

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS.**



ESTUDIO DE CASO:  
HACIA LA IMPLEMENTACIÓN DE MODELOS DE DEMANDA DE  
JUICIOS CONTENCIOSOS ADMINISTRATIVO EN EL ESTADO DE  
BAJA CALIFORNIA

PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PRESENTA:  
JUAN MANUEL CRUZ SANDOVAL

DIRECTOR DEL ESTUDIO DE CASO:  
MAESTRO IGNACIO MARTÍNEZ CUEVAS

ENSENADA, BAJA CALIFORNIA, \*\*\*\* 2006.

## ÍNDICE

Introducción

Antecedentes.....1

### CAPÍTULO I

Planteamiento del Problema.

1. Diagnóstico del caso de estudio.....4

2. Justificación.....6

3. Objetivos propuestos.....9

4. Hipótesis.....10

### CAPÍTULO II

Desarrollo Conceptual Teórico.

1. Aspectos esenciales sobre la justicia y su administración.....11

2. Políticas Públicas para el acceso a la justicia administrativa...21

3. Nueva Gestión Pública.....24

4. Cultura de la legalidad.....34

### CAPÍTULO III

Instrumentos de Análisis

Metodología.....39

a) Planeación de la investigación.....40

b) Recopilación de la información.....42

4. Análisis y procesamiento de la información.....43

5. Resultados.....	44
--------------------	----

#### CAPÍTULO IV

##### Conclusiones y propuestas.

Conclusiones.....	46
-------------------	----

Propuestas.....	48
-----------------	----

#### CAPÍTULO V

Glosario.....	49
---------------	----

Referencias Bibliográficas.....	51
---------------------------------	----

Formato de demanda de juicio contencioso administrativo.....	53
--	----

Cuestionario.....	62
-------------------	----

## Introducción.

### Antecedentes:

La dinámica actual de la Administración Pública se presenta ante la exigencia de crear nuevos esquemas de funcionamiento del aparato administrativo Estatal, lo cual implica innovar en las formas de dar respuesta a los problemas colectivos. Por ello, no sólo se requiere la existencia de gobiernos mejor administrados, sino que estos sean más abiertos, legítimos, transparentes y con mayor agilidad en su acción.

El reto de la Nueva Gestión Pública propone nuevos principios en las relaciones con la ciudadanía, en cuanto a sus sistemas de gestión e instrumentos de respuesta ante las demandas ciudadanas, adoptando nuevas formas de control y de visualización de procesos que permitan garantizar la responsabilidad del poder de gestión de la administración frente a todas las partes interesadas.

Por ello, el darse a conocer a la ciudadanía es de las tareas más importantes que la Administración Pública tiene en la actualidad. En numerosas ocasiones la ciudadanía desconoce el potencial de servicios que la Administración ofrece y de los cuales pueden beneficiarse. Por otra parte, el usuario no identifica con frecuencia qué institución le presta un determinado servicio, especialmente si se tiene en cuenta el número de dependencias en un ámbito territorial determinado.

De esta manera, se hace necesario que las Administraciones Públicas se hagan más cercanas a la ciudadanía como receptora de

los servicios públicos que presten con el fin de que puedan identificarlos y reclamen su efectivo cumplimiento.

Conforme a lo expuesto, la presente investigación pretender abordar la implementación de un proceso de mejora destinado a incrementar la receptividad a las demandas de la sociedad y aumentar la calidad de los servicios en la organización de la administración pública denominada Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado de Baja California.

Para cumplir con lo anterior, se analizará la creación un sistema de gestión orientado a optimizar trámites y servicios del organismo Estatal, a través del establecimiento de un modelo de demanda de juicio contencioso administrativo que sea accesible, sencillo y claro, con el que se mejore la relación de los servicios públicos entre la Institución pública y los clientes/ciudadanos, potenciando el derecho de estos últimos a ser escuchados, informados (en lenguaje que pueda entender), respetados (tratados en forma justa y sin discriminarlos) y a recibir una respuesta o solución a su demanda.

Es así que en el primer capítulo del presente estudio se presenta el planteamiento del problema del caso, señalándose su diagnóstico actual, la justificación de su estudio, los objetivos que se pretenden lograr en la investigación y las hipótesis acerca de la tentativa respuesta del problema planteado.

Dentro del segundo capítulo se hace una revisión del marco teórico que da sustento a la investigación, examinando las diversas argumentaciones teóricas relacionadas con el caso de estudio desde la perspectiva de la Nueva Gestión Pública, la Cultura de la

Legalidad, aspectos esenciales sobre la justicia, y el Análisis de las Políticas Públicas en el acceso a la justicia.

Posteriormente, en el capítulo tercero se realiza una presentación de la metodología utilizada, describiéndose el escenario en el que se llevó a cabo el estudio, los sujetos estudiados, el material empleado, procedimiento de selección de muestra y de recolección de datos, así como los resultados obtenidos.

En el capítulo cuarto de este trabajo, se presentan las conclusiones y propuestas, donde a partir de los hallazgos encontrados, se confronta con el planteamiento del problema, el marco conceptual y las hipótesis propuestas, precisándose además las implicaciones teóricas y prácticas.

Como parte final de estudio, se señalan las referencias bibliográficas, un glosario de términos empleados y se presentan los materiales empleados como instrumentos de medición (el modelo de demanda y el cuestionario de entrevista).

## CAPÍTULO I

### Planteamiento del Problema.

#### 1. Diagnóstico del caso de estudio.

En la ciudad de Ensenada, concurren ciudadanos al Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado, para que este resuelva sus inconformidades por actos de la administración pública, estatal y municipal y de sus organismos descentralizados que lesionan sus derechos. Para ello es necesario presentar una *demanda* en la que se expongan los elementos que permitan al Tribunal resolver sobre la legalidad o ilegalidad de dichos actos.

Ahora bien, para la correcta formulación de una demanda se deben observar aspectos técnicos-legales que la mayoría de los particulares desconocen, mismos que un perito en la materia, específicamente un abogado, puede cumplir de manera satisfactoria.

Sin embargo, en muchos casos el derecho a los servicios que presta el Tribunal se encuentra restringidos debido a que los particulares afectados carecen de recursos económicos para contratar a un abogado que los represente, además del bajo nivel cultural jurídico de los gobernados para ejercer sus derechos en contra de los excesos de la función de las autoridades administrativas, es decir, desconocen la manera de exigir o reclamar ante los Tribunales la aplicación del derecho administrativo con rectitud y de acuerdo con los ordenamientos legales.

Lo anterior obliga a reflexionar sobre el papel que desempeña la Institución en relación a los requerimientos de justicia propios de un Estado democrático y transparente, al tenor de la garantía de justicia prevista en el artículo 17 de nuestra máxima Ley denominada Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; pues al Estado le corresponde asegurar mediante los instrumentos jurídicos idóneos la igualdad material de acceso a los órganos de justicia y la aplicación del derecho de manera expedita, imparcial y completa.

Es así, que la presente investigación pretende conocer si proporcionando a los justiciables un modelo de demanda y servicios de juicio contencioso administrativo, en el que se les da a conocer de manera práctica y en lenguaje sencillo los elementos para inconformarse en contra de los actos de la administración pública, se logra acceder de manera eficiente y eficaz a la defensa de los derechos afectados por las autoridades administrativas.

Como puntos de análisis de este problema, se pretende examinar la falta de credibilidad y legitimidad del organismo jurisdiccional y la necesidad de encontrar formas de protección a los intereses sociales y de arreglo a las posibles controversias; tomando en consideración para ello el marco legal que rige a la Institución; los elementos de los enfoques de gestión estratégica y de gestión institucional, tales como la planeación y el liderazgo, el pensamiento estratégico, la gerencia, entre otros; la cultura de la legalidad; y el análisis de políticas públicas en el contexto del acceso a la justicia.

## 1. Justificación.

En un Estado de Derecho moderno resulta esencial la protección de los derechos fundamentales y los intereses legítimos de los ciudadanos, mismos que sólo pueden garantizarse posibilitando que los ciudadanos accedan de manera libre ante los Tribunales. De la misma manera, nuestra sociedad exige cambios profundos en las instituciones de forma normada, gradual y responsable, que enfrente bajo una nueva óptica la problemática que actualmente se vive.

Así, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece en su artículo 17 segundo párrafo, que : toda persona tiene derecho a que se le 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.

De acuerdo con la disposición legal citada, la procuración e impartición de justicia requiere una atención inmediata para su mejoramiento. Una parte del problema se debe a que los órganos de administración de justicia no han podido cumplir con dicho mandato constitucional, de que todo ciudadano tenga acceso a una impartición de justicia confiable, pronta y expedita.

Esto es, muchos de los problemas de la impartición de justicia en nuestro Estado se deben a que los ciudadanos no conocen ni tienen los instrumentos para revertir decisiones de la autoridad, además de

que ha incrementado el número de personas que llegan al Tribunal de lo Contencioso Administrativo, en busca de asistencia jurídica gratuita. En consecuencia, y para dar respuesta oportuna a todas aquellas personas que ven limitado su derecho, resulta necesario proporcionarles los instrumentos con los cuales de manera pronta y eficaz puedan exigir la salvaguarda de sus derechos vulnerados.

Uno de los instrumentos cuya implementación se pretende, son los modelos de demanda de juicio contencioso administrativo que puedan ser o no llenados con la asistencia de un abogado, y mediante los cuales se proporcionen de forma fácil, detallada y precisa, los requisitos que debe cumplir su “demanda”, para que de esta manera se tramite su inconformidad hasta dictarse su resolución.

Con ello se intenta lograr que los ciudadanos tengan confianza en la Institución, al brindársele un nuevo instrumento para hacer valer sus derechos y con el que se cumplan cabalmente los principios y espíritu de la propia Constitución. Del mismo modo, se pretende satisfacer las exigencias y expectativas de los ciudadanos en su reclamo de justicia administrativa, generando elementos de enlace con la sociedad que ayuden a conocer y entender la multiplicidad de intereses a los que se tiene que dar respuesta desde la acción pública.

