Lineamientos Generales para la Planeación Institucional en el Poder Judicial de la Federación (PJF)

Suprema Corte de Justicia de la Nación

ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL

TRIBUNAL DE DISCIPLINA JUDICIAL
PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN

TRIBUNAL ELECTORAL
del Poder Judicial de la Federación

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN 2

II. MARCO JURÍDICO 3

III. ÁMBITO DE APLICACIÓN 3

IV. OBJETIVOS GENERALES 3

V. MODELO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL 4

VI. ALINEACIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN CON LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO DE LA CEPAL.....35

VII. CONTRIBUCIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL AL CONTROL INTERNO 37

VIII. SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO.....39

IX. GLOSARIO 43

I. INTRODUCCIÓN

La reforma judicial impulsó una transformación profunda en el Poder Judicial de la Federación (**PJF**) orientada a fortalecer la impartición de justicia en México con los principios de eficiencia, transparencia, modernización y servicio a la ciudadanía.

Esta visión renovada exige que todas las áreas de los órganos del **PJF** actúen bajo parámetros estratégicos comunes que garanticen el uso óptimo de los recursos públicos, la mejora continua de procesos administrativos y operativos, así como una gestión institucional eficaz.

En este contexto, el Órgano de Administración Judicial (**OAJ**) del **PJF**, en el ámbito de sus atribuciones, es el responsable de asegurar que la utilización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros estén alineados con los fines constitucionales de la función jurisdiccional; todo ello a través de las herramientas de planeación que le permitan anticipar necesidades, orientar decisiones y evaluar el desempeño institucional con criterios homogéneos.

Con la creación del **OAJ** surge la necesidad de unificar, simplificar y estandarizar los procesos de planeación en todas las áreas de los órganos del **PJF**.

En consecuencia, se emiten los ***Lineamientos Generales para la Planeación Institucional en el PJF (Lineamientos Generales)***. Estos lineamientos constituyen un marco técnico que proporciona a las áreas de los órganos del PJF una herramienta clara y replicable para definir estrategias y mecanismos de seguimiento. Con ello, se busca contribuir a una **gestión pública efectiva**, ordenada, transparente y orientada a resultados, **impulsando la mejora continua y la rendición de cuentas**.

Los **Lineamientos Generales** constituyen el esfuerzo de articulación estratégica que permite alinear la planeación institucional en los órganos del **PJF**, estableciendo un **Modelo** que incorpora lineamientos, directrices, procesos generales y buenas prácticas en la gestión pública, garantizando que todas las áreas de los órganos del **PJF** trabajen bajo una misma línea en su fortalecimiento y mejora continua.

II. MARCO JURÍDICO

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, particularmente los artículos 94 (párrafos segundo, sexto y décimo tercero), 96 (fracción I) 100 y 134.
- Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación;
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación;
- Ley General de Contabilidad Gubernamental;
- Ley General de Responsabilidades Administrativas;
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública;
- Ley Federal de Austeridad Republicana.

III. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Los **Lineamientos Generales** son de aplicación obligatoria para los órganos del **PJF**, es decir, para el Órgano de Administración Judicial, la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación y para el Tribunal de Disciplina Judicial, una vez que sean aprobados por el Pleno del Órgano de Administración Judicial.

IV. OBJETIVOS GENERALES

1. **Establecer lineamientos generales y unificados** como referencia común para todas las áreas de los órganos del **PJF**, que permita la integración, el seguimiento y control, la evaluación, la rendición de cuentas y la mejora continua en la planeación institucional bajo criterios homogéneos, claros y verificables.
2. **Proporcionar las bases para que los órganos del PJF** desarrolle y emitan sus propios documentos metodológicos, instrumentos y procesos de planeación.

3. **Facilitar la integración de programas anuales de trabajo** como una herramienta de planeación que permita anticipar necesidades, optimizar recursos, fortalecer capacidades operativas, obtener información puntual, relevante y útil.
4. **Promover la mejora continua y la toma de decisiones basada en evidencia**, mediante mecanismos sistemáticos de evaluación, rendición de cuentas e identificación de riesgos, que contribuyan al fortalecimiento institucional.
5. **Impulsar la coherencia y alineación estratégica** entre las distintas áreas de los órganos del **PJF**, asegurando que los esfuerzos institucionales se orienten a resultados, al cumplimiento de mandatos normativos y al logro de los objetivos comunes.

V. MODELO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

El **modelo de planeación institucional** constituye un marco de referencia integral sistemático y de aplicación obligatoria para los órganos del **PJF**.

Su finalidad es orientar y armonizar los esfuerzos institucionales hacia el logro de objetivos comunes, generando coherencia entre la visión de largo plazo, las acciones operativas de las áreas de los órganos del **PJF** y los mecanismos de seguimiento, evaluación y mejora continua; reconociendo la complejidad y diversidad funcional del **PJF**.

Estos **lineamientos generales** responden al mandato de fortalecer la eficacia y eficiencia institucional, generando un servicio público de impartición de justicia abierto, transparente y con resultados medibles.

El modelo se integra por cuatro ejes fundamentales:

1. **La planeación estratégica**
2. **La planeación operativa**
3. **La administración de riesgos**
4. **Los procesos de la planeación**



El **modelo de planeación institucional** se establece como un instrumento **general y obligatorio** para todos los órganos del **PJF**, con el propósito de ofrecer una **base común**, homogénea y coherente que oriente los procesos de planeación en todo el ámbito judicial, a través de acciones concretas, medibles y supervisadas, y del uso de herramientas técnica cuyo diseño permita que cada área lo **adapte y desarrolle** conforme a sus atribuciones, contexto operativo y necesidades específicas.

Si bien los componentes del modelo definen los elementos mínimos obligatorios que deben observarse, el modelo funciona como un **punto de partida** al proporcionar una estructura metodológica inicial, un lenguaje común y un conjunto de criterios base que aseguran consistencia institucional, con base en el cual cada órgano del **PJF** puede desarrollar metodologías específicas que respondan a su realidad organizacional, manteniendo la alineación estratégica y operativa necesaria para garantizar coherencia, coordinación y cumplimiento de los objetivos del **PJF**.

Por lo anterior, la **Dirección General de Innovación, Planeación y Desarrollo Institucional** (**DGIPDI**) será el área responsable de brindar asistencia técnica, verificar y validar que las metodologías en materia de planeación institucional que elaboren los órganos del **PJF** se desarrollen en apego a los **lineamientos generales**.

En consecuencia, la **SCJN**, el **TEPJF** y el **TDJ**, a través de sus Unidades de Administración deberán solicitar la validación de la **DGIPDI** previamente a someter sus respectivas metodologías a la consideración de la Comisión de Administración del **OAJ.**

A continuación, se describen cada uno de los componentes, así como **los lineamientos y directrices generales**.

1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En este primer punto, se definen los objetivos estratégicos que orientarán el rumbo de cada órgano del **PJF** en el mediano y largo plazo.

Este componente busca establecer directrices que permitan la construcción de una base de planeación institucional sólida, la programación eficiente del uso de recursos y la coordinación entre los órganos del **PJF**, convirtiéndolas en el referente obligatorio para el diseño de la planeación operativa.

Es decir, esta primera etapa se erige en el documento estratégico, validado por los niveles jerárquicos más altos de cada órgano del **PJF**, el cual contiene los elementos clave y las principales líneas generales, ejes o planes de acción, que deberán contribuir al cumplimiento del mandato constitucional depositado en el **PJF**.

A. Elementos de la planeación estratégica

- **Visión prospectiva**

Permite anticipar escenarios, orientar decisiones estructurales y construir una ruta de transformación institucional sostenida con una visión de largo plazo que permita obtener ventajas sustantivas.

- **Diagnóstico**

Constituye el análisis de la situación interna y externa del órgano del **PJF** correspondiente, para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

- **Objetivos estratégicos**

Son la expresión clara y mensurable de los resultados que cada órgano del **PJF** junto con sus áreas correspondientes, que esperan obtener en el mediano y largo plazo.

- **Líneas Generales**

Directrices que detallan desde una perspectiva institucional y estratégica, así como el rumbo y las acciones a realizar para cumplir los objetivos estratégicos.

