursos públicos, a través del presupuesto, así como realizar el seguimiento del ejercicio del presupuesto de egresos de cada ente público a partir de registros sistemáticos de sus respectivas transacciones.	Agrupar los gastos según los propósitos u objetivos socioeconómicos que persiguen los diferentes entes públicos. Es decir, presenta el gasto público según la naturaleza de los servicios gubernamentales brindados a la población, permitiendo así identificar el presupuesto destinado a funciones de gobierno, desarrollo social, desarrollo económico y otras no clasificadas.	Permite organizar de manera homogénea las asignaciones de recursos para el cumplimiento de metas y objetivos específicos, así como identificar acciones para cumplir con una serie de propósitos definidos.	Identifica la procedencia y utilización de los recursos vinculados a la Clave Presupuestal, y se integra por las agrupaciones Fondo y Posición Presupuestal, así como por el proyecto de inversión.

Fuente: Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México. (2017). *Manual de Programación-Presupuestación para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2017*. Ciudad de México. P-p 19.

### Anexo 3: Catálogo de Centros Gestores

NÚMERO	DENOMINACIÓN
00	PRESIDENCIA
01	SALAS
02	JUZGADOS DE 1A. INSTANCIA
03	JUZGADOS DELITOS MENORES
04	INSTITUTO DE CIENCIAS FORENSES
05	CENTRO DE CONVIVENCIA FAMILIAR SUPERVISADA
06	ARCHIVO JUDICIAL
07	ANALES DE JURISPRUDENCIA Y BOLETIN JUDICIAL
08	CONSIGNACIONES CIVILES
09	CONSIGNACIONES PENALES
10	OFICIALIA DE PARTES COMUN
11	INSTITUTO DE ESTUDIOS JUDICIALES
12	JUZGADOS FAMILIARES ORALES
13	JUZGADOS CIVILES ORALES
14	OFICIALIA MAYOR
15	CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL
16	SALAS PARA ADOLESCENTES
17	JUZGADOS PARA ADOLESCENTES
18	CENTRO DE JUSTICIA ALTERNATIVA
19	JUZGADOS DE EJECUCION DE SANCIONES
20	INFORMACION PUBLICA
21	DERECHOS HUMANOS
22	MULTAS JUDICIALES
23	PROTECCIÓN CIVIL
24	SEGURIDAD
25	JUZGADOS PENALES ORALES
27	ESTADISTICA
28	AUXILIARES DE LA PRESIDENCIA
29	UNIDAD DE GESTION ORALIDAD PENAL
30	UNIDAD DE APOYO TECNOLOGICO ORALIDAD FAMILIAR
31	CENTRO DE COMUNICACIONES PROCESALES ORALIDAD FAMILIAR
32	UNIDAD DE GESTION ADMINISTRATIVA ORALIDAD FAMILIAR
33	UNIDAD DE APOYO TECNOLOGICO ORALIDAD CIVIL
36	UNIDAD DE MEDIDAS CAUTELARES (ORALIDAD PENAL)
38	APOYO INFORMATICO Y DE SERVICIOS EN LA ORALIDAD PENAL