De esta manera, es preciso encontrar la manera de que la formulación de una demanda de juicio contencioso administrativo, deje de ser para los particulares un proceso complejo lleno de trámites y formalismos que les impida exigir la protección de sus derechos.

El soporte del caso de estudio, consiste en plantear una visión distinta para adaptar la organización pública denominada Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado de Baja California, a nuevos espacios de participación y en la legitimación de nuevas instancias, para que los ciudadanos puedan hacer valer con efectividad el reclamo de sus derechos vulnerados por las autoridades administrativas, específicamente mediante el recurso legal denominado juicio contencioso administrativo.

### 3. Objetivos propuestos.

Analizar la implantación de un modelo de demanda y servicios del Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado de Baja California, que rompa con los modelos burocráticos de gestión de los asuntos y que libere de los excesivos formalismos en los procedimientos en los juicios en que se tramitan.

Intentar establecer que dicho modelo sea un documento mediante el cual se den a conocer en lenguaje sencillo los elementos para formular una demanda, se informe a la ciudadanía sobre los servicios públicos que gestiona dicho Tribunal, las condiciones en que se prestan, los derechos de la ciudadanía en relación con estos servicios y los compromisos de calidad en relación con su prestación.

Examinar el compromiso genérico del órgano del Estado encargado de impartir justicia administrativa, orientando la organización hacia la ciudadanía y a criterios de evaluación de lo público socialmente aceptados.

#### 4. Hipótesis

El presente caso de estudio intenta conocer el grado de capacidad de los ciudadanos para tener éxito en la formulación de demanda de juicio contencioso administrativo, cuando la propia administración pública le proporciona herramientas prácticas para hacerlo. En consecuencia, las hipótesis son las que se exponen a continuación:

##### Hipótesis de investigación:

Mediante la implementación de formatos modelo de demanda y servicios de juicio contencioso administrativo, llenados por los propios particulares sin la asistencia o asesoría de un abogado, se cumple de manera fácil y sencilla con los requisitos que debe contener una demanda para acceder de manera práctica y eficaz a la justicia administrativa.

##### Hipótesis de trabajo:

El grado de capacidad de los ciudadanos para tener éxito en la formulación de demanda de juicio contencioso administrativo, está determinado por el modelo de formato de demanda y servicios que contenga de manera clara y en lenguaje sencillo, los requisitos de ley que deben proporcionarse para tramitarse la inconformidad.

## CAPÍTULO II

### Desarrollo Conceptual Teórico

#### 1. Aspectos esenciales sobre la justicia y su administración.

La Justicia es el valor más alto del grupo social organizado porque refleja la perspectiva ética de sus valores esenciales.<sup>1</sup> De esta afirmación se infiere que la sociedad sin justicia se vería sometida a la arbitrariedad de intereses egoístas que imposibilitarían un proyecto de vida en común. Es por ello que las instituciones en que la sociedad ha depositado la responsabilidad de hacer valer la ley, son el núcleo fundamental del equilibrio social.

Ahora bien, la *justicia judicial* es la que guarda más estrecha relación con el mundo de lo real, en razón de que opera sobre la conducta ejecutada de los hombres y no sobre la finalidad de su conducta<sup>2</sup>. Esto es, subordinar toda acción individual al imperio de normas generales, regular las ambiciones personales o de grupo y someterlas al interés general de la comunidad, deviene en estabilidad, equilibrio y convivencia social armónica.

Sin embargo, la historia ha comprobado que uno de los problemas que provoca mayores tensiones es el de la ausencia de seguridad jurídica en la vida social en una comunidad; lo cual significa que la justicia judicial hoy en día no se encuentra plenamente garantizada. Así lo afirma Juventino V. Castro, al señalar: *“Ante esta realidad la conclusión de que la justicia está hecha, en tiempos modernos, para*

---

<sup>1</sup> Bustamante Jorge. “La Justicia como variable dependiente”. Pág. 13

<sup>2</sup> Idem, pag. 14

*los ricos y negada para los pobres no encubre una conclusión demagógica o perversa, sino un reto que debe contemplarse con el mayor respeto.”<sup>3</sup>*

De acuerdo con los principios tradicionales del proceso liberal e individualista que impero en el siglo XIX, toda persona tenía derecho a acudir a los tribunales para hacer valer sus derechos en condiciones de plena igualdad, y cuando carecía de recursos para obtener el auxilio de un abogado defensor y cubrir los gastos que originaba el proceso, si demostraba esta situación de “pobreza”, se le designaba un abogado que prestaba sus servicios en forma gratuita y voluntaria, y se le eximia de los gastos de juicio.<sup>4</sup>

Inclusive en los países de mayor desarrollo jurídico, económico y social, se ha demostrado que los instrumentos tradicionales para hacer valer los derechos son insuficientes para resolver las injusticias que padecen un sector importante de los gobernados, cuya proporción aumenta en forma considerable en los países en vías de desarrollo como el nuestro que no pueden defender sus derechos e intereses legítimos ante los órganos jurisdiccionales por carecer de los recursos necesarios para hacerlo, lo que afecta no sólo a los que se han calificado como pobres, es decir, a los que se encuentran en una situación de desamparo económico, sino también respecto de los justiciables que perciben ingresos medios, pero insuficientes para acudir a la vía judicial.

En materia de acceso de los gobernados a la prestación jurisdiccional, la doctrina contemporánea ha señalado que el

---

<sup>3</sup> Castro V. Juventino “La Mutación Estructural del Derecho en México” Pág. 192.

<sup>4</sup> Fix-Zamudio Héctor. “la Administración de Justicia” pag.147.

derecho individual clásico de acción se está transformando en un derecho de proyección social, que tiende no sólo a la posibilidad de acudir ante los tribunales para la defensa de los derechos individuales de los gobernados, sino al establecimiento de un verdadero derecho material a la justicia, el cual requiere de la remoción de los obstáculos de carácter económico y social que impiden su efectiva realización.<sup>5</sup>

La necesidad de actualizar los conceptos tradicionales del acceso a la jurisdicción se planteó primeramente en el derecho británico en los primeros años posteriores a las Segunda Guerra Mundial, ya que desde 1949 se inició un movimiento que cristalizó en la creación de un sistema de servicios legales no solamente en el campo judicial, sino también en el campo preventivo administrado con fondos del gobierno británico, por la *Legal Society*, que es la organización de los Solicitors, la que presta asesoría a través de abogados pagados con dichos fondos públicos a las personas que lo requieran en proporción a sus ingresos, y que paulatinamente ha desembocado en una institución de seguridad social, paralela a la prestación de servicios médicos y asistenciales.<sup>6</sup>

Así también el jurista Fix-Zamudio antes citado, precisa que en los Estados Unidos ésta evolución se inició en el año de 1964 en virtud de la *Economic Opportunity Act* expedida en ese año, que creó un programa de servicios legales, que desembocó en la creación de las llamadas oficinas legales de barrio (*Neighborhood Law Offices*) integradas por abogados de tiempo completo cuyos sueldos son cubiertos con fondos públicos tanto federales como locales, y que

---

<sup>5</sup> Fix Zamudio Héctor. "La Administración de Justicia" Pág. 149.

<sup>6</sup> Ídem. 149

prestan tanto asesoría preventiva como procesal a las personas de las zonas menos favorecidas. Establece que el sistema se extendió paulatinamente, hasta que en el año de 1974 se estableció un organismo público descentralizado de carácter federal para coordinar el suministro de los fondos federales a un gran número de oficinas de servicios legales, y que tiene el nombre de Legal Services Corporation.

En nuestro país, sólo muy recientemente se ha despertado el interés para encontrar nuevos instrumentos a los problemas de acceso a la justicia por parte de los justiciables de escasos o aún de recursos medios, ya que todavía se mantienen los conceptos tradicionales de la asistencia jurídica exclusivamente procesal por parte de abogados que dan asesoría gratuita, o bien por conducto de defensores o procuradores de oficio, sin extender dicha asesoría a todos los niveles sociales que asume o debiera asumir cada vez mayor importancia.

El derecho individual de acción para solicitar la prestación jurisdiccional, se ha transformado paulatinamente en un derecho de proyección social, es decir, de justicia social, en el sentido de que debe tener un verdadero contenido material para que pueda considerarse como derecho a la justicia. Pero esta aspiración sólo es posible si se introducen instituciones que permitan a los justiciables de escasos o medianos recursos accedan a la prestación jurisdiccional, a través de los instrumentos de asistencia jurídica, que se ha llegado a regular en algunos ordenamientos, como una *institución de seguridad social*.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Fix-Zamudio "La administración de justicia" Pág. 157

La administración de justicia hoy en día requiere encontrar los instrumentos adecuados para adaptarlas a las nuevas necesidades sociales, lo cual implica una transformación radical en las organizaciones encargadas de impartir justicia, de manera que se logre acercar al ciudadano los instrumentos legales que les permita hacer valer sus derechos.

*Al respecto, Fix-Zamudio establece que uno de los aspectos más complejos de la administración de justicia en nuestra época es el relativo a la realización efectiva del derecho de todo gobernado para acudir a los tribunales planteando los conflictos jurídicos de los cuales formen parte, ya que para el derecho constitucional de acción, reconocido por la gran mayoría de las constituciones modernas e inclusive consignado en documentos y pactos internacionales sobre derechos humanos, tenga una verdadera aplicación, es preciso remover varios obstáculos de carácter material, entre los cuales figuran como los más importantes, los de carencia de recursos para obtener un asesoramiento técnico de carácter jurídico y para cubrir los costos del proceso, cada vez mas elevados.<sup>8</sup>*

De lo expuesto por el autor, es de advertirse que dentro de la administración de justicia, hace referencia fundamental a su acceso, entendido como la posibilidad de que toda persona pueda acudir al organismo jurisdiccional previamente establecido para la resolución de conflictos de acuerdo al ordenamiento legal y obtener la asesoría ante determinadas situaciones jurídicas.