B. Principales Directrices



2. PLANEACIÓN OPERATIVA

Es la etapa donde los objetivos estratégicos y las líneas generales se traducen en acciones concretas, específicas y mensurables en las áreas de los órganos del **PJF**, integrados en un **plan de trabajo operativo** donde se establecen actividades, responsables, plazos, entregables, indicadores y recursos necesarios.

Este punto asegura que las áreas de los órganos del **PJF** contribuyan de manera directa y verificable al cumplimiento de sus objetivos estratégicos, promoviendo una ejecución ordenada, coordinada y orientada a resultados, favoreciendo la transparencia y la rendición de cuentas, al permitir identificar las acciones realizadas y la manera en que contribuyen a mejorar el desempeño de cada órgano del **PJF**.

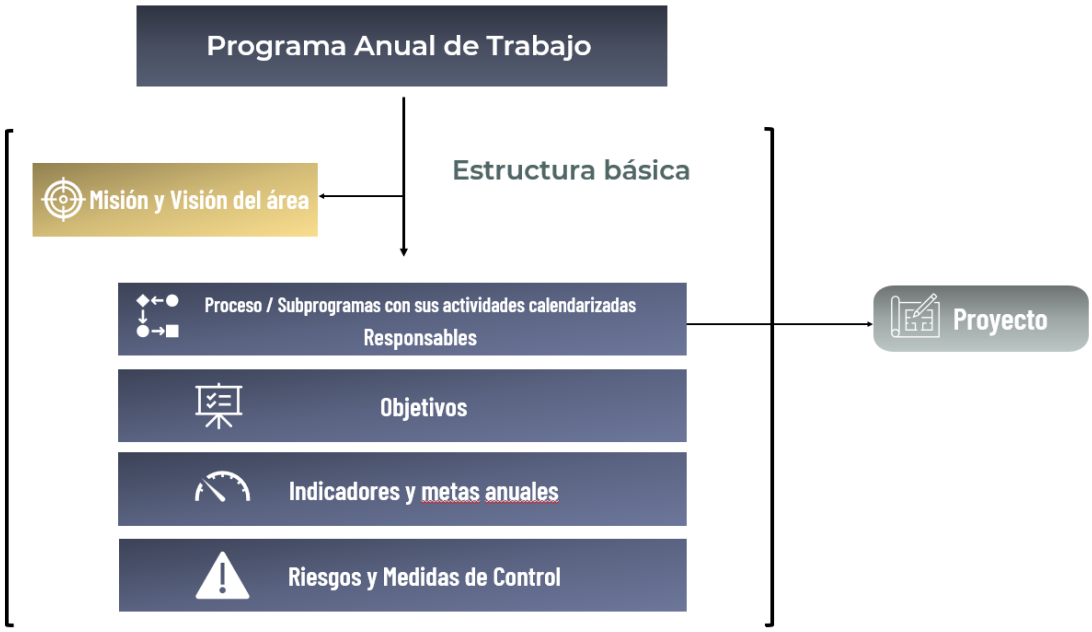
La planeación operativa se define por cada área a través de un **Programa Anual de Trabajo** (**PAT**), con objetivos operativos cuya finalidad posibilita dar cumplimiento a los objetivos estratégicos y asegurar que desempeñen sus atribuciones de manera eficaz.

A. Principales Directrices



Los **PAT** deberán incluir como mínimo los siguientes elementos:

a) Alineación con la misión y visión de cada órgano del **PJF**.
b) Alineación con el presupuesto.
c) Proyectos/procesos o subprogramas con objetivos claramente definidos e integrados por sus propias actividades.
d) Indicadores operativos o de gestión y sus correspondientes metas verificables.
e) Plazos de ejecución y responsables.
f) Identificación de riesgos que puedan obstaculizar el logro de objetivos y las medidas de control para su mitigación.
g) Cuando se considere necesario, los proyectos específicos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de cada órgano del **PJF**.



B. Elementos del Programa Anual de Trabajo (PAT)

El orden de los elementos en los **PAT** será el siguiente:

a) Misión y visión del área

Misión

Describe el propósito actual y la razón de ser del área, el cual debe redactarse en tiempo presente, al reflejar las actividades presentes y cómo estas contribuyen al logro de los objetivos estratégicos.

Visión

Es la expresión a tiempo futuro sobre lo que se desea lograr, describiendo las expectativas del área, generalmente a largo plazo.

b) Objetivos

Reflejan la situación que se desea alcanzar derivado de la ejecución de los procesos o subprogramas y/o proyectos. Deben estar alineados con la misión y visión del órgano del **PJF** correspondiente.

Objetivos específicos. Reflejan la situación que se desea alcanzar derivado de la ejecución de los procesos o subprogramas y/o proyectos.

Los objetivos específicos deben:

- Ser reales, factibles y asequibles.
- Ser mensurables, al permitir determinar los avances del cumplimiento.
- Detallar los elementos que se desarrollarán (¿qué hace?; ¿cómo lo hace?; y ¿para qué o para quién lo hace?).
- Estar enfocados en el cumplimiento de metas puntuales.
- Establecer un plazo definido para su cumplimiento.

Adicionalmente, los objetivos deben estar redactados bajo las siguientes características:

- Deben expresar la acción a realizarse de forma concreta.
- Serán precisos y claros.
- Deben redactarse en infinitivo, en tercera persona y usando modo impersonal (por ejemplo: “Analizar” en lugar de “Analizaremos”).
- Estarán orientados hacia lo que se pretende lograr.

c) Procesos o Subprogramas y Proyectos

En la integración de los **PAT** se deben considerar los procesos o subprogramas y, en su caso, proyectos que contribuyan a la estrategia institucional y al cumplimiento de las atribuciones de las áreas de los órganos del **PJF**.

Se considerará la naturaleza de las actividades a realizar, identificando si se trata de un proceso, subprograma o un proyecto, de acuerdo con las características siguientes:

	Proceso	Proyecto
Descripción	Conjunto de actividades secuenciales, cotidianas e interrelacionadas y que son sistemáticas.	Conjunto de actividades interrelacionadas que dan cumplimiento a un objetivo institucional.
Frecuencia	Es permanente, corresponde a la operación inherente del área.	Es temporal, dado que tiene un comienzo y un fin definido.
Entregables	El entregable generalmente corresponde a un producto o servicio rutinario.	Genera uno o varios entregables finales únicos.
Recursos	Los recursos con los que cuenta corresponden al presupuesto autorizado.	Generalmente, cuenta con recursos específicos para la ejecución del proyecto.

De los anterior, podemos advertir que los procesos corresponden a operaciones rutinarias de trabajo permanentes que generan entregables habituales (productos o servicios) derivados de la operación propia de las áreas de los órganos del **PJF**; mientras que los proyectos se crean principalmente para atender nuevas estrategias o implementar mejoras, innovaciones, políticas públicas, servicios o sistemas.

Para el establecimiento de proyectos, las áreas de los órganos del **PJF** deberán de manera obligatoria atender estos lineamientos, así como lo dispuesto en la Ley Federal de Austeridad Republicana y en la normatividad aplicable en materia de Medidas de Racionalidad, Austeridad, Disciplina Presupuestal y Modernización de la Gestión del **PJF**; a fin de contribuir a través de los **PAT** a la planeación estrategia institucional.

Así, los procesos o subprogramas y/o proyectos deben entenderse como el conjunto de actividades interrelacionadas a cargo de una o varias áreas de los órganos del **PJF**, cuyo propósito es crear, mejorar, conservar, ampliar, desarrollar, innovar o transformar la generación de un producto o la prestación de un servicio.

d) Indicador

Permite medir de manera cuantitativa el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos y metas, proporcionando un parámetro de los resultados.

Las áreas de los órganos del **PJF** podrán definir los indicadores de gestión que consideren pertinentes para evaluar la ejecución y cumplimiento de sus objetivos, así como de las metas inscritas en su **PAT**.

- **Preguntas orientadoras para facilitar el diseño de los indicadores:**

¿Qué se quiere medir?

Los indicadores deben de manera obligatoria proporcionar información concreta del objeto de medición, por lo que los datos y su forma de recolección deben ser cuidadosamente seleccionados.

¿Cuál es el aspecto específico por evaluar?

Puede estar relacionado con los insumos, las acciones clave a realizar en el proceso o subprograma, o en su caso el proyecto, los resultados, los impactos, la gestión o los productos, entre otros.