## Anexo 4: Concentrado Capitular de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México

TÍTULOS	CAPÍTULOS	ARTÍCULOS
Título Primero De la función jurisdiccional	Capítulo Único Disposiciones generales	1° al 5°
Título Segundo De las condiciones y prohibiciones para ejercer funciones judiciales	Capítulo I "De la designación" Capítulo II "De los requisitos" Capítulo III "De las incompatibilidades e incapacidades"	6° al 15° 16° al 22° 23° al 26°
Título Tercero De la organización del Tribunal	Capítulo I "Del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal" Capítulo II "Del presidente del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal" Capítulo III "De las salas del Tribunal "	27° al 32° 33° al 37° 38° al 46°
Título Cuarto De la organización de los órganos jurisdiccionales del Tribunal Superior de Justicia	Capítulo I "Disposiciones Generales " Capítulo II "De los órganos jurisdiccionales" Capítulo III "De la organización interna de los juzgados y órganos jurisdiccionales orales" Capítulo III BIS "Del proceso oral en materia familiar " Capítulo III TER "De la organización interna de los órganos jurisdiccionales del sistema penal acusatorio" Capítulo IV Derogado con los artículos que lo integran Capítulo V Derogado con los artículos que lo integran Capítulo VI "De la justicia civil de cuantía menor, del proceso oral civil y penal de delitos no graves"	47° (derogado) 48° al 55° 56° al 63° 63° Bis al 63° Octavus 64° Bis al 64° Ter 64° al 66° 67° al 70° 71° al 72° Bis
Título Quinto Del procedimiento para suplir las ausencias de los servidores de la administración de justicia	Capítulo I "De los magistrados" Capítulo II "De los jueces y servidores públicos de la administración de justicia"	73° al 75° 76° al 80°
Título Sexto De los auxiliares de la administración de justicia	Capítulo I "De los síndicos" Capítulo II "De los interventores, albaceas, tutores, curadores y depositarios" Capítulo III "De los peritos" Capítulo III BIS "De los mediadores privados" Capítulo IV "Del Instituto de Ciencias Forenses y de los médicos auxiliares"	81° al 94° 95° al 100° 101° al 106° 106° Bis al 106° Bis 3 107° al 125°
Título Séptimo De las costas y de los aranceles	Capítulo I "De las costas" Capítulo II "De los aranceles" Sección primera: de los interventores y albaceas judiciales Sección segunda: de los depositarios Sección tercera: de los intérpretes y traductores Sección cuarta: de los peritos Sección quinta: de los árbitros	126° al 131° 132° al 148°

TÍTULOS	CAPÍTULOS	ARTÍCULOS
Título Octavo De las dependencias del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal	Capítulo I "Del Archivo Judicial del Distrito Federal y del registro público de avisos judiciales"	149° al 160°
	Capítulo II "De la Dirección General de los Anales de Jurisprudencia y Boletín Judicial"	161° al 166°
	Capítulo III "De la Unidad de Trabajo Social, del servicio de informática y biblioteca y del Centro de Convivencia Familiar Supervisada"	167° al 169°
	Capítulo IV "De la Dirección General de Procedimientos Judiciales"	170° al 171°
	Capítulo V "De la Dirección de Consignaciones Civiles y de la Oficialía de Partes Común para los juzgados"	172° al 173°
	Capítulo VI "De la Dirección de Turno de las Consignaciones Penales y de Justicia para Adolescentes"	174° al 177°
	Capítulo VII "Del Instituto de Estudios Judiciales"	178° al 181°
	Capítulo VIII "De la Oficialía Mayor"	182° al 182° Ter 4
	Capítulo IX "De la Dirección Jurídica"	183°
	Capítulo X "De la Coordinación de Relaciones Institucionales"	184°
	Capítulo XI "De la Dirección de Orientación Ciudadana y Derechos Humanos"	185°
	Capítulo XII "De la Coordinación de Comunicación Social"	186°
	Capítulo XIII "Del Centro de Justicia Alternativa"	186° Bis al 186 Bis 5
Título Noveno De la carrera judicial	Capítulo Único	187° al 194°
Título Décimo Del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal	Capítulo I "Denominación, objeto, integración y funcionamiento"	195° al 200°
	Capítulo II "Facultades y obligaciones del Consejo de la Judicatura del Distrito Federal"	201° al 202°
Título Undécimo De la visitaduría judicial	Capítulo Único	203° al 207° Quater
Título Duodécimo De la sustitución en caso de impedimentos, recusaciones y excusas	Capítulo Único	208° al 209°
Título Décimo Tercero De las responsabilidades oficiales	Capítulo I "De las responsabilidades de los servidores públicos de la administración de justicia"	210° al 219°
	Capítulo II "De las faltas"	220° al 226° Bis
	Capítulo II BIS "De las sanciones"	227° al 231° Bis
	Capítulo III "De los órganos y sistemas para la imposición de las sanciones administrativas"	232° al 234°
	Capítulo IV "Del recurso de revisión administrativa"	235° al 241°
Título Décimo Cuarto De la Contraloría	Capítulo Único	242° al 244°
Título Décimo Quinto Del sistema penal acusatorio oral	Capítulo I "Del sistema penal acusatorio oral"	245° al 248°

Elaboración propia: Asamblea Legislativa del Distrito Federal. (2017). Ley Orgánica del Poder Judicial de la Ciudad de México en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México. VII Legislatura.