---

<sup>8</sup> Fix-Samudio, "La Administración de Justicia." Pág. 147

De manera particular sobresalen distintos factores que condicionan el acceso a la justicia, entre los principales destacan:

*Factor Geográfico:* basado en la cercanía de las Instituciones públicas, como es la distancia y medios existentes para llegar a ellas.

*Factor Económico:* condicionado por los recursos económicos para elegir la manera y los instrumentos para hacerlo.

*Factor Cultural:* el conocimiento e información que tienen las personas acerca de la posibilidad de ejercer sus derechos y los recursos o servicios de los que puede hacer uso.

*Factor Administrativo:* determinada por la complejidad o simplicidad con que la población puede llegar a interponer sus demandas o cumplir exigencias solicitadas por los órganos que imparten justicia.

De este modo, es preciso reducir los obstáculos geográficos y económicos, así como el desconocimiento o desconfianza que alejan al particular del servicio, y crear canales que permitan concretar el acercamiento de los medios para acceder a la administración de Justicia con la finalidad de dirimir conflictos jurídicos o esclarecer pretensiones.

De manera especial y en cuanto al factor económico aludido, cabe citar lo expuesto por Héctor Fix-Fierro, en su estudio al amparo administrativo cuando hace referencia a los costos: “...*Por lo que se refiere a los costos de interposición de la demanda, según un simple sondeo entre algunos despachos de abogados, los costos*

*por llevar un amparo administrativo pueden oscilar habitualmente entre los 15 y los 50 mil pesos.”<sup>9</sup>*

La creación del órgano del Estado encargado de resolver las controversias de carácter administrativo, no garantiza por sí mismo un esquema adecuado para impartir de justicia, sino que, ante todo, éste debe ser una instancia construida por la sociedad para hacer valer la ley fundamental. Reforzar los instrumentos para hacer valer los derechos da más certidumbre a los ciudadanos y permite que la diversidad social de nuestro país tenga nuevos cauces legales. Muchos de los conflictos sociales que se han padecido a lo largo de nuestra historia se generaron porque no existieron los mecanismos adecuados para revertir leyes y decisiones injustas. Cabe recordar que nuestros movimientos sociales siempre han tenido como instrumento de lucha fundamental a la ley.

Justamente es imprescindible crear las condiciones objetivas para que la ley sea efectivamente igual para todos, abstracta, general e impersonal. Por ello, la estructura de la Institución debe buscar hacer de los tribunales verdaderas instituciones en las que la población deposite su confianza, es decir, proyectar nuevos cauces para los sistemas de justicia. Al respecto, el autor Héctor Martínez Reyes, considera que debe surgir un nuevo paradigma organizacional denominado “posburocrático”, en el que se establezcan procesos de ajuste mutuo en los que se toman en cuenta conceptos como el de decisiones interactivas, satisfacción del usuario, cliente interno y externo, para que la función pública se

---

<sup>9</sup> Fix-Fierro Héctor. “El amparo administrativo y la mejora regulatoria” Pág. 47

observe no como un acto de autoridad y de control, sino como la prestación de un servicios.<sup>10</sup>

En México, la justicia administrativa está compuesta por una diversidad de mecanismos e instrumentos jurídicos dirigidos a la defensa de los derechos e intereses de los ciudadanos frente a la actuación de las autoridades administrativas. Por tanto, un aspecto esencial de la administración de justicia, es el relativo a la organización de los tribunales; pues de la misma dependen en gran parte la posibilidad de resolver de manera expedita y eficaz los cada vez más números conflictos que se plantean ante los organismos judiciales.

A esto último Jorge Tamayo Contraparedes, afirma que la organización está influida por actividades conscientemente coordinadas de los individuos (organización formal), además de sentimientos, pasiones y actividades grupales inconscientes (organización informal); que estos factores deberán contribuir a que el ejecutivo se encargue de encaminar a la organización, enfoque sus esfuerzos al trabajo especializado que conlleve, fundamentalmente, a mantenerla en operación a través de la comunicación organizacional, el aseguramiento de servicios esenciales por parte de los individuos, así como la formulación de propósitos y objetivos.<sup>11</sup>

Es así que los Tribunales, además de velar por la legalidad de todos los actos de la administración pública, deben brindar los canales

---

<sup>10</sup> Michael Barzelay “Atravesando la Burocracia” Estudio Introdutorio. Pág. 17

<sup>11</sup> Harmon M. y Mayer R. “Teoría de la organización para administración pública” Estudio introductorio. Pág. 11.

adecuados para el ejercicio de los derechos. El Estado constitucional, por esencia, debe marcar límites al ejercicio del poder, límites que sólo pueden ser efectivos si existe un tribunal encargado de sancionar cualquier exceso de autoridad. El exigir un fortalecimiento del Estado de Derecho, proviene de una problemática social que tiene múltiples causas y que, de no ser atendida de manera directa y responsable, distancia a la sociedad y al Estado.

Con nuestro sistema actual, la sanción de los excesos de las autoridades administrativas estatales, municipales y de sus organismos descentralizados, en relación con la esfera jurídica del gobernado, encuentra su protección jurisdiccional a través del llamado juicio de nulidad, encargado hoy al Tribunal Contencioso Administrativo del Estado de Baja California. Sólo es posible el pleno ejercicio del Estado de Derecho cuando la sociedad tiene espacios ciertos para revertir decisiones de autoridad que son contrarias a los ordenamientos legales que regulan su actuación.

Es preciso atender al reclamo ciudadano de que las leyes se cumplan (justicia) y que todos estemos bajo su imperio; con ello, el Estado de Derecho legitima a las organizaciones públicas encargadas de impartir justicia. En este sentido, se afirma que *la función del administrador consiste en mediar y no sólo en juzgar o resolver problemas; en interponerse entre dos bandos como amigo imparcial de ambos. El administrador media no sólo entre la política del gobierno y los gobernados, sino también entre los intereses que forman los bandos de esa ecuación tradicional. Por ello,*

*desempeñar ese papel esencial exige que sea responsable en tres ámbitos: el profesional, el político y el personal.*<sup>12</sup>

El cambio profundo y verdadero se logra agregando voluntades y transformando las conductas en el marco de la ley. Adecuar instituciones, limitar o ampliar ámbitos de acción de autoridades, legitimar instancias y abrir nuevos espacios de participación, sólo es viable si el cambio propuesto está apoyado en la manera distinta de pensar de los directivos públicos, en intentar descubrir, definir y crear valor público, y que se traduzca en una manera de beneficio a la sociedad.

Es de considerarse que uno de los principios de la democracia, es que se funda en reglas respetadas por todos y que estas reglas deben estar fundadas en las leyes. La certidumbre que cada ciudadano tenga de que se cumplan aquéllas permite avanzar, no sólo en el ámbito de la justicia, sino en todos los órdenes de la vida nacional. Los cambios operados en las estructuras sociales requieren adecuaciones puntuales. Por ello es imperativo y se busca evitar que el incumplimiento de la ley, el abuso de autoridad o la simple ineficacia de las instituciones, agraven los problemas sociales que actualmente se padecen.

---

<sup>12</sup> Harmon M. y Mayer R. “Teoría de la organización para administración pública”. Pág. 461.

## 2. Políticas Públicas en el mejoramiento del acceso a la justicia.

El acceso a la justicia involucra un análisis político que nos coloca frente a algunos dilemas cuando intentamos formular políticas públicas que contribuyan a mejorar dicho acceso para los ciudadanos.

La dimensión política es relevante en la medida en que se convierte en el esqueleto en donde los sistemas de administración de justicia se asientan. Existe una relación directa entre el perfil que asumen los sistemas de administración de justicia y el perfil de Estado en donde se desarrollan. No es casual que los sistemas políticos más sólidos y democráticos dispongan de un sistema judicial más creíble y consistente.

Así, por ejemplo, un Estado que no proporciona a los ciudadanos herramientas de resolución de los conflictos, esto es, que cuente con los mecanismos pertinentes para brindarles protección, es un Estado que no le atribuye importancia al acceso a la justicia. De ese modo, se construyen Estados que no consideran como una política pública relevante posibilitar el acceso a la justicia. Sin embargo, lo que genera tal vez más incertidumbre es que la mayoría de los Estados reconoce ciertos derechos inalienables, y todos ellos gozan normativamente de protección. Pero ciertamente estos derechos se convierten en declaraciones falaces cuando no pueden hacerse efectivos ante los tribunales.

Los problemas conceptuales que se presentan, tales como la falta de precisión y la ambigüedad del término “acceso a la justicia”, contribuyen a generar un acumulado de significados que distorsionan y a veces hasta diluyen la importancia del tema.

Desde esta perspectiva, trataremos de ver el término “acceso a la justicia” desde el punto de vista de la exigibilidad de derechos, como un modo de mejorarla.

Así, *la exigibilidad de derechos* tiene que ver con ciertos mecanismos contemporáneos desarrollados hoy en día, como lo es el formato de demandada de juicio contencioso administrativo, que permite incrementar la calidad de protección de los derechos del ciudadano. Esta apertura hacia la exigibilidad de derechos conlleva un mayor involucramiento del sector justicia en la protección de derechos y claramente también significa un mayor compromiso de las instituciones con el acceso.

En cuanto a la dimensión práctica, destaca la dificultad que significa la formulación de políticas públicas generales, con ciertos toques de universalidad, que no contemple las particularidades del contexto, y las específicas demandas del usuario que no necesariamente son coincidentes, antes bien se caracterizan por su diversidad y están teñidas también de determinadas pautas culturales. Por ello, se debe tener presente que la formulación de políticas públicas siempre debe responder a las necesidades de aquellos que demandan protección de sus derechos.

