

PRÓLOGO

En una comunicación que dirigí a los jueces y magistrados, con motivo de haber cumplido cuatro meses con la representación que me confirió el Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, les expresé que seguía pensando en un Poder Judicial de la Federación cada vez más respetado y respetable, lo que se lograría de manera más rápida y completa cuando todos los que formamos parte de él, especialmente los responsables de sus diversos órganos, cumpliéramos con honestidad y excelencia con nuestros deberes. Para lograr ese objetivo consideré necesario recalcar algunos aspectos que, de modo específico requieren de una atención permanente, pues descuidarlos propicia comentarios desagradables y situaciones ingratas. En aquella ocasión, establecí como uno de los puntos importantes en el recto proceder de los juzgadores, la organización y minuciosidad del trabajo.

En efecto, “cuando se desempeña un trabajo intenso originado en importante carga de asuntos, es indispensable saber delegar y aprovechar mejor las características de los colaboradores. Además, la función jurisdiccional supone detalles que deben atenderse rutinariamente. Dar a cada colaborador el lugar en el que puede desempeñarse más exitosamente contribuye a ello. Preocuparse permanentemente de la formación del personal no sólo hará más grata la función de los jueces, sino que servirá, en su caso, a quienes lleguen a sustituirlo. Equilibrar inteligentemente la rapidez en el despacho con la calidad de las resoluciones que se dicten, en asuntos que lo ameriten, es una cualidad que debe desarrollarse.” En ese mismo documento, destacué el espíritu de equipo, como otro de los rubros, que estimo torales para el despacho de los asuntos en órganos jurisdiccionales. “Comprender que en esta época de intenso trabajo, que difícilmente podrá modificarse, para salir adelante con la responsabilidad judicial, deben distribuirse y sumarse esfuerzos. Buscar complementar cualidades, suplir

deficiencias propias con las suficiencias de los demás produce la armonía y contribuye eficazmente a obtener los resultados deseados.”

En este contexto, la obra *La administración del Juzgado de Distrito. Algunas sugerencias para su mejor funcionamiento* del Juez Ariel Alberto Rojas Caballero, resulta sin lugar a dudas un trabajo pionero en el que se pretende sistematizar y aplicar al trabajo de estos órganos jurisdiccionales algunos principios de la ciencia administrativa, como los que señalé precedentemente.

El autor posee el grado de maestro en Derecho, es autor de varios libros y tiene una experiencia docente de más de una década en distintas universidades y en nuestra Escuela Judicial. Su carrera profesional la inició en la iniciativa privada como Director Jurídico y de Servicios de un organismo empresarial. En el Poder Judicial de la Federación ha fungido como mi secretario particular, secretario de Estudio y Cuenta, adscrito también a mi ponencia en la Suprema Corte de Justicia de la Nación y, ahora, como Juez de Distrito y miembro del Comité Académico del Instituto de la Judicatura Federal. Desde que fue mi colaborador directo advertí en él dos preferencias muy marcadas: la de la investigación jurídica y la de la administración, las que sin duda le han facilitado su labor en el Juzgado de Distrito, donde se tiene que enfrentar cotidianamente a un volumen incesante e importante de asuntos que deben tramitarse y resolverse de la mejor manera y en el menor tiempo posible, dentro de una compleja estructura organizacional, en la que debe conjugarse los esfuerzos de más de treinta personas. Por ello, le encomendé la preparación de este documento, que ha sido revisado y su edición autorizada por parte de la Comisión de Carrera Judicial y el Pleno del Consejo de la Judicatura Federal.

Las ideas y mecanismos prácticos que se exponen y ejemplifican en este trabajo serán de utilidad para los jueces de Distrito, al presentar de forma por demás digerible una experiencia al frente de una de las trincheras del Poder Judicial de la Federación. Se advierte claramente la intención del autor por presentar un mínimo de información teórica para aterrizarla en la experiencia jurisdiccional, a través de ejemplos y anécdotas. El lector disfrutará sin duda de las interesantes frases y leyendas seleccionadas para darle dinamismo, en las que el pensamiento evangélico, se combina con tratadistas de temas admi-

nistrativos y con las concepciones de Sun Tzu, Gracián, Maquiavelo, Bertrand Russell, Carnelutti, Moliérac, Couture y otros.