Se deberá tomar en cuenta que los indicadores deben priorizar el impacto de los resultados sobre la gestión, identificando la dimensión o atributo con que se valora el cumplimiento de los objetivos (eficiencia, eficacia, calidad o economía).

¿Cuáles son las variables por utilizar?

Es preciso establecer con claridad las variables (dependiente e independientes) que conformarán el indicador y la relación entre ellas, de tal forma que se produzca la información que se necesita.

¿Cómo construir un indicador?

Un indicador debe ser de fácil comprensión e interpretación, por lo que es importante una reflexión teórica, conceptual y metodológica para su elaboración.

Para ello, se tendrá que redactar de manera precisa, su relevancia, si genera economía, que se pueda monitorear, su consistencia, la pertinencia, la confiabilidad y su aportación marginal.

Cada órgano del **PJF** deberá, en la medida de lo posible, a través de los indicadores y metas de sus áreas, considerar el impacto generado, asegurando que se cumplan sus atribuciones y funciones.

e) Riesgos y medidas de control

Por otra parte, en la elaboración de los **PAT**, resulta de manera obligatoria incorporar un sistema de **gestión de riesgos y de medidas de control**, que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Los riesgos deben entenderse como todos aquellos factores internos o externos que pueden impedir, retrasar o desviar el cumplimiento de los objetivos, metas y acciones establecidos en el **PAT**, que pueden estar relacionados con limitaciones presupuestales, insuficiencia de capacidades técnicas o humanas, cambios normativos, dependencia de terceros, así como con deficiencias en los procesos y sistemas de información.

Las medidas de control son el conjunto de acciones preventivas y correctivas que se diseñan e implementan para mitigar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos o reducir su impacto en caso de materializarse, las cuales permiten anticipar desviaciones, fortalecer la ejecución de las actividades, asegurar la continuidad de los procesos y favorecer la toma oportuna de decisiones.

La identificación temprana de riesgos y la definición clara de medidas de control en cada **PAT** fortalecen el ejercicio de planeación y contribuyen a una gestión institucional más eficiente, transparente y orientada a resultados.

Los riesgos deben entenderse como un evento adverso e incierto (interno o externo) que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y posible impacto, puede obstaculizar o impedir el cumplimiento de metas y objetivos.

Por su parte, la medida de control es una acción destinada a prevenir, limitar o reducir la probabilidad de ocurrencia e impacto de un riesgo.

3. Administración de Riesgos

Es la etapa que analiza los objetivos y metas de los procesos o subprogramas y/o proyectos, para identificar riesgos, analizarlos, evaluarlos y definir la estrategia para su atención, y que permite anticipar amenazas, fortalecer la resiliencia organizacional y garantizar la continuidad de las funciones jurisdiccionales y administrativas, este proceso debe contemplar al menos las etapas siguientes:

1. **Trabajo de gabinete.**
2. **Identificar y clasificar.**

3. **Evaluar.**
4. **Estrategia y acciones de control.**

B. Principales lineamientos y directrices

a) Trabajo de gabinete

Previo a la identificación de riesgos, se debe realizar:

- **Investigación**, consistente en obtener información relevante y suficiente que sirva de base para seleccionar las operaciones, programas, procesos o transacciones que se consideren vulnerables.
- **Trabajo de gabinete**, en el que se deberán analizar los datos de la investigación para obtener los insumos necesarios para llevar a cabo las etapas de la administración de riesgos.

Algunas de las herramientas técnicas (no normativas), que se sugieren utilizar en la identificación de los riesgos son, entre otros:

- talleres de autoevaluación.
- mapeo de procesos.
- análisis del entorno.
- lluvia de ideas.
- análisis de indicadores de gestión, de desempeño o de riesgos.
- análisis comparativo, registros de riesgos materializados.
- diagrama de Ishikawa.
- matriz FODA y/o mapas mentales.

Lo anterior, tiene como propósito reducir la probabilidad de ocurrencia de actos contrarios a la integridad, asegurar el comportamiento ético de los servidores públicos y consolidar los procesos de rendición de cuentas y de transparencia gubernamental.

b) Identificar y clasificar

- **Identificar**

Para identificar riesgos, se sugiere que las áreas de los órganos del **PJF** obtengan información relevante y suficiente para determinar procesos, operaciones, recursos o información que consideren vulnerable, así como evaluar sus capacidades

tecnológicas y operativas, con la finalidad de advertir fortalezas y debilidades que impacten en su definición, evitando establecer compromisos para su administración que carezcan de análisis, estructura o sustento.

Este aspecto, debe realizarse preferentemente por el personal que opere el proceso o subprograma y/o proyecto, a efecto de que, con base en su conocimiento y experiencia, determine aquellos riesgos que, de materializarse, obstaculizarían el cumplimiento de sus metas y objetivos; asimismo, deben revisarse las matrices de riesgos de ejercicios anteriores para determinar la pertinencia de su permanencia.

Con el propósito de unificar los riesgos institucionales del **PJF**, estos deberán redactarse siguiendo la sintaxis establecida a continuación:



- **Clasificar**

Esta etapa del proceso se entiende como la ubicación material conforme a su naturaleza, para lo cual se ha definido la clasificación básica de los riesgos siguiente:

Grupo de Riesgo	Definición	Ejemplos de causas asociadas
Tecnológico	Riesgos derivados de la infraestructura, sistemas de información y el manejo de datos.	Fallas de *hardware* (servidores) o *software* (errores de programación), vulnerabilidades de seguridad (ej. falta de parches, acceso no autorizado), ataques cibernéticos (*ransomware*), obsolescencia de plataformas o sistemas clave, pérdida de datos por fallos de respaldo.

Grupo de Riesgo	Definición	Ejemplos de causas asociadas
Legal	Riesgos relacionados con el marco normativo, el incumplimiento de obligaciones y disputas judiciales.	Incumplimiento regulatorio (leyes de privacidad de datos, normativas fiscales), cambios súbitos en la legislación, demandas por parte de terceros (proveedores, justiciables), incumplimiento o rescisión de contratos.
Operativo	Riesgos que surgen de fallas en procesos, personas y controles internos en la operación diaria.	Errores humanos en la ejecución de tareas críticas, fallas en la cadena de suministro (retrasos de proveedores, calidad deficiente), procesos ineficientes o mal diseñados que generan retrasos en su ejecución, alta rotación o falta de capacitación adecuada del personal.
Presupuestal	Riesgos relacionados con la planificación financiera, la gestión de costos y la disponibilidad de capital.	Estimaciones inexactas del presupuesto, desviaciones de costos significativas en proyectos, falta de liquidez o problemas de flujo para cubrir obligaciones, aumento inesperado en tasas de interés o tipo de cambio, decisiones de gasto no alineadas con las prioridades estratégicas.
Entorno	Riesgos externos y macroeconómicos que la institución no puede controlar directamente.	Inestabilidad política o cambios de gobierno, crisis económicas (inflación alta, recesión), desastres naturales o eventos climáticos extremos, interrupción física en las instalaciones (incendios, fallas eléctricas).
Corrupción	Riesgos de actos deshonestos como fraude, soborno, malversación o conflictos de interés.	Controles internos débiles o inexistentes, falta de segregación de funciones clave, ausencia de un código de ética o política *antisoborno,* colusión entre personas servidoras públicas y proveedores, presiones de tiempo o metas que incentivan comportamientos antiéticos.

Para el caso de los riesgos identificados en el grupo **corrupción,** se debe considerar de manera obligatoria la clasificación de faltas administrativas graves que establecen los artículos 52 al 72 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (**LGRA**).