Disponible en:

[https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/justicia\\_constitucional\\_local/documento/2018-05/128260.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/justicia_constitucional_local/documento/2018-05/128260.pdf). Fecha de consulta: 06 de marzo de 2020.

## Anexo 5: Formato de Afectación Presupuestaria

### AFECTACIONES PRESUPUESTARIAS Y JUSTIFICACIÓN



C. SUBSECRETARIO(A) DE EGRESOS DE LA SECRETARÍA DE FINANZAS DEL GOBIERNO DE LA CDMX PRESENTE  
 DE CONFORMIDAD CON LAS DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES SOLICITO AUTORIZACIÓN PARA LAS SIGUIENTES AFECTACIONES AL PRESUPUESTO DE EGRESOS VIGENTE

No. DE AFECTACIÓN PRESUPUESTARIA	FECHA			HOJA	
	DÍA	MES	AÑO	No.	DE

NÚMERO DE SECUENCIA	CLAVE PRESUPUESTARIA	IMPORTE TOTAL, DE LA OPERACIÓN -PESOS-	CALENDARIO			
			PERÍODO DE ACTUALIZACIÓN		IMPORTE ESPECÍFICO POR MES -PESOS-	
			DE	A		
MES	MES					
SOLICITA		AUTORIZA S.E./DIR.GENERAL DE EGRESOS				



### JU S T I F I C A C I Ó N

NÚMERO: \_\_\_\_\_  
 UNIDAD RESPONSABLE DEL GASTO: \_\_\_\_\_

HOJA: \_\_\_\_\_ DE: \_\_\_\_\_

REDUCCIÓN Y/O CANCELACIÓN	AMPLIACIÓN Y/O ADICIÓN

JUSTIFICA

# Anexo 6: Formato de Cuenta por Liquidar Certificada CLC

## CUENTA POR LIQUIDAR CERTIFICADA (CLC)



C. DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
FINANCIERA DE LA SECRETARÍA DE FINANZAS  
DE LA CIUDAD DE MÉXICO

CUENTA POR LIQUIDAR CERTIFICADA  
TIPO DE CLC ( ) ( )  
N ( )  
P

FECHA DE EXPEDICIÓN			NÚMERO	HOJA	
DÍA	MES	AÑO		No.	De

BANCO / NÚMERO DE CUENTA

SÍRVASE PAGAR EL  
IMPORTE NETO DE LA  
PRESENTE CUENTA

\$

(IMPORTE CON LETRA)

CLAVE	UNIDAD RESPONSABLE				MONEDA EXTRANJERA				
	No. SEC	DOCUM. DE REFERENCIA		NOMBRE:	IMPORTE:	TIPO DE CAMBIO:			
		TIPO	NÚMERO			BRUTO	NETO		
TITULAR ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD RESPONSABLE					TITULAR DE LA UNIDAD RESPONSABLE				
ELABORÓ					AUTORIZÓ				
NOMBRE:					NOMBRE:				
CARGO:					CARGO:				
					TOTALES:		\$	\$	

CLAVES DEL DOCUMENTO DE REFERENCIA PARA LA ANOTACIÓN DEL TIPO DE COMPROBANTE					
CLAVE	DOCUMENTOS	CLAVE	DOCUMENTOS	CLAVE	DOCUMENTOS
F	FACTURA	RR	RELACIÓN DE RECIBOS	AB	AGUINALDOS BAJAS
RF	RELACIÓN DE FACTURAS	E	ESTIMACIÓN DE OBRA	NF	NÓMINA FINIQUITOS
N	NÓMINA	O	OTROS	NE	NÓMINA EXTRAORDINARIA
RF	RECIBO	RO	RELACIÓN OTROS		
NOTAS ESPECIALES O ACLARACIONES					

Desglose del IVA				Via de pago:	
Tasa	BASE	Monto IVA	Monto Total		

FIANZAS				
Número	Tipo	Fecha	Importe	Expedia por:
	De cumplimiento			
	Anticipo			



### Fuentes de consulta

ARELLANO, D. (2002). *Nueva Gestión Pública: ¿el meteorito que mató al dinosaurio? Lecciones para la reforma administrativa en países como México*. Revista del CLAD Reforma y Democracia No. 23. Caracas.