No debe olvidarse lo imprescindible que es contar con información de primera mano de los dispositivos ya existentes en el lugar sobre el cual se va a desarrollar una política determinada sobre el acceso

a la justicia. Caso contrario, los riesgos de duplicar herramientas, sobreponer esfuerzos, generar confusiones en el usuario, se incrementan considerablemente.

Tampoco debe subestimarse la multiplicidad de formas de resolver conflictos y dar respuestas ya instaladas en la comunidad y que no tienen que ver con los sistemas estatales. Cuando desde el Estado se pretende mejorar el acceso a la justicia de los ciudadanos se tiende a institucionalizar –con la consiguiente burocratización- todas las acciones, volviéndolas rígidas y carentes de matices. Esto no mejora el estado de situación sino por el contrario desanima al ciudadano, volviéndolo reticente frente a cualquier oferta estatal.

### 3. La Nueva Gestión Pública.

En la actualidad la Administración Pública se perfila hacia nuevos cambios del ejercicio de sus funciones para crear impactos en las instituciones, la política y la administración. Al respecto, Luis F. Aguilar (2000)<sup>13</sup>, considera que son dos las tendencias que animan y reorientan a la administración pública; la primera en cuanto a la *naturaleza pública*, entendida como la legalidad de la actuación gubernamental, la transparencia de los gobiernos en el ejercicio de los recursos públicos y la rendición de cuentas al público ciudadano sobre las razones de sus decisiones y los resultados de su acción; la segunda tendencia, relativa a la *capacidad administrativa*, la entiende como la incorporación de formas organizacionales y métodos gerenciales en las estructuras gubernamentales a fin de otorgar sentido de dirección a los gobiernos y potenciar el manejo de sus entornos, favorecer la economía-eficacia-eficiencia-calidad en la provisión de los bienes y servicios públicos y, asegurar que la acción de gobierno y administración tenga como resultado crear/agregar valor (público) a los activos de sus comunidades.

De esta manera el mismo autor afirma en su estudio, que el cambio en el paradigma de la Administración Pública aparece hoy como

---

<sup>13</sup> Aguilar, Luis F. “Los perfiles de la gobernación y gestión pública al comienzo del siglo XXI”, ponencia presentada en Congreso Nacional de Ciencia Política y Administración Pública, Colima, septiembre.

**Nueva Gestión Pública**, definida como la acción de organizar y gerenciar la acción de gobierno con referencia a los valores administrativos de economía, eficiencia, eficacia y algo de calidad, aplicando métodos de gestión estratégica, gestión de calidad, gestión de conocimiento y gestión de eficiencia económica o del desempeño.

Por su parte, y en relación a lo anterior, Mark Moore (1988)<sup>14</sup>, en su obra hace referencia a un nuevo modelo de directivo público dentro de la Nueva Gestión Pública, que tendrá a su cargo el estimular y conducir el diálogo comunitario para la definición y constante evaluación de la gestión pública.

Para llevar a cabo lo anterior, sugiere el implementar el enfoque de la gestión estratégica como un instrumento para definir el valor de la actividad organizativa y la gestión política; estableciendo que los elementos de dicho enfoque se basan en las fortalezas y debilidades de un proceso, y mediante ellos se pretende que los directivos públicos puedan descubrir, definir y crear **valor público**, y puedan rediseñar la gestión de sus organizaciones, es decir, convertirse en innovadores para cambiar lo que hacen y cómo lo hacen, siendo estrategias en lugar de técnicos, intentando averiguar el valor de lo que están haciendo y pretendiendo determinar la eficacia y adecuación de sus medios.

Con base en lo antes expuesto, es de considerarse que la organización pública que se estudia, requiere de la aplicación de métodos de gestión estratégica a través de directivos públicos que incorporen nuevas formas organizacionales y métodos gerenciales,

---

<sup>14</sup> Moore, Mark H. "Gestión estratégica y creación de valor en el sector público." Págs. 16-99

encaminados a no solo cumplir con función principal de substanciar y resolver los casos (juicios) que le sean planteados, sino también de acercar a todos los ciudadanos, sin importar su condición económica o social, de los medios o instrumentos con los que puedan hacer valer sus derechos y, como consecuencia, se cumpla con economía, eficiencia, eficacia y calidad, el último fin de la organización pública que es la impartición de justicia. Dicho de otra manera, creando el valor público que proponen los autores mediante la creación de procesos que sean útiles y en beneficio de la sociedad.<sup>15</sup>

En este sentido, la Nueva Gestión Pública se anticipa a los cambios que han ocurrido y que suceden actualmente; esto es, propone adaptar la acción pública deshaciéndose de las viejas formas de organización y de relación con la sociedad, adicionando nuevos métodos de organización y gestión a los clásicos de la burocracia.<sup>16</sup>

Al respecto Isabel Bazaga (1997), expone que *la crisis del Estado Social de de Derecho pone sobre la mesa la necesidad de superar el positivismo jurídico y relegitimar las leyes a través de la mayor participación ciudadana en los procesos de regulación social y, simultáneamente, por una vez mas de manifiesto la importancia de la acción publica desde enfoques que den importancia tanto a los valores como a los métodos.*<sup>17</sup>

Es por ello que la estrategia es considerada como una visión de éxito para la organización y de los distintos caminos para

---

<sup>15</sup> Ollas de Lima, Blanca (2001) “La evolución de la gestión pública: La Nueva Gestión Pública.” Pag.8-12

<sup>16</sup> Cabrero M. Enrique . “La Gestión Pública su situación actual” Estudio Introdutorio. Págs. 19-34

<sup>17</sup> Bazaga, Isabel. “ El Planteamiento Estratégico en el ámbito público” Pág. 107

alcanzarla. Así, la gestión estratégica involucra el análisis del liderazgo organizativo basado en un estilo de Dirección capaz de conciliar voluntades dentro y fuera de la organización. Se requiere también como instrumento de cambio, considerar los recursos humanos, pues mediante el uso adecuado de los sistemas de selección y de provisión de puestos para las personas que están al frente de la organización, se facilitara el éxito de las estrategias. <sup>18</sup>

Otro de los instrumentos que debe contar la gestión estratégica es la información, con ella se refuerza el apoyo a la adopción de decisiones y la alimentación del proceso de elaboración de estrategias. La información es vital porque ayuda a los decisores a orientar sus definiciones.

Entre las herramientas para recopilar la información, destacan: la definición de temas estratégicos, que es una tendencia o acontecimiento dentro o fuera de la organización que tiene una gran influencia para alcanzar el futuro deseado; el análisis de la debilidades, amenazas, fortaleza y oportunidades, para ello se clasifica la información en cuanto supone debilidad o fortaleza organizativa, o amenaza u oportunidad del entorno; y los agentes críticos, que toma como referencia a los distintos actores que afectan o pueden ser afectados por los efectos o impactos de la acción organizativa.

De esta manera, se impone un liderazgo organizativo que diseñe estrategias que mejoren los niveles de acceso la justicia en la organización pública que la administra, es decir, requiere la

---

<sup>18</sup> Agranoff, Robert (1997) "Las relaciones y las gestiones intergubernamentales" en R, Bañon y E. Carrillo (compás), La Nueva Administración Pública. Alianza Universidad. Págs. 125-165

aplicación de un método sistemático y planificado sobre el compromiso de la gestión estratégica.

Para lograr lo anterior, es preciso tomar en consideración las tres etapas del proceso de la planificación estratégica que propone Isabel Bazaga, siendo la primera de ellas, el *Consenso estratégico*, que es cuando se detectan los actores críticos internos externos a la organización para apoyarse en ellos en la definición de la misión y para determinar quienes y en qué momento del proceso van a participar; en la segunda etapa, llamada *la generación de información para la formulación de estrategias y acciones*, la información relativa al entorno, a la propia organización y los temas estratégicos establecidos, servirá para retroalimentar el proceso estratégico, para afirmar, aclarar o robustecer la definición de la misión de la organización y consolidar el consenso en torno a la necesidad de planificar; y en cuanto a la tercera etapa denominada *la formulación e implantación de las acciones estratégicas*, se recoge el diseño de los mecanismo de evaluación de las acciones y la producción de información que permita adoptar decisiones sobre los impactos en las mismas, teniendo como producto final esta etapa la visión de éxito de la organización.<sup>19</sup>

Por tanto, y para el caso de estudio, es menester considerar dentro del llamado *Consenso estratégico*, que la misión de órgano público debe ser más amplia. No debe limitarse a la impartición de justicia cuando se acude ante ella mediante un abogado que represente los intereses de los particulares, esto es, que se restrinja a cierto sector de la población, sino que debe ser también el establecer los

---

<sup>19</sup> Bazaga, Isabel. “ El Planteamiento Estratégico en el ámbito público” Pág. 120

mecanismos e instrumentos para que todo aquél que la requiera no tenga algún obstáculo, ya sea económico o técnico jurídico, por el cual no pueda acceder al reclamo de sus derechos vulnerados por actos de administración pública.

Desde la perspectiva anterior, debe cambiarse la idea tradicional de que únicamente la Institución pública es para quienes tienen recursos económicos y cuentan con la asesoría de un abogado, pues debe convertirse en un modelo abierto que busque dar respuesta a los intereses e inquietudes de la sociedad.