Artículo LGRA	Conducta	Descripción breve
52	Cohecho	Solicitar, aceptar u ofrecer beneficios indebidos para realizar u omitir funciones.
53	Peculado	Uso indebido de recursos públicos para beneficio propio o de terceros.
54	Desvío de recursos públicos	Transferir recursos a fines distintos a los autorizados.
55	Utilización indebida de información	Uso de información privilegiada para beneficio personal o de terceros.
57	Abuso de funciones	Ejercer atribuciones para obtener beneficios indebidos.
58	Conflicto de interés	Participar en decisiones donde exista interés personal o familiar.
59	Contratación indebida	Celebrar contratos con personas inhabilitadas o sin cumplir requisitos legales.
60	Enriquecimiento oculto u ocultamiento de conflicto	Ocultar incremento patrimonial o conflicto de interés.
61	Tráfico de influencias	Usar posición para influir en decisiones en beneficio propio o de terceros.
62	Encubrimiento	Ocultar actos u omisiones que constituyan faltas graves.
63	Desacato	No cumplir resoluciones o requerimientos de autoridad competente.
63 Bis	Nepotismo	Contratar parientes, con lazos consanguíneos, de afinidad, o vínculo de matrimonio o concubinato.
64	Obstrucción de la justicia	Impedir investigaciones o procedimientos administrativos.
66	Soborno	Ofrecer, prometer o entregar beneficios indebidos a personas servidoras públicas para obtener ventajas.
67	Participación ilícita en procedimientos administrativos	Intervenir en procedimientos estando impedido legalmente.
68	Tráfico de influencias	Usar influencia real o ficticia sobre personas servidoras públicas para obtener beneficios.
69	Utilización de información falsa	Presentar documentos o datos falsos para obtener autorizaciones o ventajas.
70	Colusión	Acordar con otros particulares para obtener beneficios indebidos en contrataciones públicas.

Artículo LGRA	Conducta	Descripción breve
71	Uso indebido de recursos públicos	Disponer de recursos públicos sin autorización o para fines distintos.
72	Contratación indebida de personas exservidoras públicas	Contratar personas exservidoras públicas incumpliendo restricciones legales.

Las áreas de los órganos del **PJF**, deben identificar tanto la causa que origina el riesgo, como el efecto que este tendría en el cumplimiento del objetivo, considerando las consecuencias negativas que se generarían en caso de que el riesgo se materialice.

c) Evaluar

Una vez identificada la causa y el efecto, se debe determinar la probabilidad de ocurrencia de la causa y el nivel de impacto del efecto, conforme a la ejecución del proyecto, proceso o subprograma, considerando los criterios siguientes:

- **Probabilidad de que ocurra el riesgo en el ejercicio en curso:** es una estimación de la posibilidad de que el riesgo se materialice durante el periodo evaluado.
- **Nivel de impacto en caso de presentarse o materializarse el riesgo:** se identifica la magnitud de las consecuencias negativas que se generarían si el riesgo se materializa.

Ambos criterios deben ser parametrizados mediante **escalas numéricas y descriptivas** definidas por cada órgano del **PJF**, en función de sus características operativas y realidades institucionales, permitiendo transformar el juicio cualitativo del personal operativo en valores cuantificables, asegurando que la evaluación esté alineada a la realidad institucional.

La asignación de la **probabilidad de ocurrencia** y el **nivel de impacto** permite **calcular el nivel de riesgo inherente** a fin de representarlo de manera gráfica.

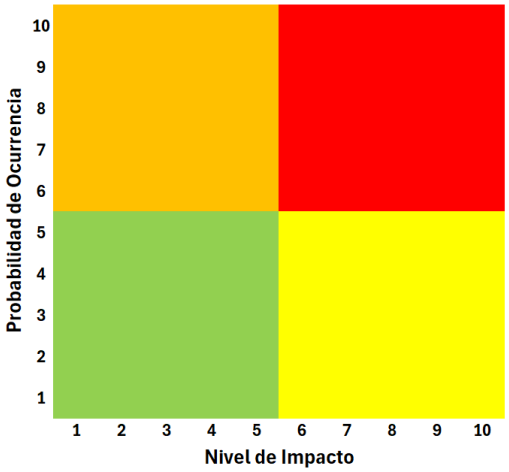
Para transformar los datos numéricos en una herramienta visual que facilite el análisis y la toma de decisiones, el nivel de riesgo inherente debe ser representado en la **matriz de probabilidad e impacto** (o **mapa de riesgos**).

Este mapa se establece mediante una estructura de **dos ejes cartesianos**:

- El eje **Vertical** (**Y**) representa la **probabilidad de ocurrencia**.

- El eje **Horizontal** (**X**) representa el **nivel de impacto**.

A continuación, se muestra un ejemplo de mapa de riesgos:



La matriz clasifica los riesgos en cuadrantes que van desde el **Riesgo Bajo** (**Zona Verde**) hasta el **Riesgo Crítico** (**Zona Roja**).

Esta representación gráfica no sólo facilita la comunicación del riesgo a los niveles directivos, sino que también permite identificar la priorización institucional, dirigiendo los recursos y los esfuerzos de control hacia los riesgos que representen la mayor amenaza para la consecución de los objetivos.

Cada órgano del **PJF** determinará como una herramienta técnica el mapa de calor con las escalas de parametrización de la probabilidad de ocurrencia y del nivel de impacto, así como los límites y denominaciones de los cuadrantes del mapa de riesgos.

d) Estrategia y Acciones de Control

- **Estrategia ante el riesgo**

La última fase consiste en definir la estrategia de respuesta, la cual debe comprender el conjunto de decisiones y acciones planificadas orientadas a modificar el nivel de riesgo, con el propósito de alinearlo a los límites y tolerancias establecidos por cada órgano del **PJF**.

La selección de la estrategia idónea se realiza siempre en función del **riesgo** y su **tolerancia** previamente establecidos por cada órgano del **PJF**. Estas directrices actúan como los umbrales que determinan si el riesgo evaluado es aceptable (se puede asumir) o si se encuentra por encima del límite permitido, exigiendo la implementación de controles para reducirlo a un **nivel de riesgo residual** tolerable.

Para lograr la gestión efectiva del riesgo y en concordancia con el nivel de riesgo inherente y los umbrales definidos, se establecen estrategias de respuesta que definen el enfoque que la institución adoptará para gestionar cada riesgo específico:

- **Evitar (eliminar):** Consiste en descartar la causa fundamental del riesgo o la actividad que lo origina, impidiendo su ocurrencia. Esta estrategia implica a menudo el **rediseño** o la **interrupción** del proceso, proyecto o subprograma en cuestión.

- **Mitigar** (**reducir**)**:** Es la estrategia más común y se enfoca en disminuir el nivel de riesgo inherente. Su objetivo es implementar **acciones de control** específicas para disminuir la **probabilidad de ocurrencia** y/o atenuar el **nivel de impacto** de sus consecuencias negativas.

- **Transferir** (**compartir**)**:** Implica trasladar el riesgo o una parte de su impacto a un tercero externo. Esto se logra mediante mecanismos como la contratación de pólizas de seguro, la subcontratación o la firma de cláusulas contractuales de responsabilidad compartida.

- **Asumir** (**aceptar**)**:** Esta estrategia se selecciona cuando el riesgo se encuentra dentro del apetito de riesgo de la institución (o el costo de la mitigación es superior al impacto potencial). Implica aceptar las consecuencias inherentes y monitorear el riesgo.

Las estrategias **evitar** y **asumir**, no deberán ser consideradas viables para aquellos riesgos que se ubiquen en el cuadrante **riesgo crítico** (**zona roja**), debido a que su nivel de atención se considera prioritario, debido a su probabilidad de ocurrencia y nivel de impacto.

La persona responsable del proceso o proyecto en donde se haya identificado un riesgo será también la responsable de la implementación de la estrategia ante el riesgo.

h) Medidas de Control

Un elemento fundamental en la administración de riesgos es la definición e implementación de medidas de control para cada uno de los riesgos asociados a los **PAT**.

El objetivo principal de estas acciones es proporcionar una seguridad razonable a la institución sobre la consecución de sus objetivos y la salvaguarda de los recursos públicos, así como prevenir actos de corrupción.

Estas medidas de control son los instrumentos operativos que transforman la **estrategia de respuesta** en resultados tangibles, permitiendo reducir el **nivel de riesgo inherente** a un **nivel de riesgo residual** aceptable, dentro de los umbrales de tolerancia definidos por la Institución.

La implementación de acciones de control responde a la naturaleza inherente del riesgo, atacando sus dos componentes clave: la causa y el efecto. Por lo tanto, se han definido dos momentos con relación a los riesgos identificados en la gestión institucional:

- **Preventivo:** Acciones emprendidas **previo a que el riesgo se presente**, enfocadas en reducir la **probabilidad de ocurrencia** de la causa.