ASAMBLEA Legislativa del Distrito Federal. (18 de julio de 2012). *Clasificador por Objeto del Gasto en Tesorería General*. V Legislatura. Disponible en: <https://congresocdmx.gob.mx/archivos/tesoreria/Clasificador.pdf>. Fecha de consulta: 16 de marzo de 2020.

ASAMBLEA Legislativa del Distrito Federal. (23 de marzo de 2017). *Ley Orgánica del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal en Gaceta Oficial del Distrito Federal*. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/justicia\\_constitucional\\_local/documento/2018-05/128260.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/justicia_constitucional_local/documento/2018-05/128260.pdf). Fecha de consulta: 06 de marzo de 2020.

ASAMBLEA Legislativa del Distrito Federal. (2018). *Ley Orgánica del Poder Judicial de la Ciudad de México en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México*. VII Legislatura. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/justicia\\_constitucional\\_local/documento/2018-05/128260.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/justicia_constitucional_local/documento/2018-05/128260.pdf). Fecha de consulta: 06 de marzo de 2020.

AYALA, J. (2001). *Economía del sector público mexicano*. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Economía. Disponible en: <https://books.google.com.mx/books?id=ONNgjeVOaiAC&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>. Fecha de consulta: 26 de marzo de 2023.

AYALA E, José L. y González G, Juan. (2001). El neoinstitucionalismo: una revolución intelectual. El neoinstitucionalismo, una revolución del pensamiento económico. *Comercio Exterior*, vol. 51, núm. 1. Banco Nacional de Comercio Exterior. México. Pp. 44-47. Disponible en: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/40/4/RCE.pdf> Fecha de consulta: 24 de marzo de 2023.

BOBBIO, N. (1989). *Estado, Gobierno y Sociedad Civil: por una teoría general de la política*. Fondo de Cultura Económica. México. Pp. 90-91.

CÁMARA de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2018). *Glosario de términos más usuales en materia de Ingresos, Gastos y Deuda Pública*. México. LXIII Legislatura. Disponible en: <https://www.cefp.gob.mx/publicaciones/documento/2014/noviembre/cefp0202014.pdf>. Fecha de consulta: 18 de septiembre de 2021.

CÁMARA de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2018). *Ley de Planeación*. Disponible en: [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59\\_160218.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf). Fecha de consulta: 01 de noviembre de 2022.

CÁMARA de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2022). *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*. Disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF.pdf>. Fecha de consulta: 01 de noviembre de 2022.

CÁMARA de Diputados del H. Congreso de la Unión. (6 de marzo de 2021). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México. Pp. 319, Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_060320.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_060320.pdf). Fecha de consulta: 02 de marzo de 2020.

CAMPA Heriberto. (2018). *El presupuesto de la Administración Pública Federal en México, Autorización y Ejercicio*, Contabilidad y Gestión núm. 8, mayo-agosto del 2018. Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México. Disponible en: [file:///C:/Users/PJCDMX/Downloads/13-Texto%20del%20art%C3%ADculo-38-2-10-20200320%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/PJCDMX/Downloads/13-Texto%20del%20art%C3%ADculo-38-2-10-20200320%20(1).pdf). Fecha de consulta: 5 de noviembre de 2022.

CONSEJO Nacional de Armonización Contable. (20 de diciembre de 2016). *Clasificador por Fuentes de Financiamiento*. Ciudad de México. Pp. 4-5. Disponible en: [https://www.conac.gob.mx/NOR\\_01\\_02\\_007](https://www.conac.gob.mx/NOR_01_02_007). Fecha de consulta: 6 de septiembre de 2021.