Así lo afirma Enrique Cabrero, al señalar: *la concepción de sistema abierto pasa a ser parte de las organizaciones públicas, un contexto complejo y cambiante dentro del cual las organizaciones públicas son solo una parte, girando en su conjunto alrededor de la sociedad, misma que a su vez evoluciona en su conformación y dinámicas. Las organizaciones públicas se convierten en impulsoras de proyectos más que instituciones administrativas de demandas.*<sup>20</sup>

Además en la segunda etapa del proceso de la planificación estratégica, que denomina Isable Bazaga, *generación de información para la formulación de estrategias y acciones*; se requiere un análisis de las actividades propias de personal y funcionarios públicos que integran la Institución pública, como son sus atribuciones, facultades y obligaciones, para vincularlas estrechamente a las relaciones con los justiciables en su derecho a la administración de justicia, es decir, cambios en el comportamiento organizacional enfocados hacia la planificación de

---

<sup>20</sup> Cabrero M. Enrique. (1997) “Del Administrador al Gerente Público”. Pág. 41

un esquema de compromiso y colaboración efectiva en la defensa de los derechos de los justiciables.<sup>21</sup>

Al respecto, Enrique Cabrero considera que la organización en el cambio organizacional asume la necesidad de orientar el proceso hacia el interior de aparato, pero desde una perspectiva de transformación mas profunda, que intenta modificar los comportamientos, valores y actitudes de los integrantes de las organizaciones públicas. Esta perspectiva se asocia a procesos en los que se acepta que la transformación se dará en la medida en que se pueda llegar a modificaciones individuales, la estructura del poder, la forma y orientación en las decisiones, el compromiso en las acciones y la identificación con la función pública. En este tipo de procesos asume la necesidad de modificar los engranajes profundos del aparato estatal.<sup>22</sup>

De este modo, y tomando como base los principios procesales que rigen a los juicios de naturaleza contencioso administrativa, es preciso que los directivos de la Institución determinen un compromiso de eliminar obstáculos para el ejercicio de un derecho, proponiendo modificaciones en la forma tradicional del acceso a una instancia judicial, considerando para ello un estudio meticuloso de los requisitos legales que debe contener una demanda y que conlleven a hacerlos del conocimiento de los ciudadanos de una manera que les sean más comprensibles para que puedan cumplirlos al momento de requerírseles por el órgano jurisdiccional.

---

<sup>21</sup> Bazaga, Isabel. “ El Planteamiento Estratégico en el ámbito público” Pág. 120

<sup>22</sup> Cabrero M. Enrique. (1997) “Del Administrador al Gerente Público”. Pág. 37

Un aspecto fundamental a considerarse en la generación de información para formular estrategias, es que dentro del ordenamiento jurídico que rige a la organización pública se contiene una disposición legal (artículo 17, fracción I de su Reglamento Interior) que faculta a su Presidente para elaborar formatos de demanda de juicios contencioso administrativo, que debe estar a disposición de los particulares; sin embargo, debe ponerse atención a que el mismo no contenga conceptos legales que sólo sean comprensible para un profesional del derecho, sino para cualquier ciudadano que tenga nociones mínimas de sus derechos.

Sobre lo anterior, Cabrero considera que a partir de la redefinición del rol estatal, las organizaciones públicas suelen diseñar sistemas de planeación menos rígidos y necesariamente participativos, y que la función del plan es proveer un marco de referencia para la acción, que podrá ser incluso ajustado o corregido a partir del desarrollo de acciones.<sup>23</sup>

Por lo que hace a la tercera etapa del proceso de la planificación estratégica, designada como la *formulación e implantación de las acciones estratégicas*; para la organización pública que se analiza es de proveerse el análisis de medios de control de gestión, tal como la evaluación, poniendo especial atención sobre los resultados de la gestión en función de los objetivos planteados, y al rendimiento de los empleados públicos (por resultados).

Para llevar a cabo lo anterior, es necesario tener en cuenta los factores clave de calidad de servicio, es decir, aquellos aspectos del

---

<sup>23</sup> Cabrero M. Enrique. (1997) "Del Administrador al Gerente Público". Pág. 40

proceso de prestación del servicio en los que resulta esencial un funcionamiento correcto para satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

Estos factores, deben relacionarse con sus expectativas sobre cómo debería desarrollarse la prestación del servicio y cuales son los aspectos más importantes del servicio, teniendo en cuenta si el servicio sólo es eficaz si satisface las expectativas de quien lo recibe.

Así, es preciso adecuar la organización administrativa al logro de resultados de acuerdo con los objetivos que se definan; crear una unidad conformada por funcionarios de la misma organización administrativa (directivos y técnicos) a quienes se les encomiende la coordinación operativa en los trabajos de elaboración, gestión y seguimiento del modelo de demanda; asignar recursos y herramientas necesarias para el proceso de elaboración del modelo; e identificar los elementos que deben conformar la demanda, con el fin de determinar los datos que deben incluirse en el modelo.

El control de gestión tiene como propósito el señalar las debilidades y errores de los planes, así como verificar los resultados que se hayan generado, la calidad, cantidad, oportunidad e impacto que tengan, todo ello en función de la mejora de la productividad del servicio; para el plan estratégico propuesto se considera aplicar

indicadores de rendimientos, en la medida en que respondan a las expectativas de los usuarios.<sup>24</sup>

Para dicho control de gestión, es preciso aplicar indicadores de rendimiento, con los que se evaluarán los resultados de la implantación del modelo de demanda, como son: el número de demandas que se incrementaron con motivo de su implantación; margen de diferencia de tiempo en resolverse los juicios entre los instaurados de manera tradicional y los presentados mediante dicho modelo; cuanta población consideró que la información contenida en el modelo de demanda, fue detallada y de fácil comprensión para conocer los requisitos que debe contener una demanda; el número de ciudadanos a los que se les facilitó el ejercicio de su derecho a la justicia administrativa, mediante el modelo de demanda; si con el modelo de demanda y servicios planteado, la población lo estima como un medio idóneo para satisfacer sus expectativas (poder inconformarse en contra de la actuación ilegal de las autoridades administrativas); y el número de juicios que en sentencia resultaron favorables para los ciudadanos que presentaron su demanda mediante el modelo propuesto.

---

<sup>24</sup> Echebarría Kaido y Mendoza, Javier “La Especificidad de la Gestión Pública: El concepto de Management Público” en ¿De burócratas a gerentes? Carlos Losada i Marrodán Editor. Banco Interamericano de Desarrollo. Pág. 15-42.

#### 4. Cultura de la Legalidad

Las normas jurídicas en cuanto a la vida humana objetiva, son productos culturales. Pero no es sino hasta que esas normas son observadas o cumplidas, que puede decirse que el derecho se vuelve parte de la cultura viva o actual de un pueblo.

La cultura de la legalidad proviene de la reflexión sobre la necesidad de crear una convivencia pacífica y armónica en la sociedad, principalmente, de la ordenación de las costumbres y principios socialmente aceptados con las normas y leyes que rigen. Exige ante todo, que cada actor social tenga conciencia del significado de la convivencia para general un modelo de seguridad que prevalezca la importancia de la interrelación entre la regulación de los comportamientos sociales y su armonización con el ordenamiento jurídico vigente.

La situación negativa que prevalece en cuanto a la observancia de las normas jurídicas y el arraigo y funcionamiento de las

instituciones, no solo es preocupante sino que permite especular sobre la existencia de una cultura de la ilegalidad y de la fuerza de las instituciones informales sobre las formales. En otras palabras, el predominio de lo político sobre lo jurídico en México no sólo pervirtió el funcionamiento de las instituciones componentes de un Estado de derecho, sino que generó una cultura contraria al respeto y sincera observancia de la ley.<sup>25</sup>

Para quien son abogados, hablar de orden normativo, legalidad, seguridad jurídica, o bien, fines del derecho, resulta cotidiano o al menos comprensible. Las dimensiones sociales del derecho son claras para quienes tienen el bagaje cultural de la formación universitaria como abogados. Pero ¿qué sucede con quienes no lo son?

Todo mundo tiene, al menos una noción de lo jurídico, pocos ignoran que existen autoridades: sin embargo la noción de lo jurídico es meramente superficial, casual, o en muchos otros casos, obligada. El derecho es reflejo de la sociedad a quien regula: pero no solo eso, también la cambia, la orienta, la transforma. El derecho es una herramienta poderosa de cambio social.

El concepto de “cultura jurídica” ha sido utilizado sobre todo por el profesor estadounidense Lawrence M. Friedman para indicar las actitudes, opiniones y valores de las personas en relación con el

---

<sup>25</sup> Concha Cantu, Hugo A. y otros autores. (2004) “Cultura de la Constitución en México. Una encuesta nacional de actitudes, percepciones y valores.” Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Serie Doctrina Jurídica. Num. 74. Pag. 21

derecho y las instituciones jurídicas.<sup>26</sup> Para Friedman, estas actitudes, opiniones y valores pueden contribuir a explicar el funcionamiento de las instituciones del derecho, en la medida en que influyen en la disposición de las personas a acercarse a ellas, a cumplir con sus determinaciones o a evadir su actuación.

La legalidad va mucho más allá de un conjunto de normas y leyes que están y deben estar sujetas a cambios que reflejen la evolución de la sociedad. “La legalidad entraña una manera de concebir el mundo, un modo de relación entre los individuos y una forma de interacción entre la sociedad y el gobierno. La Legalidad entraña una manera de coexistir que va más allá de la ley del momento.

Ahora bien, el termino cultura de la legalidad”define mejor que cualquier otro el conocimiento que un pueblo tiene de su derecho, así como los esfuerzos que hacen grupos y facciones, principalmente el gobierno, para difundir o no difundir tal conocimiento, las variables del proceso mediante el que un pueblo acata las normas que lo rigen, los efectos concretos que este ejercicio tiene en la sociedad civil y los límites a los que se circunscribe.<sup>27</sup>

La única estrategia para la implantación de una cultura de legalidad es la participación, pues no podrá hablarse de las mismas si no se comprende el significado de la expresión y no se implementan los mecanismos de participación que la hagan posible. Estos mecanismo, además llenaran de significado el término, pues es a

---

<sup>26</sup> Friedman, Lawrence M., *The Legal System. A social Science Perspective*. New York. Russell Sage Foundation. 1975.