- **Correctivo:** Acciones implementadas **cuando un riesgo se materializa**, enfocadas en disminuir el **nivel de impacto** del efecto generado en la consecución de los objetivos.

Por esta razón, las áreas de los órganos del **PJF**, una vez que el riesgo ha sido identificado y evaluado, establecerán de manera obligatoria las actividades de control necesarias para su administración, conforme a la estrategia seleccionada:

Tipo de medida de control	Objetivo	Momento de aplicación	Naturaleza de la acción
Preventiva	Minimizar o eliminar la **probabilidad de ocurrencia** de la causa del riesgo.	**Previo** a la materialización del riesgo.	Se **anticipa** al evento, atacando la causa en su origen. Cualquier acción que disminuya la frecuencia o posibilidad de que un riesgo ocurra es preventiva.

Correctiva	Reducir la **severidad del impacto** de las consecuencias una vez que el riesgo se ha materializado.	**Posterior** a la materialización del riesgo.	Se activa para **mitigar los efectos**, atacando directamente las consecuencias negativas. Su propósito es limitar el daño una vez que el evento adverso se ha materializado.

Las áreas de los órganos del **PJF**, en materia de mitigación de riesgos, deben de manera obligatoria:

- Privilegiar la cultura de la prevención sobre la corrección, a fin de evitar la materialización del riesgo.
- Programar la periodicidad con la que se aplicarán las medidas de control preventivas pudiendo ser: diaria, semanal, quincenal, mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral, semestral, anual y excepcionalmente por evento, con la justificación correspondiente.
- Generar y resguardar la evidencia documental sobre la aplicación de las medidas de control, como pueden ser: *puntos para acuerdo, oficios, minutas, políticas y lineamientos, oficios de Pleno, convenio/contrato, plan o programa de trabajo, circular, entre otras,* las cuales deberán estar formalizadas.

Una vez documentada la medida de control, es importante dar seguimiento a su aplicación con la finalidad de:

- Asegurar que sea eficaz y eficiente, tanto en el diseño como en su funcionamiento.
- Obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo.
- Detectar cambios en los criterios del riesgo o en el propio riesgo, lo que puede requerir una revisión de su tratamiento y prioridades.
- Identificar riesgos emergentes.

Referente a la aplicación de las medidas de control, los órganos del **PJF**, por conducto de sus áreas de planeación correspondientes reportarán a sus instancias superiores correspondientes, mediante **informes periódicos** (**trimestrales y/o semestrales y anuales**), la evolución de la atención a los riesgos institucionales, de igual manera mediante las **retroalimentaciones periódicas**, harán del

conocimiento a las áreas de los órganos del **PJF**, los posibles desfases en el cumplimento de la aplicación de las medidas de control y, en su caso, propondrán acciones para hacer eficiente la administración de riesgos.

4. Procesos de la Planeación: Integración, Seguimiento y Control, Evaluación y Rendición de Cuentas, y Mejora Continua

Este elemento agrupa los procesos transversales que acompañan y fortalecen el ciclo de planeación. Su propósito es garantizar que los instrumentos de planeación no se limiten a ser documentos formales, sino que funcionen como herramientas dinámicas para la gestión institucional.



a) **Integración.** Consiste en la articulación y consolidación de la información proveniente de las áreas de los órganos del **PJF**, validando y alineando los instrumentos de planeación, con la finalidad de asegurar la coherencia entre los objetivos estratégicos y los **PAT**.

b) **Seguimiento y control.** Implica la revisión sistemática del avance de las acciones programadas, la detección de desviaciones y la generación de alertas que permitan tomar decisiones oportunas. Este proceso garantiza el cumplimiento de plazos y objetivos, así como el uso eficiente de los recursos.

c) **Evaluación y rendición de cuentas.** Comprende la valoración objetiva del desempeño institucional mediante indicadores, análisis de resultados y mecanismos formales de reporte. Con ello se fortalece la transparencia y la responsabilidad institucional.

d) **Mejora continua.** Permite incorporar aprendizajes derivados de los procesos de seguimiento y evaluación, así como ajustar los instrumentos de planeación para mantener su pertinencia y efectividad. Impulsa la eficiencia permanente de los procesos y servicios, para garantizar los resultados institucionales.

A. Proceso de Integración

a) Integración de Información para los documentos estratégicos

Las áreas de los órganos del **PJF,** con atribuciones en materia de planeación institucional, deberán considerar los siguientes pasos para integrar su documento estratégico (Plan de Desarrollo Institucional):

1. **Recopilación y análisis de información estratégica**

   - Identificar y reunir diagnósticos institucionales existentes, evaluaciones previas, informes de desempeño y/o análisis de capacidades.
   - Analizar el contexto externo: demandas ciudadanas, cambios normativos, riesgos emergentes, tendencias nacionales e internacionales, reformas institucionales, entre otros.
   - Integrar el análisis de problemas públicos relevantes para el ámbito de competencia de cada órgano del **PJF**.
   - Revisar políticas, programas y lineamientos superiores a los que debe alinearse cada órgano del **PJF**.

2. **Integración de aportaciones institucionales**

   - Solicitar a las áreas de los órganos del **PJF** su contribución respecto a necesidades, prioridades, riesgos y capacidades.
   - Establecer mecanismos de diálogo (mesas de trabajo, entrevistas y/o talleres) para asegurar una visión integral y participativa.
   - Sistematizar y homologar la información recibida para evitar duplicidades y asegurar coherencia.

3. **Construcción de los elementos estratégicos**

   - Revisar y, en su caso, actualizar misión y visión institucional.

- Formular objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo, asegurando que respondan a los problemas públicos identificados y a las prioridades institucionales.
- Definir estrategias y líneas de acción que permitan materializar dichos objetivos.
- Verificar la alineación con el **modelo de planeación institucional**, políticas públicas superiores y marcos normativos aplicables.

4. **Validación técnica y directiva**

- Revisar la consistencia interna del documento (objetivos, estrategias, medios de verificación y riesgos estratégicos).
- Considerar la viabilidad técnica, operativa, presupuestaria y de capacidades institucionales.
- Someter los elementos estratégicos a validación de los comités internos, unidades técnicas o áreas responsables de planeación.
- Presentar la propuesta para su revisión por las instancias superiores o autoridades competentes.
- Asegurar que el documento final cumpla con los criterios de claridad, congruencia y alineación institucional.

5. **Aprobación formal y difusión**

- Presentar el documento final ante las instancias superiores correspondientes de cada órgano del **PJF** para su aprobación y una vez aprobado, difundir los elementos estratégicos a todas las áreas de los órganos del **PJF** para asegurar un entendimiento común.

Periodo de ejecución. Se recomienda que la integración del documento estratégico (Plan de Desarrollo Institucional), se realice dentro de los primeros seis meses posteriores a la integración de los nuevos Plenos de los órganos del **PJF**. Dicho plan tendrá una vigencia igual al periodo que ocupe el Pleno y, en el caso particular del **OAJ**, estará sujeto a revisión cada dos años.

Cada órgano del **PJF** será responsable de la emisión de su documento estratégico, atendiendo a sus atribuciones conferidas en la **LOPJF**, es decir, en materia de administración del **PJF**, el órgano encargado es el **OAJ**, en materia electoral al

TEPJF, y así para los otros órganos, por lo que, serán sus respectivas instancias superiores las encargadas de autorizar los mismos.

b) Integración de Información para los PAT

Las áreas de los órganos del **PJF**, con la asistencia técnica respectiva, deberán de manera obligatoria integrar sus **PAT** identificando los procesos o subprogramas y/o proyectos a realizar en el ejercicio, en alineación con:

- La planeación estratégica correspondiente a cada órgano del **PJF**.
- El presupuesto de egresos autorizado.
- En su caso, los Programas Anuales de Ejecución.
- La Metodología en materia de planeación propia de cada órgano del **PJF**.