- CONSEJO Nacional de Armonización Contable. (02 de enero de 2013). *Acuerdo por el que se emiten las normas y metodología para la determinación de los momentos contables de los Egresos en Diario Oficial de la Federación*. Disponible en: [https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR\\_01\\_04\\_003.pdf](https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_04_003.pdf). Fecha de consulta: 4 de noviembre de 2022.
- DÍAZ F, Manuel; González A, Roberto y Oropeza T, Miguel Ángel. (2011). *El proceso presupuestario en México*. Revista Universo Contábil, vol. 7, número 1, enero-marzo. Universidad Regional de Blumenau, Brasil. Pp. 144-158. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/1170/117018659010.pdf>. Fecha de consulta: 15 de enero de 2023.
- GONZÁLEZ G. (2014). *¿Mito o realidad de la brecha digital en el gobierno del DF?* Universidad Autónoma de la Ciudad de México. México.
- GONZÁLEZ G. (2019). *Propuesta metodológica para la construcción y desarrollo del trabajo recepcional para estudiantes de la licenciatura en Ciencia Política y Administración Urbana, con especial énfasis en el estudio de políticas públicas*. Universidad Autónoma de la Ciudad de México. México.
- GOBIERNO de la Ciudad de México (2022). *Decreto por el que se expide el decreto de presupuesto de egresos de la Ciudad de México para el ejercicio fiscal 2023*. Gaceta Oficial de la Ciudad de México. Disponible en: [https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal\\_old/uploads/gacetas/DICIEMBRE%2027%2022%20Bis\\_OK.pdf](https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/DICIEMBRE%2027%2022%20Bis_OK.pdf). Fecha de consulta: 22 de marzo de 2023.
- H. ASAMBLEA Constituyente de la Ciudad de México (31 de enero de 2017). *Constitución Política de la Ciudad de México en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México*. Disponible en: [https://www.infocdmx.org.mx/documentospdf/constitucion\\_cdmx/Constitucion\\_%20Politica\\_CDMX.pdf](https://www.infocdmx.org.mx/documentospdf/constitucion_cdmx/Constitucion_%20Politica_CDMX.pdf). Fecha de consulta: 4 de noviembre de 2022.

- LOEWENSTEIN, K. (1986). *Teoría de la Constitución*. (Gallego, A., Trad.). Editorial Ariel S.A. de C.V. (Obra original publicada en 1965). Disponible en: <file:///C:/Users/PJCDMX/Downloads/Teoria%20de%20la%20constitucion%20-%20Loewenstein.pdf>. Fecha de consulta: 22 de marzo de 2023.
- MAKÓN, Marcos. P. (2014). Reflexiones sobre la gestión para resultados. Pp. 7. Disponible en: <http://www.sidepro-sa.com.ar/wp-content/uploads/2015/03/44-Reflexiones-sobre-las-gesti%C3%B3n-por-resultados.pdf>. Fecha de consulta: 27 de enero de 2023.
- MENESES, R. Oliva, M. (2017). Notas sobre el presupuesto basado en resultados. Pp. 189. Disponible en: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/10/21CA201701.pdf>. Fecha de consulta: 05 de noviembre de 2022.
- OROZCO, G. Pascual, A. (2004). *El Estado Mexicano. Su estructura constitucional*. Revista Mexicana de Derecho, núm. 6. 2004. Pp. 6-21. México. Disponible en: <https://revistascolaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-mexicana-derecho/article/download/14013/12502>. Fecha de consulta: 10 de junio de 2020.
- PODER Judicial de la Ciudad de México. (2020). *Componentes de la Gestión para Resultados 2020*, en Proyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2020. Pp. 3,6. Ciudad de México.
- PODER Judicial de la Ciudad de México. (2020). *Guía para la Integración de la Planeación Institucional 2020*. Pp. 12. Ciudad de México.
- PODER Judicial de la Ciudad de México. (2021) Historia. Disponible en: <https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/tribunal/>. Fecha de consulta: 12 de abril de 2021.
- PODER Judicial de la Ciudad de México. (2018). *Plan Institucional 2017-2018*. Disponible en: <https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp->

content/uploads/Plan-Institucional-PJCDMX-2017-2018.pdf. Fecha de consulta: 19 de abril de 2022.

PODER Judicial de la Ciudad de México. (2021). *Plan Institucional 2019-2021*. Disponible en: [https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp-content/uploads/Plan\\_Institucional2019\\_2021\\_aviso.pdf](https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wp-content/uploads/Plan_Institucional2019_2021_aviso.pdf). Fecha de consulta: 5 de mayo de 2022.

SALAZAR, U. Pedro. (2012). *Democracia y Cultura de la Legalidad en cuadernos de divulgación de la cultura democrática*. Instituto Federal Electoral. México.