<sup>27</sup> Laveaga, Gerardo. “La cultura de la legalidad”UNAM. Instituto de Investigaciones Jurídicas. Serie Estudios Jurídicos número 8. México, 2002. Pág. 20.

través de ello que la cultura de la legalidad vendrá implantándose en nuestra sociedad. Por supuesto, la participación de cada órgano, de cada institución, de cada persona que integra la sociedad tendrá necesariamente que ser distinta.

Uno de los mecanismos que hacen posible la cultura de la legalidad, es el consenso, pues permite a todos participar en los procesos de transformación de las acciones de gobierno. Sin el consenso las instituciones serán siempre cuestionadas en la misma medida en que lo sea la actuación de los funcionarios que las integren. De la misma manera, la cultura de la legalidad implica forzosamente conocimiento del ordenamiento jurídico. Conocimiento que puede tenerse a distintos niveles y grados, pero que tiene, como irremediable consecuencia, el fortalecimiento del orden social de un Estado.<sup>28</sup>

Si un ciudadano no conoce la ley que lo rige, difícilmente la cumplirá y la podrá hacer valer. En la tarea de difundir el conocimiento de los ordenamientos jurídicos, el papel de las instituciones es fundamental. Por tal motivo, es indispensable su fortalecimiento a través del buen desempeño de sus funciones, lo que traerá como consecuencia una mejoría en la percepción que de ellas tiene el ciudadano. Construir una verdadera cultura de la legalidad tiene también como presupuesto esencial la transformación de muchos paradigmas de pensamiento a todos los niveles.

Una verdadera cultura de la legalidad conlleva, específicamente, a un cambio en la concepción de los principales operadores y

---

<sup>28</sup> Laveaga, Gerardo. "La cultura de la legalidad" UNAM. Instituto de Investigaciones Jurídicas. Serie Estudios Jurídicos número 8. México, 2002. Pág. 18

difusores de la cultura jurídica: los abogados. A ellos les corresponde difundir con sencillez y sin medida, el conocimiento jurídico adquirido en la práctica profesional, a través de los medios que tiene a su alcance.

Cabe hacer mención, que la cultura de la legalidad tiene que ver con la difusión de la idea de que nadie puede hacerse justicia por propia mano, ni puede erigirse, sin facultades para ello, en juez de nadie. Esto, por supuesto, implica el pleno acceso a la justicia en todos los ámbitos, pues tiende a la tutela efectiva, por vía jurisdiccional, de los derechos sociales.

Se establece que la cultura de legalidad lleva implícito el mejoramiento de las condiciones de vida. Su eficaz establecimiento requiere, ante todo, perseverancia y permanencia. Sin eso, es materialmente imposible lograr el fortalecimiento de la democracia y con ello la seguridad jurídica y el bien común, fines esenciales de cualquier estado moderno de derecho.

Es por lo anterior, que la cultura de la legalidad exige eliminar modelos individualistas, equívocos y excluyentes, busca centrar y concentrar la atención en la participación activa-individual que involucre la mutua regulación, el control social, la identidad con la ley, y el respeto a los derechos fundamentales a fin de construir el bien común.

La consolidación de una democracia de calidad, requiere de la construcción de una ciudadanía ética que extienda derechos y obligaciones a otros campos más amplios, esto a su vez, significa entender al derecho, la legalidad y justicia de nuevas forma. Se

tratad de los significados que la ciudadanía entiende como apropiados para un Estado social, democrático y de derecho, donde la convivencia plural y participativa está justamente garantizada a través de contenidos e instrumentos para exigir su cumplimiento que se encuentra en la Constitución. Para lograrlo, se requiere la creación de políticas concretas y efectivas de reconocimiento que se articulen con las exigencias de los derechos fundamentales.<sup>29</sup>

### CAPÍTULO III

#### Instrumentos de Análisis.

##### 1. Metodología.

Previo a la exposición de la metodología empleada en el presente caso de estudio, es preciso señalar que el sustento legal para que de manera efectiva pueda implementarse un modelo formato de juicio contencioso administrativo, se encuentra en los artículos 17 Fracción I del Reglamento Interior del Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado de Baja California, cuyo contenido a continuación se transcribe literalmente:

ARTÍCULO 17.- Corresponde al Presidente del Tribunal:

I.- Elaborar y someter a la consideración del Pleno los manuales administrativos y de procedimientos para el adecuado funcionamiento del Tribunal, *así como los formatos de demanda de juicio contencioso administrativo.*

---

<sup>29</sup> Concha Cantu, Hugo A. y otros autores. (2004) “Cultura de la Constitución en México. Una encuesta nacional de actitudes, percepciones y valores.” Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Serie Doctrina Jurídica. Num. 74. Pág. 32

Así también es de señalarse que el diseño del formato modelo, se realizó mediante un análisis de interpretación de los requisitos que debe contener la demanda, y que se precisan dentro de la Ley antes citada. Dicho análisis se plasmó dentro del propio formato como instrucciones que se redactaron de una manera en que fueran lo más comprensible posible para los usuarios ciudadanos. La metodología que fue empleada, comprendió las siguientes etapas: a) planeación de la evaluación; b) recopilación de la información; c) procesamiento y análisis de la información que se obtuvo; y d) resultados.

a). Planeación de la investigación.

Consistió en primer término en conformar un equipo tres de personas que fueran idóneas para entregar a los ciudadanos los formatos modelo y quienes pudieran asistirlos en caso de que necesitaran ayuda. Para lo cual se contó con la ayuda de tres pasantes de la licenciatura en Derecho, quienes no obstante de que no cuentan con experiencia profesional, sí poseen los conocimientos básicos para entender los conceptos legales y estar en aptitud de orientar a los ciudadanos en caso de necesitar apoyo. La asistencia del equipo se limitó a explicar el significado de los requisitos, su importancia y la revisión en caso de solicitarse, en cuanto a la sintaxis y expresión de ideas, sin que de ninguna manera les estuviera permitido indicarles a los ciudadanos que podían asentar ni mucho menos corregir.

Se determinó elaborar un caso hipotético respecto del cual sería susceptible de que un ciudadano determinara interponer un juicio de

naturaleza contencioso administrativo. Así, se fijó que el caso sería un requerimiento de pago de impuestos municipales carente de formalidades legales que para el particular le parecieran injustas: de esta manera, en el acto de autoridad que se elaboró no se señalaron las disposiciones legales que imponen obligación de pagar el impuesto, las facultades de la autoridad municipal para requerir el pago y no contenía elementos para determinar con precisión la manera en que se calculó el impuesto a pagar.

Una vez definido lo anterior, se estableció que la población a quienes se solicitaría que llenaran el modelo formato, serían treinta personas de la ciudad de Ensenada, Baja California, que tuvieran como grado de educación mínima la preparatoria: quince hombres y quince mujeres; mayores de veinticinco años de edad; de clase social media (determinada por tener ingresos entre quince mil y veinticinco mil pesos mensuales); que nunca hubieran interpuesto una demanda de juicio contencioso administrativo; y que no fueran abogados ni tengan algún familiar que se desempeñe como tal.

### 3. Recopilación de la información.

El trabajo de recopilación de información se realizó en un periodo de tres meses, con el fin de dedicar el tiempo suficiente a la aplicación de los modelos de demanda. A los ciudadanos se les concedió dos horas para llenar el formato, sin que el tiempo fuera un factor determinante, ya que podía darse un lapso de tiempo mayor, procurándose que este no se viera interrumpido por cuestiones ni actividades ajenas al llenado del formato. Se les comentó y solicitó que aunque fuera un caso hipotético el acto de autoridad que se demandaría, se colocaran con el interés de que su formato sería el único medio por el cual se podría conseguir su anulación. Por último, se les pidió que llenaran un breve cuestionario relativo a contestar si consideraban que la información contenida en el modelo de demanda, es detallada y de fácil comprensión para cumplir con los requisitos solicitados; si consideraban que el formato es una manera práctica y accesible para ejercer su derecho a la justicia administrativa (poder inconformarse en contra de la actuación ilegal de las autoridades

administrativas); y si consideraban necesaria e indispensable la asistencia de un profesional del derecho.

Al término de la reunión con el ciudadano, el equipo le agradeció el apoyo para realización de la investigación, y se le informó que en un plazo de quince días se haría saber sobre las posibilidades de éxito de su demanda. Después de la actividad anterior, el equipo se reunió para que en conjunto se comentaran las observaciones, inquietudes, sugerencias y recomendaciones que se hicieron, a fin de que pueda ser mejor el formato que, en su caso, estaría a disposición de los ciudadanos.

#### 4. Análisis y procesamiento de la información.

En primer término, se procedió a la revisión minuciosa del contenido de cada uno de los formatos demanda que se llenaron. Para lo cual se supervisó si cada uno de los requisitos solicitados fue debidamente expresado y cumplido, esto es, si alguno de ellos ameritaba que se corrigiera aclarara o completara; si fueron incompletos o irregulares; si de alguna manera el ciudadano podía expresar la lesión o violación que el acto impugnado le causaba; si fue capaz de ofrecer elementos de prueba para demostrar su inconformidad y finalmente, si fueron capaces de advertir las irregularidades y omisiones contenidos en el acto de autoridad para que la demanda tuviera como resultado una sentencia favorable a su pretensión.

Posteriormente, se confrontaron los resultados obtenidos, comprobando cuantos ciudadanos requirieron mayor apoyo del equipo; cuanto tiempo en promedio les tomó llenar el formato; que

aspecto fue el que más se les dificultó cumplir; cuáles fueron los errores más comunes en que incurrieron; cuantos llenaron de manera fácil el formato; y cuantas demandas por formato tendrían posibilidad de éxito.