Órgano del **PJF**	**Área que brinda asistencia técnica y valida los PAT**, en materia sustantiva, conforme Metodología propia del cada órgano del **PJF.**	**Instancia** superior **que autoriza los PAT en materia sustantiva.**
OAJ	Dirección General de Innovación, Planeación y Desarrollo Institucional. (**DGIPDI**)	Pleno del **OAJ**, con el visto bueno de la Comisión de Administración del **OAJ**.
SCJN	El área encargada de planeación de la Unidad de Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.	Pleno de la **SCJN**.
TEPJF	El área encargada de planeación de la Unidad de Administración del Tribunal Electoral del **PJF**.	Pleno del **TEPJF**.
TDJ	Unidad de Administración del Tribunal de Disciplina Judicial. (**UATDJ**) con apoyo de la **DGIPDI**.	Pleno del **TDJ**.

Previamente, las áreas de los órganos del **PJF** deberán identificar los proyectos que requieran recursos presupuestarios para su ejecución, considerando:

- Estos lineamientos y las disposiciones de la Ley Federal de Austeridad Republicana.
- La normatividad en materia de Medidas de Racionalidad, Austeridad, Disciplina Presupuestal y Modernización de la Gestión del **PJF**.
- Los Lineamientos para la Integración del Anteproyecto de Egresos que emita el **OAJ**.

Los **PAT** en materia administrativa de la **SCJN**, **TEPJF** y **TDJ**, deberán de concentrarse en los de las Unidades de Administración de esos órganos, y serán aprobados por las instancias superiores del **OAJ**; mientras que los **PAT** en materia sustantiva, deberán ser aprobados por las instancias superiores de los mencionados órganos del **PJF**.

B. Proceso de Seguimiento y Control

- Las áreas de los órganos del **PJF**, con la asistencia técnica correspondiente, según sea el caso, deberán realizar de manera coordinada el monitoreo periódico del avance de objetivos, metas e indicadores; además de analizar desviaciones entre lo programado y lo ejecutado y, en su caso, establecer acciones correctivas o ajustes en la ejecución.
- Como resultado de lo anterior, las áreas de planeación de los órganos del **PJF**, deberán generar informes de avance trimestral que faciliten la toma de decisiones y verifiquen el cumplimiento de calendarios, actividades y reglas de operación, asegurando la correcta captura y registro de información.

Órgano del **PJF**	**Área que** genera informes de avance trimestral.	**Instancia** superior **que** toma conocimiento.
OAJ	Dirección General de Innovación, Planeación y Desarrollo Institucional. (**DGIPDI**)	Comisión de Administración del **OAJ**.
SCJN	El área encargada de planeación de la Unidad de Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.	Pleno de la **SCJN**.
TEPJF	El área encargada de planeación de la Unidad de	Pleno del **TEPJF**.

	Administración del Tribunal Electoral del **PJF**.	
TDJ	Unidad de Administración del Tribunal de Disciplina Judicial. (**UATDJ**) con apoyo de la **DGIPDI**.	Pleno del **TDJ**.

a) Adecuaciones o modificaciones a los PAT

Las áreas de los órganos del **PJF**, en caso de identificar adecuaciones requeridas a sus **PAT** lo notificarán a las áreas de planeación citadas en la tabla anterior, quienes proporcionarán la asistencia técnica, verificarán los cambios y las justificaciones realizadas y, en caso de proceder, emitirán la validación correspondiente.

Si la justificación es insuficiente, se solicitará a la persona servidora pública designada como enlace, el fortalecimiento de la argumentación y la documentación soporte, con la finalidad de mantener la integridad, la trazabilidad en la información y el cumplimiento de las metas establecidas.

La adición (**alta**) o cancelación (**baja**) de procesos o subprogramas y/o proyectos, o sus componentes dentro del **PAT**, deberá contar con la justificación y documentación que fundamente y motive la modificación.

Para aquellos que impliquen recursos presupuestales, la **DGIPDI** o las Unidades de Administración de la **SCJN**, del **TEPJF** y del **TDJ**, deberán validar que los cambios realizados correspondan con el presupuesto autorizado y cuenten con la documentación soporte.

No se podrán realizar modificaciones a los procesos o subprogramas y/o proyectos establecidos en el **PAT** que hayan cumplido con su meta, o bien, que tengan programación previa.

La incorporación de entregables o metas posteriores al cierre de un proyecto, proceso o subprograma, se deberá justificar y obtener la validación por parte del área de planeación correspondiente.

Los indicadores podrán modificar sus metas siempre que el cambio no afecte el cumplimiento del objetivo del proyecto, proceso o subprograma.

Las adecuaciones deberán contar con el visto bueno de la persona servidora pública designada como enlace y con la firma electrónica (**FIREL**) de la persona titular del área.

El periodo de captura de adecuaciones se realizará de manera mensual, una vez autorizado el **"Compendio de los Programas Anuales de Trabajo**", a solicitud de las áreas de los órganos del **PJF**.

b) Registro de los avances de los PAT

Una vez aprobados los **PAT**, las áreas de los órganos del **PJF** deberán reportar periódicamente sus avances mediante el sistema informático correspondiente, con el objetivo de informar a sus instancias superiores correspondientes el avance de los **PAT** y de la planeación estratégica, a través de los informes de cumplimiento periódicos.

La **DGIPDI** y las áreas encargadas de la planeación de las Unidades de Administración de la **SCJN**, **TEPJF** y **TDJ**, respectivamente, deberán:

- A través del sistema informático correspondiente, verificar el registro de los avances y analizar la información y, en su caso, detectar posibles inconsistencias en los resultados obtenidos.
- Proporcionar retroalimentación, vía correo electrónico institucional u otro medio de comunicación institucional, a las áreas y en caso de que presenten algún cumplimiento "medio" o "bajo" en sus **PAT**, solicitar la implementación de acciones para solventarlo.

Las áreas de los órganos del **PJF** deben:

- Proporcionar, a través del registro de los resultados obtenidos en sus **PAT**, información veraz, oportuna y comprobable, en atención a los criterios de objetividad, transparencia y confiabilidad de la planeación institucional.
- Registrar los cumplimientos alcanzados para cada uno de los procesos o subprogramas y/o proyectos, programados; en caso de incumplimiento, deberán indicar de manera obligatoria las causas y/o motivos que lo originaron, así como las acciones para subsanarlo.
- En el supuesto de contar con recurso presupuestal asignado, registrarlo de acuerdo con su programación y los avances de su ejecución.

- Integrar y resguardar, de manera obligatoria, la documentación soporte del avance del cumplimiento de los **PAT**, con la finalidad de atender los requerimientos de los entes fiscalizadores.
- Asegurar que la información declarada en el sistema informático correspondiente sea consistente con la registrada en los sistemas que utilicen para el desempeño de sus labores.
- Dar seguimiento e implementar las medidas de control establecidas para cada riesgo identificado.

Las inconsistencias identificadas en el cumplimiento de lo programado o en el comportamiento de los indicadores, deberán justificarse de forma clara y específica.

El periodo de registro de avances deberá realizarse como mínimo de manera mensual (a mes vencido), a partir de la aprobación de los **PAT** y será notificado por la **DGIPDI** y las áreas encargadas de la planeación de las Unidades de Administración de la **SCJN**, **TEPJF** y **TDJ**, respectivamente.

C. Proceso de Evaluación y Rendición de Cuentas

Permite evaluar de manera periódica y con una revisión mensual, el cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos de los órganos del **PJF**, así como la efectividad de las medidas de control, mediante el análisis y la valoración de los resultados de la ejecución de los **PAT**, con la finalidad de generar información relacionada con la planeación institucional a las instancias superiores, pero también a la ciudadanía y dar cumplimiento a la normatividad en materia de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

a) Evaluación

Las áreas de los órganos del **PJF**, con base en los resultados obtenidos, las retroalimentaciones e informes de cumplimiento de sus **PAT**, son responsables de establecer acciones preventivas, correctivas y/o de mejora para solventar las desviaciones que afecten el logro de metas y objetivos.

La **DGIPDI** y las áreas encargadas de la planeación de las Unidades de Administración de la **SCJN**, **TEPJF** y **TDJ**, respectivamente, darán seguimiento a las acciones programadas en los **PAT** y reportarán el cumplimiento de los objetivos operativos a sus instancias superiores.

Las medidas de control deberán someterse a un proceso de evaluación para medir su efectividad, utilizando herramientas de medición adaptadas a las particularidades de cada órgano del **PJF**.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la evaluación, las medidas de control serán clasificadas como eficaz y/o eficiente o bien, no eficaz y/o no eficiente en cuyo caso deberán rediseñarse en el periodo de adecuaciones o de integración correspondiente.