Dentro de esta obra se encuentra una línea conductora que, desde luego, comparto plenamente: lo más importante de cualquier organización son las personas. En efecto, es imposible que se pretenda prestar un servicio público de excelencia si no hay una adecuada cultura organizacional cimentada en el hecho de que sus miembros son respetados, valorados y motivados, pero además comparten una filosofía o mística de trabajo que se ve reforzada por el liderazgo y la comunicación asertiva de los titulares. De esta forma, se presentan los distintos temas para redondear y fortalecer esta concepción esencial. Los primeros capítulos del trabajo se dedican a presentar y justificar la importancia de la administración y las consecuencias de desdeñar algunas de sus herramientas y la forma en que debe gestarse el cambio de paradigma en la organización de los juzgados de Distrito. Posteriormente, se exponen las etapas del procedimiento administrativo, esto es, la planeación, organización, integración, dirección y control, de forma tal que se pretende generar una guía de trabajo para el Juez y le sugieren algunas estrategias que debe llevar a cabo, como capitán de un barco para llevarlo a puerto seguro. El desarrollo culmina con sendos apartados dedicados a la trascendencia de sacar el mayor beneficio a los avances informáticos y la apariencia física del propio juzgado.

El trabajo del maestro Rojas Caballero analiza la problemática propia de los jueces de Distrito, desde una nueva óptica, en la que paradójicamente no se abordan problemas propiamente jurídicos. El énfasis está en la dinámica de la organización del juzgado, donde las relaciones con los colaboradores resulta la piedra angular, de ahí la trascendencia de la filosofía organizacional con su misión, valores y objetivo, reforzada por la conducta cotidiana del Juez, los secretarios, actuarios y oficiales judiciales que permite crear una cultura organizacional de excelencia, que potencializa los resultados de la planeación, organización, integración, dirección y control.

Dentro de la misma línea, la comunicación organizacional, la motivación y el liderazgo son temas que son abordados de forma complementaria al procedimiento administrativo y desde un enfoque humanista, en el que se reconocen como pivotes esenciales del éxito para lograr no sólo prestar con oportunidad

y calidad el servicio público de administración de Justicia Federal, sino además para lograr una armoniosa colaboración del personal adscrito a cada órgano.

Las herramientas prácticas que se exponen y ejemplifican en los anexos del trabajo resultan muy útiles en el camino de cumplir con la finalidad esencial del Poder Judicial de la Federación, resolver “pronto y bien” los asuntos de su competencia, porque en la medida que los jueces de Distrito estén conscientes de que son los principales responsables de las actitudes de su personal y de transformar el *statu quo*; que deben planear sus actividades diarias; dirigir asertivamente; organizar; seleccionar adecuadamente a su personal; controlar la calidad y cantidad del trabajo, entre otras acciones, sin duda permitirán, por un lado que concentren su atención, en el aspecto más importante de su labor, que es precisamente la de decir el Derecho, a través del estudio de los asuntos sometidos a su competencia y, por otro, que se agilice el trámite de los expedientes a través de la efectividad en la intervención de todos sus colaboradores.

Estoy seguro que el presente trabajo generará el debate y reflexión de los temas abordados y seguramente formarán parte también de los programas de estudio y de investigación del Instituto de la Judicatura Federal dado que, sin duda, acorde con lo establecido por la propia Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, nuestra Escuela Judicial debe preocuparse por reflexionar sobre ellos para profundizarlos y divulgarlos a sus estudiantes, dada su pertinencia.

Por lo anterior, me resulta muy grato presentar esta obra que constituye una aportación no sólo para la preparación de los futuros jueces de Distrito sino un instrumento práctico y útil para los actuales y, en general, para todos los juzgadores que diariamente se enfrentan a la difícil tarea de decir el Derecho, en complejas estructuras, en las que debe procurarse cumplir con honestidad y excelencia los objetivos institucionales y a la par buscar que los seres humanos que colaboran en ellas alcancen su propio desarrollo y felicidad.

Ministro Mariano Azuela Güitrón

Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación
y del Consejo de la Judicatura Federal