## 5. Resultados.

A través de la aplicación del formato modelo de demanda y del cuestionario a los ciudadanos, se aprecian como resultados destacados los siguientes:

- 1.- Se observó que un 90% de los formatos de demanda cumplieron con todos los requisitos, independientemente de que su contenido fuere o no correcto.
- 2.- De los formatos de demanda revisados, el 75% requería de un requisito o más de la demanda que fuera aclarado o corregido por el particular, por haberse expresado de modo irregular.
- 3.- Así también, se comprobó que sólo un 40% de los ciudadanos fueron capaces de advertir las irregularidades y omisiones que contenía el hipotético acto de autoridad que debían demandar.

4.- Por su parte, se observó que el requisito que presentó mayor dificultad en cumplir, fue el de los motivos de inconformidad, representado en un 85% de los formatos llenados.

5.- Se observó que sólo el 20% de los ciudadanos señalaron tres o más elementos de prueba distintos.

6.- el 90% de los modelos de demanda presentaron información incompleta (como nombres, fechas, lugares o situaciones incompletas o no identificables); sin embargo, en su mayoría sólo requería de mayor precisión.

7.- Del análisis en general de todas las demandas sólo el 40% tienen la posibilidad de resultar a favor del ciudadano; además la mayoría de estas requiere de la aclaración o que se complete uno o más de los requisitos.

8.- El 80% de los ciudadanos consideraron que no les resultó difícil llenar el formato de demanda.

9.- poco más de la mitad de los ciudadanos consideraron que es una manera práctica y accesible para ejercer su derecho a la justicia administrativa, representada por un 55%; sin embargo el 75% consideró que su demanda presentada mediante formato tendría éxito.

10.- Finalmente, el 85% de los ciudadanos no consideró que fuera necesario e indispensable que tuvieran que estar asistidos por un abogado para llenar el formato.

En cuanto a la información proporcionada por el equipo de la investigación y que obtuvieron al momento de entrevistarse con el ciudadano, resultó ser la siguiente:

1.- el 100% de los ciudadanos requirieron apoyo de cuando menos una duda para llenar el formato modelo de demanda.

2.- Los ciudadanos tardaron en promedio 25 minutos para llenar el modelo de demanda. El tiempo se contó desde el momento en que la recibieron hasta que señalaron que habían terminado de asentar los datos solicitados.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.

#### Conclusiones:

La institución pública que imparte justicia administrativa en el Estado de Baja California, requiere de una estrategia para comprometer el oportuno cumplimiento de sus acciones que se traduzcan en primer término, sobre la certeza plena de que los ciudadanos tengan el acceso a la administración de justicia, y en segundo término, que en la medida de lo posible se anule el acto de autoridad y se condene a las autoridades administrativas, en su caso, a reparar el daño que su actuar lesionó al particular. Lo cual significa que sus acciones se transformen en una nueva gestión pública, en la que ciudadanos y servidores públicos, rediseñen y mejoren continuamente sus procesos y servicios.

Por lo tanto, destacan dentro del presente caso de estudio las siguientes conclusiones, mismas que se confrontan con las hipótesis planteadas al inicio, y que se mencionan a continuación:

Primera: El formato de demanda de juicio contencioso administrativo que se elaboró permitió que los ciudadanos conocieran los requisitos legales que deben expresarse para inconformarse en contra de actos de la autoridad; sin embargo, el requisito de mayor trascendencia y respecto del cual resulta fundamental para que el Tribunal pueda analizar la legalidad del acto de autoridad, conocido como motivos de inconformidad, se cumplió en la mayoría de los casos de manera deficiente y equivocada, lo que representa pocas posibilidades de éxito en el juicio. Es por ello que de implementarse, se cumpliría parcialmente con los ideales de una buena administración pública sustentada en la equidad, eficacia y eficiencia, ya que no garantiza ser un medio efectivo para hacer valer derechos.

Segunda: A pesar de lo anterior, se considera que el modelo formato si presenta indicios de ser una herramienta eficaz para hacer valer derechos en contra de la actuación ilegal de la autoridad, en razón de que los ciudadanos consideraron aceptable que se les brindara un medio para poder inconformarse sin que sea imprescindible que se realice por conducto de un profesional del derecho, pues afirmaron que es medio que les permite ser escuchados, además de que en la mayoría de los casos estuvieron seguros que la demanda fue llenada de manera correcta y que tendrían un resultado a su favor.

Tercera: la calidad de educación jurídica de los entrevistados no resultó buena (cultura de legalidad), esto es, su capacidad para determinar si un acto de autoridad contiene vicios de ilegalidad es mínima, debido a que les resultó difícil saber si las normas legales se aplicaron debidamente en el acto de autoridad, o si el actuar de la autoridad fue o no correcto. En consecuencia, resulta esencial que, aún cuando se les expliquen de manera sencilla los requisitos que debe contener, cuenten con la asistencia o asesoría de un profesional del derecho para expresar, específicamente, los agravios que causa el acto de autoridad.

Propuestas:

## Glosario

**ACCIÓN DE MEJORA:** Lo que se hace o realiza de manera individual o en grupo para la consecución de unos objetivos.

**CALIDAD:** Conjunto de características de una organización que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas.

**CALIDAD TOTAL:** Sistema de Gestión mediante el cual una organización satisface las necesidades y expectativas de sus personas usuarias, personal al servicio de la Administración Pública y sociedad en general, utilizando los recursos humanos, financieros y tecnológicos que posee.

**CAPACIDAD DE RESPUESTA:** En calidad de servicios, disposición y voluntad para ayudar a la ciudadanía y proporcionar servicios rápidos.

**MODELO DE DEMANDA Y SERVICIOS:** Documento que informa a la ciudadanía sobre las condiciones en que se prestan los servicios y requisitos de demanda por parte del Tribunal de lo Contencioso Administrativo.

**COMPETENCIA:** Función o conjunto de funciones adjudicadas a un órgano, organismo o unidad.

**COMPROMISO:** Compromiso sobre el nivel de calidad con que un órgano, organismo o unidad va a prestar sus servicios.

**CLIENTE EXTERNO:** Persona física o jurídica que adquiere y/o utiliza un producto o servicio que presta la organización, a cambio de un elemento de valor.

**CLIENTE INTERNO:** Personal al servicio de la Administración Pública, recurso humano de la organización que hace uso de alguno de los servicios de la misma.

**EFICACIA:** Conseguir hacer bien las cosas, conseguir el objetivo, cumplir con la tarea.

**EFICIENCIA:** Conseguir hacer bien las cosas, conseguir el objetivo, cumplir con la tarea, consumiendo el mínimo posible de recursos, ya sean económicos, humanos, materiales o temporales.

**FUNCIÓN:** Actividad o grupo de actividades con características similares y relacionadas que deben ser realizadas para que la organización viva y alcance sus objetivos.

**GRUPO DE MEJORA:** Grupo de personas formado para llevar a cabo implantaciones de sistemas y su seguimiento. Está compuesto por personal de distintos niveles.

**INDICADOR:** Elemento de medida, utilizado para evaluar la eficiencia y la calidad de un determinado aspecto.

## **JUSTICIA JUDICIAL:**

**MISIÓN:** Declaración que describe el propósito o razón de ser de una organización.

**MOTIVACIÓN:** Estimulación mediante la cual las personas deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas y objetivos.

**PROCEDIMIENTO:** Conjunto de reglas que hay que hay que observar para efectuar una acción dada.

**PROCESO:** Conjunto de actividades y reglas que hay que observar para asegurar la realización de un procedimiento.

**RECURSOS:** Conjunto de medios materiales y humanos necesarios para la consecución de un objetivo.

**VISIÓN:** Declaración en la que se describe cómo desea ser la organización en el futuro.

#### Referencias bibliográficas.

Moore, M. H. (1998), *Gestión Estratégica y creación de valor en el sector público*. Barcelona: Paidós.

Agranoff, R. (1997), “Las relaciones y la gestión intergubernamentales”, en R. Bañón R. y Carrillo E. (compás), *La Nueva administración Pública*. Alianza Universidad Textos, pp. 125-165

Cabrero, E. (1998) *La Gestión Pública*. Su situación actual, en Bozeman B. (coordinador), México, Fondo de Cultura Económica.

Olías de Lima, B. (2001) *La evolución de la gestión pública: La Nueva gestión Pública*, Madrid: Prentice Hall, pp. 1-34.

Bazaga Fernández I. (1997) El planteamiento estratégico en el ámbito público, en R. Bañón R. y Carrillo E. (compás), *La Nueva administración Pública*. Alianza Universidad Textos, pp. 104-124.

Michel M., Harmon y Richard T. Mayer (199) Teoría de la organización para la administración pública, México, Fondo de Cultura Económica., pp. 387-390

Bustamante, Jorge Agustín. *La justicia como variable dependiente*. En revista Mexicana de Ciencia Política, julio-septiembre de 1968. pp. 367-404

Baéz Martínez, R. (2004) *Manual de Derecho Administrativo*. México: Trillas.

Fix-Zamudio Héctor. (+++++) La administración de justicia. Artículo publicado en Anuario Jurídico VIII-1980, México UNAM, pp. 69-96.

Margáin Manautou, E. (2000) *De lo Contencioso Administrativo. De anulación o de ilegitimidad*. México: Porrúa.

Treviño Garza, A. J. (1998) *Tratado de Derecho Contencioso Administrativo*. México: Porrúa.

Delgadillo Gutiérrez, L. H. y Lucero Espinosa, M. (2005) *Elementos de Derecho Administrativo. Primer curso*. México: Limusa

Delgadillo Gutiérrez, L. H. y Lucero Espinosa, M. (2005) *Elementos de Derecho Administrativo. Segundo curso*. México: Limusa

Legislaciones consultadas.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Ley del Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado de Baja California.

Reglamento Interior del Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado de Baja California.