Finalmente, cada órgano del **PJF**, deberá establecer los mecanismos para dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales.

b) Rendición de Cuentas

La **DGIPDI** y las áreas encargadas de la planeación de las Unidades de Administración de la **SCJN**, **TEPJF** y **TDJ**, respectivamente, analizarán el comportamiento de los procesos o subprogramas, y/o proyectos e indicadores, y la aplicación de las medidas de control propios de cada órgano del **PJF**, para la elaboración de los respectivos informes trimestrales sobre el cumplimiento de la planeación institucional.

Asimismo, con la información obtenida a través del sistema informático correspondiente y, en cumplimiento del artículo 65 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y su reglamento, analizarán y organizarán la información para generar los reportes que dan cumplimiento a la normatividad y los lineamientos establecidos en la materia y que ésta sea reportada en tiempo y forma a través de los medios establecidos en cada uno de los órganos del **PJF** y en la Plataforma Nacional de Transparencia.

La **DGIPDI** y las áreas encargadas de la planeación de las Unidades de Administración de la **SCJN**, **TEPJF** y **TDJ**, respectivamente, consolidan, analizan y evalúan la información sobre el cumplimiento de los **PAT** y de la planeación estratégica institucional, elaborando informes trimestrales de avance; para ello, deberán tomar en cuenta la escala de evaluación unificada entre los órganos del **PJF**, misma que servirá para integrar los informes respectivos y retroalimentaciones, a partir de los cuales deberán implementar acciones orientadas a corregir las desviaciones identificadas en los resultados obtenidos.

Contar con una escala de evaluación unificada en el **PJF** permite armonizar criterios, elevar los estándares institucionales y garantizar que todos los órganos del **PJF** midan el cumplimiento con la misma precisión y rigor técnico; para lo cual, se establece la siguiente escala unificada de medición:

Escala de Evaluación Unificada

Nivel	Rango de Cumplimiento	Cromática
Cumplimiento Alto	Entre 90% a 100%	Verde
Cumplimiento Medio	Entre 75% y < 90%	Amarillo
Cumplimiento Bajo	< a 75%	Rojo

La escala de evaluación unificada para los órganos del **PJF** se fundamenta **en un análisis técnico de convergencia metodológica**, la cual consideró las escalas y cromáticas históricamente utilizadas por dichos órganos para medir el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

La información utilizada para la integración de los documentos de rendición de cuentas se extraerá del sistema informático correspondiente.

La **DGIPDI** y las áreas encargadas de la planeación de las Unidades de Administración de la **SCJN**, **TEPJF** y **TDJ**, respectivamente, deberán de revisar y validar las cifras registradas en los documentos de rendición de cuentas contra las obtenidas en el sistema informático, con la finalidad de informar el cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos a las instancias correspondientes.

El sistema informático correspondiente, los **lineamientos generales**, las disposiciones normativas, las políticas e instrucciones escritas relacionadas con la planeación institucional; serán las principales fuentes de referencia para el análisis, organización, validación, registro y, de ser el caso, entrega de información; mediante los mecanismos establecidos por la normatividad vigente, en materia de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Los informes de cumplimiento de la planeación institucional deberán de manera obligatoria elaborarse al menos de forma trimestral, durante el mes siguiente al cierre del periodo reportado. En materia de transparencia, se generarán los reportes requeridos conforme a los lineamientos y normatividad aplicable.

D. Proceso de mejora continua

Permite optimizar los procesos administrativos, incrementar la eficiencia operativa, fortalecer la calidad del servicio y asegurar el uso responsable de los recursos institucionales; esto se logra al incorporar aprendizajes derivados del desempeño de los procesos, sus resultados y una autoevaluación que permita identificar si se requiere ajustar o la pertinencia de mantener los instrumentos de planeación.

a) Lineamientos

- Cuando un proceso cumpla sus metas e indicadores por dos ejercicios consecutivos, se sugiere implementar una revisión de mejora progresiva que incluya:

    - Ajustar o elevar las metas para propiciar un nivel de desempeño más alto.
    - Identificar oportunidades de optimización en tiempos, uso de recursos sin comprometer la calidad del servicio.
    - Evaluar si los indicadores siguen siendo pertinentes, requieren mayor precisión o incorporar variables de calidad, eficiencia o impacto.

- Cuando un proceso incumpla sus metas o indicadores en dos ejercicios consecutivos, se deberá iniciar de manera obligatoria un proceso formal de mejora correctiva, que incluirá:

    - Revisión del diseño del proceso (flujos de trabajo, cargas operativas, roles y responsabilidades, tiempos de ejecución y capacidades tecnológicas).
    - Analizar la viabilidad de automatización de tareas repetitivas para reducir tiempos de procesamiento, aumentar la precisión y consistencia de la información, así como fortalecer los controles internos.
    - La compactación de funciones, para simplificar procesos, reducir tiempos de trámite y/o ejecución y mejorar la especialización del personal.

Al final de cada ejercicio, las áreas de los órganos del **PJF** deberán revisar el desempeño de sus procesos, identificando avances, desviaciones y áreas de oportunidad, así como la pertinencia de mejorar metas indicadores y actividades.

VI. ALINEACIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN CON LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO DE LA CEPAL

Para la construcción de estos **lineamientos generales**, se ha utilizado como referencia la **Metodología de Marco Lógico[1] (MML)** de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas (**CEPAL**)[2] debido a su carácter reconocido como una herramienta sólida, estructurada y orientada a resultados para el diseño, seguimiento y evaluación de intervenciones públicas.

La **MML** ofrece un enfoque lógico que vincula de manera clara los problemas identificados con los objetivos, resultados y actividades necesarias para atenderlos, lo que permite asegurar coherencia interna, racionalidad en la asignación de recursos y una visión integral del desempeño institucional.

Además, promueve la formulación de indicadores verificables, mecanismos de monitoreo sistemático y la identificación de riesgos y supuestos críticos, elementos que son plenamente compatibles con la gestión pública y con los principios de transparencia, rendición de cuentas y mejora continua; su adopción como referencia asegura que el modelo de planeación estratégica se base en estándares internacionales probados, adaptables y metodológicamente robustos.

El modelo de planeación estratégica mantiene una relación directa y consistente con la **MML**, ambos enfoques comparten principios orientados a fortalecer la racionalidad del diseño institucional, la claridad en la definición de objetivos, la articulación entre medios y fines, la orientación a resultados y el uso de instrumentos sistemáticos para el seguimiento, evaluación y gestión de riesgos.

Si bien la **MML** se utiliza comúnmente en el diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos, sus fundamentos conceptuales —como la identificación de problemas, el análisis de alternativas, la formulación de objetivos y la estructuración

[1] Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.

[2] Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas.

lógica de resultados— resultan plenamente compatibles con el modelo de planeación estratégica institucional.

La articulación entre el modelo de planeación estratégica y la **MML** de la **CEPAL** es plena y natural. Ambos enfoques se alinean, complementan y refuerzan, ya que:

- Parten de un análisis estructurado de problemas
- Formulan objetivos con una lógica causal de medios y fines
- Utilizan indicadores como mecanismo de gestión
- Promueven el monitoreo y la evaluación
- Incorporan la gestión de riesgos como elemento crítico para la efectividad

Esta alineación permite que los órganos del **PJF** cuenten con una metodología sólida, probada internacionalmente, que facilita la planeación, ejecución, seguimiento y mejora de sus políticas, programas y procesos institucionales.

VII. CONTRIBUCIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL AL CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno Institucional (**SCII**) tiene como finalidad promover y fortalecer una cultura de autocontrol, **impulsar la prevención de la materialización de riesgos** y evitar la recurrencia de las debilidades de control interno, lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Las personas servidoras públicas que integran los órganos del **PJF**, en el ámbito de sus respectivas competencias y facultades, deberán observar lo establecido en materia de administración de riesgos conforme a estos **lineamientos generales**, así como lo que derive del apoyo técnico y capacitación que proporcione la Unidad de Control Interno de la Contraloría de Administración Judicial, para la determinación y seguimiento de las medidas de control que se comprometan para la **administración de riesgos**.