SECRETARÍA de Administración y Finanzas de la Ciudad de México. (2017). *Manual de Programación-Presupuestación para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2017*. Ciudad de México.

SECRETARÍA de Finanzas de la Ciudad de México. (30 de octubre de 2018). *Manual de Reglas y Procedimientos para el Ejercicio Presupuestario de la Administración Pública de la Ciudad de México en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México*. Ciudad de México. Disponible en: <https://www.transparencia.cdmx.gob.mx/storage/app/uploads/public/5f5/ba7/4d0/5f5ba74d0b005368956582.docx>. Fecha de consulta: 30 de mayo de 2022.

SECRETARÍA de la Función Pública. *Nociones básicas de la Administración Pública Federal. El gobierno mexicano*. Disponible en: [https://imt.mx/images/files/SPC/curso%20Nociones/contenidos/modulo2/mod\\_2\\_2\\_1.htm](https://imt.mx/images/files/SPC/curso%20Nociones/contenidos/modulo2/mod_2_2_1.htm). Fecha de consulta: 26 de marzo de 2023.

SECRETARÍA de Hacienda y Crédito Público. (2015). *Presupuesto de Egresos de la Federación 2015*. Versión ciudadana. Transparencia Presupuestaria. Observatorio del gasto. Disponible en: [PEF\\_ciudadano\\_2015.pdf](#). Fecha de consulta: 15 de enero de 2023.

SUBSECRETARÍA de Egresos. Secretaria de Hacienda y Crédito Público. (2009). *Presupuesto basado en Resultados (PbR) y Sistema de Evaluación de*

Desempeño (SED). México. Disponible en: [https://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/entidades\\_federativas/pbr\\_sed\\_estados.pdf](https://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/documentos/entidades_federativas/pbr_sed_estados.pdf). Fecha de consulta: 5 de noviembre de 2022.

TRIBUNAL Superior de Justicia del Distrito Federal. (2005). *Acuerdo General 15-11/2005*. Ciudad de México.

TRIBUNAL Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2017) *Catálogo de Programas Presupuestarios en Ejercicio Fiscal 2017*. Ciudad de México.

TRIBUNAL Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2017). *Informe de Cuenta Pública 2017*. Disponible en: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 26 de abril de 2022.

TRIBUNAL Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2018). *Informe de Cuenta Pública 2018*. Disponible en: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 28 de abril de 2022.

TRIBUNAL Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2019). *Informe de Cuenta Pública 2019*. Disponible en: [http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno\\_abierto/](http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/gobierno_abierto/). Fecha de consulta: 10 de mayo de 2022.

TRIBUNAL Superior de Justicia del Distrito Federal. (2015). *Juicios Orales. Implementación de Nuevo Modelo de Justicia Penal en Revista DIRECTUM TSJDF No.2*, enero-marzo. Pp. 6-7. Distrito Federal. Disponible en: [https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/documentos/publicaciones\\_judiciales/DIRECTU\\_TSJCDMX\\_N2.pdf](https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/documentos/publicaciones_judiciales/DIRECTU_TSJCDMX_N2.pdf). Fecha de consulta: 19 de marzo de 2021.

TRIBUNAL Superior de Justicia de la Ciudad de México. (2018). *Manual de Organización de la Dirección Ejecutiva de Recursos Financieros*. Acuerdo 19-27/2018. Ciudad de México.

UNIVERSIDAD Autónoma de la Ciudad de México. (17 de mayo de 2017). *Manual de titulación. Licenciatura en Ciencia Política y Administración Urbana.*

Disponible

en:

[https://portalweb.uacm.edu.mx/uacm/Portals/9/Titulacion/FORMATOS/Licenciaturas/2019/CPyAU/MANUAL\\_TITCPyAU.pdf](https://portalweb.uacm.edu.mx/uacm/Portals/9/Titulacion/FORMATOS/Licenciaturas/2019/CPyAU/MANUAL_TITCPyAU.pdf). Fecha de consulta: 13 de abril de 2022.

VALADÉS, Diego. (2002). *La no aplicación de las normas y el Estado de Derecho en Boletín Mexicano de Derecho Comparado*. Vol. XXXV, núm. 103, enero–abril.

Pp. 589-620. Universidad Nacional Autónoma de México. México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42710308>. Fecha de consulta: 02 de marzo de 2020.