## INSTRUCTIVO

El presente formato tiene la finalidad de presentar a los justiciables de manera simple, clara y sencilla, los requisitos esenciales que debe contener una demanda de juicio contencioso administrativo, conforme a lo previsto en la Ley de la materia. El Tribunal autoriza para que se pueda reproducir el formato en papel bond blanco, además se encuentra disponible en las tres Salas del Tribunal, y en la página de Internet [www.tribunalconteciosobc.org](http://www.tribunalconteciosobc.org). Es preciso señalar que no es indispensable que la demanda se presente bajo este formato, pues también se puede presentar mediante escrito libre ante la Sala correspondiente.

Para facilitar el llenado del presente formato, a continuación se dan a conocer las instrucciones que se sugiere **leer detenidamente** y tomarse como referencia para que, en caso de duda, se expresen correctamente los datos solicitados. No obstante, también puede solicitar apoyo, orientación o asesoría en el centro comunitario de asistencia legal que presta la Universidad Autónoma de Baja California, así como la Defensoría de Oficio del Estado, y por supuesto puede consultar la propia Ley que regula a este Tribunal.

### Instrucciones Generales:

- Favor de llenar el presente formato de demanda a máquina de escribir o con letra de molde **legible**.
- En caso de que los espacios de los recuadros sean insuficientes, podrá anexar hojas al formato
- Una vez que complete los datos solicitados de la demanda, no olvide hacer una revisión final de los datos asentados y **verificar que se encuentre su firma**.
- Deberá sacar las copias necesarias de su formato de demanda; una será para Usted que contendrá el sello de recibido; otra para un expediente que se lleva por duplicado; otra, en su caso, para el tercero perjudicado; y las demás serán para cada una de las autoridades que señale como demandadas.
- Deberá presentar su demanda ante la Sala en que se encuentre su domicilio.

Instrucciones de cada recuadro de la demanda, identificado con una letra del abecedario:

#### Recuadro **A**

- Deberá señalar su nombre **completo** si es persona física (particular); y si es persona moral, el nombre de la empresa o institución, y el de la persona que la representa.
- Si otra persona presenta la demanda en su nombre, **no olvide anexar** el documento original de la escritura o de la carta poder firmada por dos testigos que autoriza la representación.

#### Recuadro **B**

- Deberá señalar un domicilio en que pueda ser localizado, puede ser el lugar que usted desee, pues allí se notificarán los actos del juicio, como son la admisión de su demanda, fecha para audiencia, requerimientos, la sentencia que se dicte, entre otros, por lo que es recomendable que sea el lugar donde usted pueda recibir las notificaciones de manera personal.

#### Recuadro **C**

- Deberá identificar con precisión el (los) acto (s) de autoridad que viene a demandar, señalando por ejemplo: su fecha de emisión, la autoridad que lo formula, su número de oficio, entre otros.
- Señalar la fecha en que se le notificó el acto que demanda, requisito indispensable, ya que la demanda deberá presentarse dentro de 15 días siguientes a aquél en que se dictó o emitió el acto demandando; sin embargo es recomendable presentar su demanda dos días antes de que se cumpla dicho plazo, ya que si la presentación de la demanda se excede de los 15 días se desechará.
- Indique el medio por el cual se le notificó el acto, ejemplos: edictos, cédula, verbalmente, instructivo, entre otros.
- Si no recibió constancia de notificación, marque con una “X” o rellene el cuadro relativo a “declaro bajo protesta de decir verdad que no recibí notificación”, y precise la fecha en que se enteró o conoció del acto de autoridad que demanda.

### Recuadro D

- Señale el nombre completo de la (s) autoridad (s) Estatal, Municipal o de Organismo Descentralizado, si lo conoce. No es necesario que señale el nombre del funcionario que representa a la autoridad.
- Es recomendable señalar todas las autoridades que tienen participación en la ejecución o dictado del acto o resolución que se demanda.

### Recuadro E

- El tercero perjudicado es la persona que tiene un interés opuesto a su demanda, es decir, la persona que le interesa que el acto que viene a demandar subsista como ésta. Por lo que en caso de que estime que existe una persona con estas características, deberá señalar su nombre completo y domicilio en que pueda ser localizado, **anexando** también una copia de su formato de demanda, puesto que intervendrá en el juicio.
- Si considera que no existe una persona con las características antes mencionadas, marque el cuadro relativo a “no existe”.

### Recuadro F

- Deberá señalar todas las circunstancias, acontecimientos, eventos u omisiones que sean ciertas, útiles y que guarden relación con el acto

que se demanda; debiendo relatarse de manera entendible, con claridad y precisión.

- Preferentemente señale cada hecho en párrafos separados y póngales un número.
- No conviene hacer mención de hechos inútiles o que no tengan trascendencia en su demanda.

### Recuadro G

- En su demanda es la única oportunidad de ofrecer pruebas que demuestren la ilegalidad del acto que se combate, salvo pruebas que sean pruebas supervenientes (aquellas que no conocía al momento de presentar la demanda)
- Puede ofrecer toda clase de pruebas tales como documentos, testigos, peritos, fotografías, inspecciones, entre otros; no obstante, deben guardar relación con el acto que demanda y no deben ser contrarias a la moral y al derecho.
- Precise los datos de identificación de los documentos que en su caso ofrezca.
- En caso de ofrecer testigos, no deberán ser más de tres por cada hecho que señale, y deberá indicar sus nombres completos y el domicilio en que puedan ser localizados, o bien, señale que se compromete a presentarlos en la fecha que se señale para audiencia.
- En caso de ofrecer una prueba pericial, deberá señalar las cuestiones que deba responder el perito (no es necesario designar alguno en la demanda).

### Recuadro H

- En este apartado Usted debe discutir, alegar o razonar mediante argumentos, por qué considera que el acto que demanda es contrario o incompatible con una norma de derecho.(ley, reglamento, acuerdo)
- Debe señalar el agravio o la lesión que le causa el acto de autoridad.
- Se sugiere que señale la Ley u ordenamiento legal que estima fue infringido por la autoridad cuando emitió el acto o resolución.
- Resulta conveniente atacar todas las consideraciones que contiene el acto que se demanda.
- Debe precisar por que considera que es ilegal o injusto.

### Recuadro I

- Marque con una “X” cada cuadro que corresponda a los documentos que acompaña.
- Procure describir detalladamente los documentos anexos.

## Recuadro J

- Su firma patentiza su voluntad de promover un juicio contencioso administrativo.
- Si su demanda no contiene su firma, se tendrá por no presentada.
- En caso de que no sepa o no pueda firmar, puede estampar su huella, debiendo firmar otra persona a su ruego, que deberá señalarse su nombre completo.

### **FORMATO DE DEMANDA ANTE EL TRIBUNAL DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA.**

Tribunal de lo Contencioso Administrativo  
Del Estado de Baja California.

- Primera Sala, Mexicali;
- Segunda Sala, Tijuana;
- Tercera Sala, Ensenada.

Con fundamento en lo dispuesto en los artículos 2, 22, 45 y 47 de la Ley del Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Estado de Baja California; acudo ante esta Instancia a instaurar juicio contencioso administrativo, en los términos que se exponen en los recuadros siguientes:

A

**DATOS DE LA PERSONA QUE DEMANDA O SU REPRESENTANTE LEGAL**

Demandante:

\_\_\_\_\_  
Nombres(s)\_\_\_\_\_  
Apellido Paterno\_\_\_\_\_  
Apellido Materno

En caso de persona moral:

\_\_\_\_\_  
Denominación o razón social.Nombre del representante (en su caso)  
\_\_\_\_\_**B**Domicilio para oír y recibir notificaciones:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_**C**Describa cuál es la resolución o acto que está demandando (puede ser uno o varios actos demandados).  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Señale la fecha en que se le notificó el acto que demanda:

\_\_\_\_\_  
Día

Mes

Año

Medio por el cual se le notificó:  
\_\_\_\_\_

\*En caso de no haya recibido notificación:

Declaro bajo protesta que no recibí notificación.

Señale la fecha en que tuvo conocimiento del acto:

Día

Mes

Año

D

Nombre de la **autoridad** que dictó, o ejecutó el acto que se demanda (**puede ser una o varias autoridades que intervinieron**)

1

2

3

4

E

Datos del Tercero perjudicado:

Nombre

Apellido Paterno

Apellido Materno

Domicilio:

Declaro bajo protesta de decir verdad que **NO** existe Tercero Perjudicado.

F



## H

Motivos de inconformidad:

(señalar las razones porqué considera que la resolución de la autoridad ha lesionado sus intereses o derechos)

1.

---

---

---

---

---

2.

---

---

---

---

---

3.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

4.

---

---

---

---

---

---

---

## I

Documentos anexos a la demanda:

Carta poder o notarial

(original ) (copia ) \_\_\_\_\_

Acto o resolución que se demanda

(original ) (copia ) \_\_\_\_\_

Constancia de notificación del acto que se demanda.

(original ) (copia ) \_\_\_\_\_

documentos ofrecidos como pruebas:

1. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
2. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
3. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
4. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
5. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
6. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
7. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
8. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
9. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
10. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_

otros documentos:

1. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
2. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
3. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
4. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_
5. (original ) (copia ) \_\_\_\_\_

**J**

\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL DEMANDANTE**

\_\_\_\_\_  
\*PERSONA QUE FIRMA A SU RUEGO

Cuestionario relativo a la implementación de formatos modelo de juicios contencioso administrativo.

Datos del ciudadano:

Sexo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Nivel Escolar:  
\_\_\_\_\_

1. ¿Considera que la información contenida en el modelo de demanda, es detallada y de fácil comprensión para cumplir con los requisitos solicitados? Explique sus razones.

2. ¿Considera que el formato es una manera práctica y accesible para ejercer su derecho a la justicia administrativa (poder inconformarse en contra de la actuación ilegal de las autoridades administrativas)? Explique sus razones

3. ¿Considera que es necesario e indispensable la asistencia de un profesional del derecho (abogado) para llenar el formato de demanda? Explique sus razones.

*Gracias por su colaboración.*