El **modelo de planeación institucional** se basa en el **SCII**, cuyos fundamentos son el Modelo **COSO** (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) y el Marco Integrado de Control Interno (**MICI**), promovido por la **Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno** y por la Auditoría Superior de la Federación (**ASF**) en el marco del Sistema Nacional de Fiscalización. El Modelo **COSO** está integrado por 5 componentes y 17 principios, destacando la contribución de la planeación estratégica del **PJF**, como sigue:

1. **Ambiente de control:** La planeación estratégica define las prioridades o ejes que orientarán el rumbo institucional (misión, visión, objetivos estratégicos), establece responsabilidades en cada nivel y propicia un entorno en el que se conocen los objetivos y la contribución de las áreas de los órganos del **PJF** al propósito institucional.

2. **Administración de riesgos:** Se contribuye a este mediante la administración de los riesgos asociados a los **PAT** definidos por las áreas de los órganos del **PJF**.

3. **Actividades de control:** Se fortalecen al definir los procesos, subprogramas, proyectos, metas, productos, actividades, responsables y plazos; es decir, al definir tramos de responsabilidad y entregables se facilita la identificación y establecimiento de actividades de control.

4. **Información y comunicación:** Las áreas encargadas de reportar el avance en la planeación y los revisores de la información definen mecanismos formales de remisión y revisión de la información, elaboración de informes, así como comunicación a los órganos de gobierno y las propias áreas, con lo que se contribuye a este componente.

5. **Supervisión:** La planeación permite dar seguimiento de lo planeado y lo ejecutado, establece parámetros para evaluar el cumplimiento de los objetivos y, con ello, permite identificar desviaciones en su cumplimiento. Lo anterior, facilita que se establezcan acciones correctivas y fomentar la mejora continua.



Fuente: *Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y el Marco Integrado de Control Interno (MICI).*

VIII. SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO

La implementación de sistemas informáticos es fundamental para garantizar una planeación institucional eficiente, transparente y basada en evidencia en el **PJF**; por lo que se debe promover el uso de herramientas tecnológicas que permitan **centralizar la información**, asegurar su **disponibilidad oportuna**, facilitar el **seguimiento en tiempo real** y mantener la **trazabilidad** de las decisiones y registros generados durante el ciclo de planeación.

Adicionalmente, tiene la finalidad de fortalecer la coordinación entre áreas de los órganos del **PJF**, reducir errores derivados del manejo de datos, y permitir generar análisis y reportes que respalden la toma de decisiones estratégicas. Un sistema informático robusto contribuye a la integridad, continuidad y calidad de la información institucional, elementos esenciales para cumplir con los principios del **modelo de planeación institucional**.

Por lo anterior, cada órgano del **PJF** deberá implementar un sistema informático destinado a soportar los procesos transversales de la planeación institucional.

A. Principales características.

- Centralizar la información relativa a los planes estratégicos, programas anuales de trabajo y solicitudes de proyectos.
- Facilitar el seguimiento de avances, indicadores y medidas de control de riesgos.
- Establecer un marco común para la integración, validación y autorización de información en los órganos del **PJF**.
- Promover la transparencia y la toma de decisiones basada en datos.
- Integrar en una sola plataforma los elementos de la planeación estratégica, operativa y de administración de riesgos.
- Garantizar acceso controlado para usuarios autorizados y disponibilidad continua de la información.
- Permitir la consulta histórica de decisiones, cambios y versiones de documentos.

- Contar con mecanismos de autenticación robustos y gestión de perfiles de usuario.
- Asegurar que los datos se integren bajo formatos homologados establecidos por el modelo.
- Facilitar la actualización y verificación de la información por parte de las áreas responsables.
- Permitir el monitoreo automatizado del avance de indicadores, metas y actividades.
- Generar reportes ejecutivos con distintos niveles de profundidad.
- Facilitar el acceso a métricas e indicadores que respalden la transparencia institucional.

B. Principales funcionalidades.

- **Registro y gestión de programas y proyectos:** Alta y seguimiento de **PAT**, procesos o subprogramas y/o proyectos; control de adecuaciones y solicitudes de inversión.
- **Monitoreo de avances e indicadores:** Visualización de metas, entregables y riesgos; reportes periódicos homologados.
- **Control de roles y permisos:** Administración segura de accesos por perfil (Titular, Enlace, Captura, Consulta, Administrador) y uso obligatorio de **FIREL**.
- **Trazabilidad y auditoría:** Historial de modificaciones y validaciones; cumplimiento normativo y control interno.

C. Directrices

- El acceso y la administración del Sistema serán responsabilidad de la **DGIPDI** y de las Unidades de Administración correspondientes.
- Cada órgano del **PJF** contará con roles únicos para Titular y Enlace, garantizando la responsabilidad jerárquica.
- Toda autorización se realizará mediante firma electrónica **FIREL**, asegurando integridad y autenticidad.

- El Sistema estará disponible en una plataforma segura y centralizada, con restricciones para evitar duplicidad de sesiones.

D. Roles y Responsabilidades Institucionales

Rol	Responsabilidad Principal
Titular	• Autoriza el **PAT**, proyectos y adecuaciones mediante firma electrónica **FIREL**. • Es el principal responsable de la ejecución del **PAT** y del cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.
Enlace	• Coordina la integración, validación y envío de información; supervisa los avances y la aplicación de las medidas de control de los riesgos.
Captura	• Registra datos validados por los responsables de procesos o subprogramas y/o proyectos y adecuaciones. • Coordina al interior del área la actualización de los avances, indicadores y la aplicación de las medidas de control de los riesgos.
Consulta	• Accede a información, reportes y avances en todos los niveles y periodos. • Genera informes electrónicos.
Administrador del Sistema	• Gestiona ante el área de sistemas, la correcta operación integral del Sistema. • Asigna y gestiona los roles de usuario conforme a las políticas institucionales y las solicitudes de las áreas. • Propone mejoras al Sistema y las gestiona ante el área de sistemas, para procurar la mejora continua y la innovación tecnológica.

Rol	Responsabilidad Principal
Uinidad de Control Interno (UCI)	• Responsable de revisar y dar seguimiento a los riesgos y a las medidas de control preventivas y correctivas registradas en el PAT por las Áreas del OAJ, a través del SPEI. • Emite comentarios, recomendaciones y la opinión técnica en materia de administración de riesgos.

IX. GLOSARIO

Áreas de los órganos del PJF: Se refiere a las áreas adscritas al **OAJ**, **SCJN**, **TEPJF** y al **TDJ**.

Instancias superiores: la Comisión de Administración y/o el Pleno del **OAJ**, el Pleno de la **SCJN**, el Pleno del **TEPJF** y el Pleno del **TDJ** respectivamente para cada órgano del **PJF**.

Órganos del PJF: El **OAJ,** la **SCJN**, el **TEPJF** y el **TDJ**.

Procedimiento: Descripción documentada que detalla de manera específica como se ejecutan las actividades de un proceso o subproceso, incluyendo responsables, recursos, criterios, entregables, etc. para asegurar que la operación se realice conforme a los requisitos institucionales y normativos.

Proceso: Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas y secuenciales que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para transformar entradas en resultados y con ello cumplir con los objetivos y metas institucionales.

Programa específico: Es el conjunto de acciones orientadas a lograr un propósito común de tipo técnico o especializado, tales como: capacitación, editorial, sistemas, entre otros. Deberán ser congruentes con el **PAT** y con el presupuesto de egresos.

Programa: Es la categoría que identifica a cada órgano del **PJF**. La **SHCP** lo define como ejecutor del gasto público federal para el desempeño de su misión institucional.

Proyecto: Es un conjunto de actividades y tareas específicas, a cargo de una o varias unidades responsables, que tienen como propósito fundamental crear, mejorar, conservar, ampliar, desarrollar, innovar o transformar la generación de un producto o la prestación de un servicio y con ello, contribuir al logro de los fines institucionales; este es planificado, temporal y único.

Subproceso: Conjunto estructurado de actividades específicas y delimitadas que forman parte de un proceso, este contribuye a la transformación de entradas en resultados parciales necesarios para el cumplimiento de un proceso y puede tener interrelación con otros subprocesos.

Subprograma: Es la categoría programática en la que se divide el programa y que posibilita la vinculación entre los objetivos, recursos y los responsables de su ejecución.



PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN