

OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES Y DE APOYO DEL SISTEMA JURÍDICO COLOMBIANO, ESPECIALIDAD CIVIL

AUTOR

CATALINA VILLAR ROJAS

PROFESIONAL EN INGENIERÍA INDUSTRIAL

CANDIDATA A ESPECIALISTA EN GERENCIA DE PROYECTOS

catavillarrojas@gmail.com

Artículo Trabajo Final del programa de Especialización en Gerencia Integral de Proyectos

DIRECTOR

Ing. Guillermo Roa Rodríguez, MSc

Ingeniero en Mecatrónica - Universidad Militar Nueva Granada
Especialista en Gerencia de proyectos de la Universidad Nueva Granada
Magister en Ingeniería Mecatrónica de la Universidad Nueva Granada
PRINCE2 Foundation Certificate in Project Management
Professional Scrum Master PSM I
Coordinador Especialización en Gerencia Integral de Proyectos y
Maestría en Gerencia de Proyectos de la Universidad Militar Nueva Granada
guillermo.roa@unimilitar.edu.co; ingenieria.giproyectos@unimilitar.edu.co



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
DICIEMBRE 2016**

OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES Y DE APOYO DEL SISTEMA JURÍDICO COLOMBIANO, ESPECIALIDAD CIVIL

OPTIMIZATION OF THE BUSINESS PROCESS OF THE REGULAR CIVIL JURISDICTION FROM THE COLOMBIAN LEGAL SYSTEM

Catalina Villar Rojas
Especialista en Gerencia Integral de Proyectos, Ingeniera Industrial.
Universidad Militar Nueva Granada.
Bogotá, Colombia
catavillarrojas@gmail.com

RESUMEN

El objetivo de este documento es la optimización de los procesos misionales y de apoyo de la Jurisdicción Ordinaria – Especialidad Civil, en conjunto con una especificación del sistema de información que satisfaga las necesidades de los actores implicados y sirva de base para el posterior diseño del sistema.

El documento presenta las etapas de levantamiento de información y documentación de los procesos actuales, un mapa de procesos optimizados y un modelo de cálculo de costo y tiempo por función requerida.

A través de la ejecución del documento presentado, fue posible tecnificar ciertas actividades de los procesos y asignar roles y responsabilidades a una actividad específica con el fin de flexibilizar los tiempos de tramitación y minimizar los reprocesos al interior de la Rama Judicial.

Palabras Clave: Levantamiento de información, criterios de optimización, Mapa de procesos optimizados (MPO), Código general del proceso.

ABSTRACT

The main purpose of this document is the optimization of the business process of the regular civil jurisdiction from the Colombian Legal System and the specification of an information system that satisfies the needs of the actors involved and serves as a guide for the subsequent design of the real system. This document explores the steps for gathering information and documents of the current processes, as well as a map of optimized processes and a model of cost calculation and time required by function.

Through the execution of the presented document, it was possible to technify certain activities of the processes, assign roles and responsibilities to an specific activity in

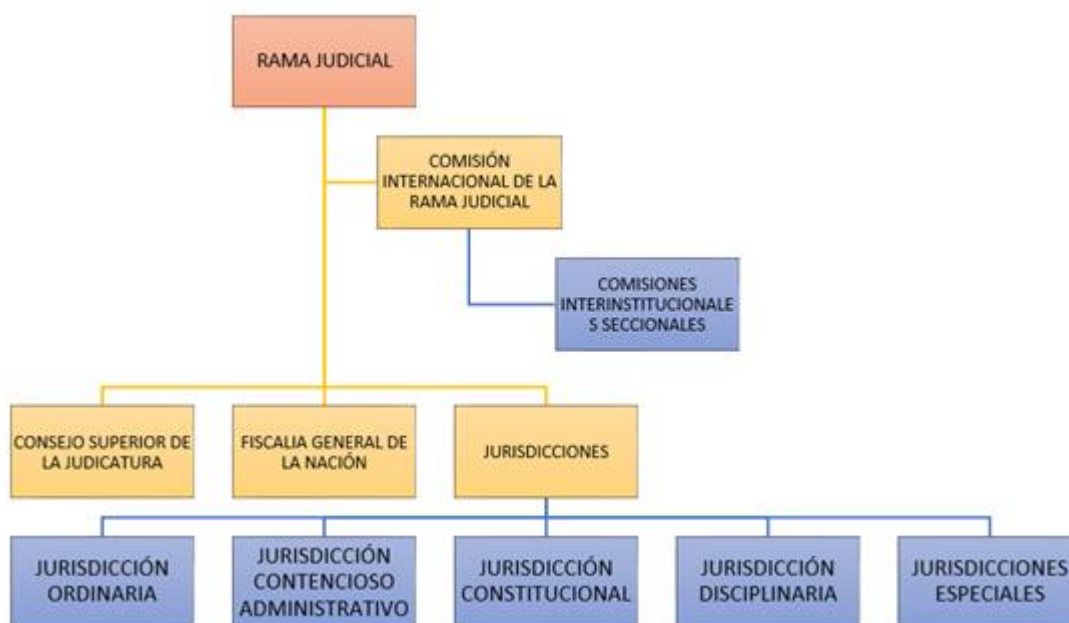
order to make the processing times more flexible and minimize reprocessing within the Judicial Branch.

Key words: Gathering of information, optimization criteria, Map of optimized processes (MPO), General code of the process.

INTRODUCCIÓN

La Rama Judicial está constituida por el Consejo Superior de la Judicatura, La Fiscalía General de la Nación y las distintas jurisdicciones. La asignación de las funciones se realiza a partir de la competencia establecida a las diferentes instancias correspondientes, mostradas en el esquema a continuación.

Figura 1. Esquema organizacional de la Rama Judicial



El organismo público encargado de velar por el cumplimiento de la administración de la Rama, asignación, seguimiento y control de los proyectos es el Consejo Superior de la Judicatura. El proyecto como contexto principal va enfocado hacia la Rama Judicial, el Consejo Superior de la Judicatura y las diferentes dependencias misionales y de apoyo.

Dentro de la Rama Judicial de Colombia como soporte a todas las transacciones y trámites judiciales que se realizan día a día, existe un sistema llamado Sistema Siglo XXI, transaccional, implementado para dar apoyo y soporte a las diferentes dependencias. Al ver que dicha implementación no fue del todo asertiva, se evidenciaron problemas que afectaba el rendimiento de los funcionarios, procesos y tiempos de trámite. Dichos procesos fueron: Cargas de trabajo desigual, registro de actuaciones inadecuado, doble digitación de información, inadecuada integración del sistema entre las áreas y departamentos, errores de ingreso, alteración de la información y reporte de indicadores y estadísticas.

Al analizar diferentes alternativas de aplicación para la optimización de los procesos y del sistema, se evidenció la mejor alternativa como el desarrollo de un conjunto de procesos optimizados que alimentados de unas características y requerimientos funcionales y no funcionales permitirán evidenciar la reducción de tiempo en los reprocesos de trabajo, unificación de parámetros entre distintas dependencias., confiabilidad de la información registrada y almacenada, comunicación efectiva entre unidades de trabajo, auto registros de las actuaciones principales, accesibilidad del registro de la información restringido y sistema confiable, eficaz y autoalimentado. Se debe tener en cuenta que tendrá como contra beneficios asociados al producto final costo de capacitaciones alto, costo de implementación alto, tiempo de implementación alto y costo alto de adecuación del nuevo sistema.

En conclusión, se obtendrá como resultado final, una propuesta de optimización de un conjunto de procesos dentro del marco legislativo y político junto a una especificación de características y requerimientos funcionales y no funcionales del sistema, sustentado por la disposición que tuvo el personal administrativo en brindar información que permita visualizar el estado actual de su negocio y poder buscar herramientas de mejora o alternativas que permitan disponer de un canal de información óptimo. El retorno a la inversión esperado, consiste en una reducción de presupuesto frente a los costos de cada rol. El beneficio será visualizado de manera global por la reducción de costos en pagos de nómina, ajustes constantes de mantenimiento de sistema y red y la actualización de la información en tiempo real junto con su confiabilidad y seguridad de la información.

1. MATERIALES Y MÉTODOS

A partir de un análisis documental se presentan los conceptos necesarios para elaborar un marco teórico que soporte este artículo.

1.1. Formulación de proyectos y fases

En primera instancia, se debe definir que es un proyecto. Un proyecto es el conjunto organizado de acciones, realizadas ordenadamente durante un período de tiempo determinado, que responden a una demanda o problema, con el propósito de ofrecer una solución. [1]

La formulación de proyectos consiste en definir e identificar una serie de alternativas viables de solución en miras de alcanzar los objetivos del proyecto y hacer uso eficiente de los recursos. Se logra mediante la organización y ejecución secuencial de una serie de actividades que de manera cronológica se ejecutan para un determinado fin. La formulación de proyectos cuenta con 5 fases descritas a continuación.

1. **Fase de Inicio**: El propósito clave es alinear las expectativas de los interesados con el propósito del proyecto, darles visibilidad sobre el alcance y los objetivos, y mostrar cómo su participación en el proyecto y sus fases asociadas puede asegurar el logro de sus expectativas. Estos procesos

ayudan a establecer la visión del proyecto: qué es lo que se necesita realizar. [2]

2. **Fase de Planificación:** Consiste en trazar la estrategia y las tácticas, así como la línea de acción o ruta para completar con éxito el proyecto o fase. [2]
3. **Fase de ejecución:** Compuesto por aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de cumplir con las especificaciones del mismo. Este Grupo de Procesos implica coordinar personas y recursos, gestionar las expectativas de los interesados, así como integrar y realizar las actividades del proyecto conforme al plan para la dirección del proyecto. [2]
4. **Fase de monitoreo y control:** Compuesto por aquellos procesos requeridos para rastrear, analizar y dirigir el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes. [2]
5. **Fase de cierre:** Compuesto por aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades, a fin de completar formalmente el proyecto, una fase del mismo u otras obligaciones contractuales. [2]

1.2. Metodologías de formulación y la triple restricción

El PMI (Project Management Institute) es una organización fundada el año 1969 en los Estados Unidos, la cual tiene como objetivo principal, promover las buenas prácticas profesionales de la Gestión de Proyectos en todo el mundo a través de uso de estándares, seminarios, programas educativos y certificaciones profesionales.

Durante la ejecución de un proyecto se evidencia la triple restricción, definida por variables que deben ser equilibradas para lograr el éxito del proyecto.

La primera restricción es la Gestión del alcance, la cual incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo para completar el proyecto con éxito. Gestionar el alcance del proyecto se enfoca primordialmente en definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto. [3]

La segunda restricción es la Gestión del tiempo consiste en procesos necesarios para completar el proyecto dentro del plazo acordado.

La tercera restricción es la Gestión del costo la cual incluye los procesos relacionados con planificar, estimación de presupuesto y control evitando excesos en el presupuesto planteado inicialmente.

2. RESULTADOS Y DISCUSIONES

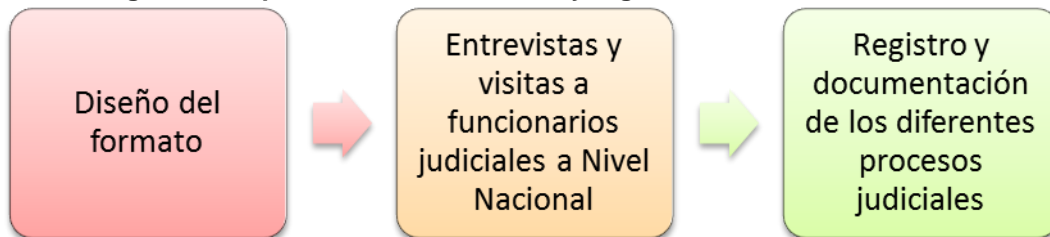
Los resultados dispuestos a continuación en el cumplimiento de los objetivos propuestos fueron desarrollados en La jurisdicción ordinaria, especialidad Civil al interior de la Rama Judicial. La selección de dicha especialidad se basó en:

- Demanda una alta cantidad de procesos judiciales.
- Tiene poca complejidad en el trámite del negocio e interacción con los interesados (usuarios y entidades).
- Presenta un fácil acceso de la información.
- Documentación a la mano producto de consultorías anteriores.
- Jurisdicción estructurada frente a la interacción de las diferentes instancias.
- Facilita el acotamiento del desarrollo.
- Punto de vista normativo vigente y actualizado (código general del proceso).

2.1 Levantar y registrar la información de los procesos judiciales actuales y su apoyo tecnológico actual

En función de obtener y hacer un levantamiento de la información actual sobre los procesos judiciales y el sistema actual (Siglo XXI) y complementos tecnológicos manejados dentro de la Rama Judicial en los diferentes despachos y especialidades judiciales se realizó una secuencia de actividades descritas mostradas a continuación en la Figura 2.

Figura 2. Esquema de levantamiento y registro de información actual



La primera actividad sobre el diseño del formato es un fiel reflejo de la información detallada de los procesos, sistemas y actividades que se querían obtener durante las diferentes entrevistas y visitas realizadas. El objetivo principal era el diseño de un formato capaz de recolectar toda la información apropiada y acorde requerida en pro de obtener una visión general del manejo de los procesos, información, recursos y sistemas.

Figura 3. Formato levantamiento de procesos – detalle del proceso y sus actividades

LEVANTAMIENTO DE PROCESOS - DETALLE DEL PROCESO Y SUS ACTIVIDADES														
NOMBRE DEL PROCESO:										ENTREVISTADO (S):				
OBJETIVO DEL PROCESO:										CARGO(S):				
UNIDAD RESPONSABLE:														
# Actividad	Nombre de la actividad	¿Quiénes realizan la actividad?	Entradas de la actividad	¿Quién entrega?/Entidad	Descripción de la actividad	Programas/herramientas y Formatos	Salidas de la actividad	Destino	¿Frecuencia de la actividad?	#Regla de Negocio	Documentos (Normatividad, Manuales, Acuerdos, Instructivos internos)	Tiempo de la actividad	SLA	Indicadores

El formato diseñado mostrado en la Figura 3. contiene un encabezado que especifica el nombre del proceso macro, objetivo general del proceso, unidad responsable, entrevistados y cargo. En adición, contiene una tabla que describe en secuencia:

- **Nombre de las actividades:** Definición de la secuencia de actividades realizadas en el macro proceso seleccionado.
- **Cargo ejecutante:** Definición del cargo judicial que realiza la ejecución de la cada actividad.
- **Entrada de cada actividad:** Definición de los gatilladores de cada actividad, es decir, priorizar los requerimientos y/o recursos requeridas para que la actividad sea ejecutada exitosamente.
- **Cargo de entrega o entidad:** Establecer el objeto fin de cada actividad, determinando a la persona o entidad que va dirigida.
- **Descripción de la actividad a un nivel general:** Definición del objetivo general de cada actividad que se pretende realizar dentro del proceso.
- **Programas herramientas y formatos:** Para la actividad que lo requiera se define los sistemas de información, metodologías y herramientas que se utilizan para dar soporte al registro de la información y ejecución de la actividad.
- **Salida de cada actividad:** Definición de los entregables, recursos, datos y/o información obtenida al final de cada actividad.
- **Frecuencia de la actividad:** Periodicidad con la que se ejecuta la actividad o el proceso en un lapso de tiempo definido.
- **Regla de negocio:** Definición de decisiones a lo largo del proceso macro.
- **Documentación aplicada a cada actividad:** Evidencia y soporte de cada actividad frente a la normatividad y legislación vigente, documentación administrativa o acuerdos de sala.

- **Tiempo de la actividad:** Duración de la ejecución de la actividad.
- **SLA:** Acuerdos de nivel de servicio establecidos normativamente y bajo la legislación o acuerdos establecidos para las expectativas de los interesados.
- **Indicadores:** Métricas de medición utilizadas para el proceso o actividad específica.

En complemento al levantamiento de las actividades del proceso, se diseñó una plantilla de regla de negocio mostrada en la Figura 4. Ésta plantilla detalla la existencia de una regla de negocio contenida en el levantamiento de las actividades del proceso. En ella se declara la descripción de la regla de negocio. Entiéndase como regla de negocio las restricciones o limitaciones que se pueden generar para conllevar el proceso por diferentes vías de desarrollo.

Figura 4. Planilla de Identificación de reglas del negocio

LEVANTAMIENTO DE PROCESOS- IDENTIFICACIÓN DE REGLAS DE NEGOCIO		
# Regla de Negocio	Descripción	Que actividad afecta
1		
2		
3		
4		
5		
6		

La plantilla de proceso, riesgos y oportunidades de mejora mostrada en la Figura 5. realiza la identificación de algún problema inherente a las actividades del proceso, definiendo su posible causa, riesgo dentro del proceso, e impacto generado. En ella también se levantó la información sobre el factor de éxito y oportunidades de mejora que podría tener la actividad dentro del proceso, para dejar de afectar negativamente e impactar los resultados y operación del proceso en mención.

Figura 5. Planilla de proceso, riesgos y oportunidades de mejora

LEVANTAMIENTO DE PROCESOS- IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS, RIESGOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA								
# Actividad	Problemas detectados	Causas	Riesgo Identificado	Impacto			Factor de éxito	Oportunidades
				Alto	Medio	Bajo		
1								
2								
3								
4								

Por último, se diseñó la plantilla de sugerencias, buenas prácticas y aspectos relevantes del proceso como complementos del formato principal descrito con anterioridad. En la Figura 6 se establece el diseño de la planilla, la cual pone en evidencia algunos aspectos generales adicionales no contemplados directamente dentro del proceso y su ejecución cotidiana.

Figura 6. Planilla de sugerencias, buenas prácticas y aspectos relevantes del proceso

LEVANTAMIENTO DE PROCESOS- OTROS ASPECTOS RELEVANTES DEL PROCESO	
NOMBRE DEL PROCESO:	
INTERESADOS	SUGERENCIAS DE ACTORES Y ROLES:
HABITOS Y COSTUMBRES(Prácticas de trabajo) :	SUGERENCIAS PARA EL PROCESO EN GENERAL :
INFORMACIÓN ADICIONAL QUE AFECTE EL PROCESO:	

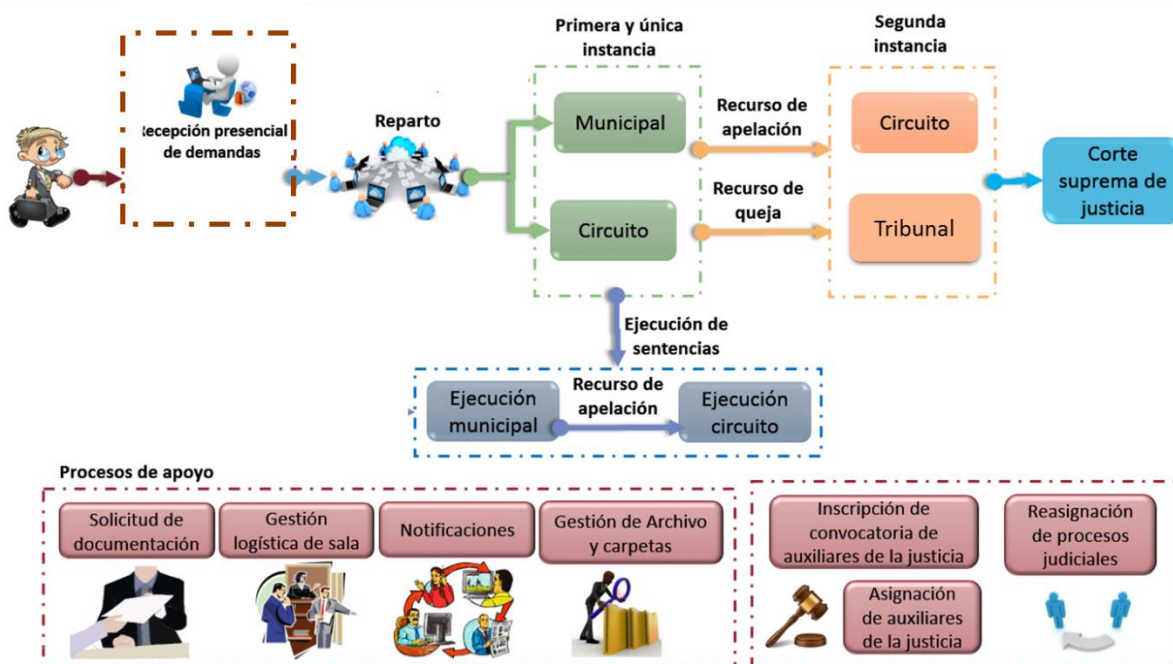
Por consiguiente, para obtener una visión general de los procesos judiciales y del funcionamiento del sistema actual Siglo XXI manejado en los diferentes despachos judiciales, se desarrolló la recolección de la información a partir de diferentes visitas y entrevistas realizadas en la Ciudad de Bogotá, Manizales, Buga, Envigado y Barranquilla. Las visitas realizadas a las diferentes ciudades, dan a conocer mucha información sobre el manejo del sistema por parte de los empleados judiciales, y como el uso del sistema evidencia oportunidades de mejora en las actividades del día a día.

A partir de la información recolectada en campo en las diferentes instalaciones de la Rama Judicial, se registró dentro de los diferentes formatos todos los procesos actuales encontrados a través de la especialidad, unificando y generalizando los procesos cuya función son similares entre los diferentes niveles e instancias.

En consecuencia, el fruto de este trabajo realizado, es un reflejo a partir de las situaciones observadas y analizadas de un grupo de despachos judiciales y funcionarios de la Rama Judicial, que permitió, a partir de la misma, extraer observaciones, conclusiones, métodos de trabajo y manejo de los sistemas e información para la definición de un sistema integrado único de gestión para la Rama.

Adicional, el siguiente diagrama, describe la lógica de negocio y la cadena de valor de la tramitación de un proceso judicial desde la recepción y reparto de una demanda, tramitación en las diferentes instancias y procesos de apoyo judicial. A partir de esta cadena de valor, se identifican y se describen de manera general los procesos de negocio de la Especialidad Civil intervinientes en la cadena.

Figura 7. Cadena de valor - Especialidad Civil



Los procesos misionales dan inicio con la Recepción presencial de la demanda, en la cual son recibidas de forma presencial por el usuario (Demandante/Apoderado), por ventanilla en el Centro de Servicios, en donde se realiza un proceso de digitalización y carga de documentos asociados a la demanda, con el fin de que el proceso judicial tenga un manejo virtual a través de todo su trámite. Cabe resaltar, que este proceso no se encuentra presente en todas las instancias o niveles de las diferentes dependencias.

Posterior se encuentra el reparto, una vez sea registrada la demanda independientemente del medio en que se realice, el sistema permite un reparto de la demanda de acuerdo a las características del registro asignándolo al despacho correspondiente. El sistema de reparto tiene en cuenta diferentes variables para la asignación, tales como: Cuantía, cantidad de demandas asignadas en los juzgados, tipo de proceso, compensación de procesos judiciales, etc.

Dentro del proceso de Municipal Primera y única instancia, los Juzgados Municipales reciben los procesos como primera instancia de mínima y menor cuantía. Cuando el proceso judicial recibe un recurso que debe ser resuelto en segunda instancia, estos deberán ser asignados a un juzgado civil circuito. Esto se realiza por el sistema de reparto directamente en el juzgado municipal o con apoyo de las unidades de servicio en el centro judicial.

Dentro de Circuito primera y única instancia Los Juzgados del Circuito reciben los procesos de mayor cuantía. Cuando el proceso judicial recibe un recurso que debe ser resuelto en segunda instancia, estos deberán ser asignados a Tribunal. Esto se

realiza por el sistema de reparto directamente en el Juzgado Circuito o con apoyo de las unidades de servicio en el centro judicial.

En Ejecución municipal, los juzgados de Ejecución Municipal se encargan de ejecutar las sentencias proferidas por los Juzgados Municipales, que requieran continuar con la ejecución de sentencia. Adicionalmente, se encargan de resolver los procesos judiciales ejecutivos. Cuando el proceso judicial recibe un recurso que debe ser resuelto en segunda instancia, estos deberán ser asignados a los Juzgados de Ejecución del Circuito directamente por el sistema de reparto o con apoyo de las unidades de servicio en el centro judicial.

Posterior en Ejecución circuito, se encargan de ejecutar las sentencias proferidas por los Juzgados del Circuito, cuando estos los requieran. Adicionalmente, se encargan de resolver los procesos judiciales ejecutivos. Cuando el proceso judicial recibe un recurso que debe ser resuelto en segunda instancia, estos deberán ser asignados a Tribunal directamente por el sistema de reparto o con apoyo de las unidades de servicio en el centro judicial.

En Circuito Segunda Instancia se resuelven a su vez los recursos interpuestos en los Juzgados Municipales en primera instancia sobre los autos y las sentencias. Una vez resueltos los recursos se regresan al Juzgado origen.

En el proceso de Tribunal se asume la solución de los recursos que provengan de primera instancia en los Juzgados del Circuito. Una vez resueltos se regresan al juzgado origen. Adicionalmente, se encargan de resolver las demandas de revisión que se hayan generado en cualquiera de las instancias.

La instancia superior pertenece al proceso de Corte Suprema de Justicia, la cual, mediante la Sala civil de la Corte suprema de justicia asume la solución de los recursos de casación, y recursos no atribuidos a la instancia de tribunal.

Los procesos de apoyo se encuentran establecidos para soportar y orientar las diferentes ejecuciones de actividades dentro de la cadena de valor. La solicitud de documentación es un proceso de apoyo, el cual permite que los usuarios soliciten información o documentos autenticados vinculados al proceso.

La gestión logística de sala Es un proceso de apoyo, en el cual se verifica el apropiado funcionamiento de los sistemas en las salas de audiencia programadas por cada juzgado. La programación de las salas se realiza mediante un grupo de personal dispuesto en coordinar y asignar las salas de acuerdo a la necesidad del cliente interno.

El proceso de notificaciones es un proceso de apoyo, en el cual se realizan las notificaciones a los interesados en el proceso judicial. Se encarga de los diferentes tipos de notificación tales como: presencial, por estrado, por estado, etc.

La gestión de archivo y carpetas Son procesos de apoyo, en el cual a solicitud de cada juzgado se crea una carpeta física con documentos considerados importantes por el juez. Estas carpetas serán archivadas en unas bodegas cuando hayas

terminado los trámites en el juzgado mediante el personal dispuesto en el centro de servicio para realizar el trámite de archivo y desarchivo.

La inscripción y asignación de auxiliares de la justicia Es un proceso de apoyo, que presta el servicio de inscripción de postulantes para llegar a ser parte del grupo de auxiliares de la justicia y ser vinculado a un proceso judicial. La asignación de un auxiliar de la justicia es un proceso instanciado en los juzgados o tribunales para poder ejercer diligencias en los procesos judiciales cuando estas sean requeridas.

Finalmente se encuentra el proceso de reasignación de procesos judiciales encargado de reasignar los procesos judiciales a otros juzgados en caso de que nuevos juzgados aparezcan o por lo contrario que algún juzgado sea cerrado.

Pues bien, esta labor realizada de recolección de información supuso en primera medida reconocer que en nuestro medio judicial aún campean multitud de prácticas o modos de hacer las cosas que resultan obsoletos e inadecuados, en cuanto no han demostrado su utilidad para cumplir eficazmente los fines de la Administración de Justicia, y por ende han contribuido tácitamente a la ocurrencia de fenómenos nocivos para toda sociedad como lo es la congestión y la mora judicial, lo cual riñe frontalmente con el ideal de Justicia, pilar fundamental del Estado Social de Derecho.

2.2 Determinar las falencias de los procesos judiciales y sistema actual.

La caracterización y definición de falencias, fue desarrollada tomando en cuenta y revisando como referencia la documentación de consultorías anteriores, y, además, la observación de campo obtenida en las diferentes visitas y entrevistas realizadas a terreno tanto en Bogotá, como en las cuatro ciudades visitadas como se observó en el apartado 2.1. La observación de campo, es el resultado del levantamiento de información, su análisis y sistematización a partir de las visitas a centros de servicios y despachos de toda la jurisdicción tomando en cuenta la especialidad, los niveles de competencia, instancias y trámites especiales que constituyen procesos exclusivos y especializados.

Básicamente, la caracterización identifica una problemática que se presentan en una instancia del negocio, donde se detalla la forma en que se manifiesta, además, se categoriza por un ámbito común.

2.2.1 Falencias ámbito apoyo administrativo

En el ámbito de Apoyo administrativo se hizo relación a los problemas identificados y referentes a los sistemas actuales de la rama y los apoyos tecnológicos existentes para la sustentación y soporte de ejecución de los diferentes procesos. En la Tabla 1. Se observa en detalle el problema identificado y sus respectivas manifestaciones que se evidencian en la labor diaria.

Tabla 1. Problemas y manifestaciones actuales Ámbito apoyo administrativo.

Ámbito	Problema identificado	Manifestaciones
Apoyo administrativo	No existe un sistema de funciones y de cargos unificado.	Las cargas laborales tienden a ser poco equitativas en cuanto a su distribución. [4] [5]
	Volumen excesivo (tamaño) de los procesos judiciales.	Dificultad el manejo administrativo de los expedientes (traslados, ubicación de documentos, almacenamiento, y búsqueda de la información). [4] [5]
	Atención al usuario no centralizado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La atención al usuario se realiza en diferentes etapas de dependencias de apoyo de acuerdo al trámite que se va a realizar. 2. Impactos negativos en la coordinación interna del despacho y de los Centros de apoyo. 3. No existe estandarización de las labores de las dependencias de apoyo en las diferentes instancias. [5] [6]
	Inexistencia de un software para la grabación de audiencias que permita su indexación y su catalogación.	A pesar de la existencia de un software pertinente para la realización de las audiencias, existen reprocesos de audio para poder realizar los trámites posteriores. [5] [6]
	Se carece de un mecanismo que permita el ingreso y registro del trámite judicial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo y control del flujo del expediente no uniforme. 2. No existe vinculación de las providencias que se generan a lo largo del proceso con el proceso judicial de manera automática. [5] [7]
	Se carece de un mecanismo de notificación electrónica.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Notificaciones no realizadas en términos de ley. 2. Falta de comunicación directa con las partes involucradas. [5] [7]

2.2.2 Falencias ámbito interoperabilidad

El siguiente ámbito representado en la Tabla 2. se hace referencia a la interoperabilidad, el cual muestra un listado de problemas enfocado hacia la

conexión y disposición de los sistemas para brindar una apropiada comunicación y conexión entre los diferentes usuarios, instancias y entidades competentes.

Tabla 2. Problemas y manifestaciones – Ámbito interoperabilidad

Ámbito	Problema identificado	Manifestaciones
Interoperabilidad	El reparto en el sistema no es seguro	<ol style="list-style-type: none"> 1. La equidad de los procesos judiciales entre despachos de la misma instancia es desequilibrada. 2. La distribución homogénea de las acciones populares no existe. 3. Se puede alterar el sistema de forma manual, sin contar con unas reglas de negocio ya establecidas. [5] [7]
	Fallas provenientes del centro de servicios asociadas al sistema de reparto.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se originan reprocesos que consumen tiempo valioso de trámites propios del despacho judicial. 2. Incrementa la carga laboral del personal del despacho. [4] [5]
	Restricciones y limitaciones en infraestructura.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dificultad en el manejo de actores, funciones y modelos organizacionales en la prestación del servicio judicial. 2. Inexistencia de políticas claras de salud organizacional. 3. Lugares de trabajo no adecuados para ejercer dichas funciones. [4] [5]
	La presentación de las aplicaciones no es natural para el usuario, se considera obsoleta y poco atractiva	No existe interoperabilidad con los sistemas y el portal de consulta. El acceso a la información es limitado. [5] [6]
	Generación de estadísticas lenta y no suficiente disponibilidad en el sistema	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demoras en la generación manual de estadísticas 2. Tiempos muertos en los trámites judiciales. 3. Errores en la digitación y conteo de las estadísticas. [5] [6]
	El registro de la información debe duplicarse en los diferentes sistemas	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe una interconexión con los sistemas en las diferentes instancias. 2. El registro de la información se realiza de manera manual cada vez que se encuentra en una instancia diferente. [5] [6]

	Ausencia de articulaciones con el sector privado para el suministro de insumos	Dilatación en tiempos de logística de aprovisionamiento y distribución de insumos. [4] [5]
	No se dispone de un nivel óptimo de tecnología de apoyo a la tramitación judicial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de información en las audiencias. 2. El registro de la información de los datos del proceso judicial es incompleto. 3. El acceso al estado de la información por parte del usuario es limitado en términos de oportunidad y completitud de la información. 4. Vencimiento de términos judiciales por falta de apoyo tecnológico al interior del juzgado. [4] [5]
	Falta de automatización para la generación de estadísticas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de la carga laboral debido a la ejecución de procesos manuales, susceptible de errores. 2. Incremento de tiempo en la generación de estadísticas. [8]
	Desactualización en los sistemas operativos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dificulta el mantenimiento y soporte para lograr un funcionamiento óptimo de las aplicaciones de cada equipo. 2. desactualización de herramientas ofimáticas. 3. Variedad de maquinaria y equipos generando altos costos en las labores de soporte y mantenimiento. [9]

2.2.3 Falencias ámbito judicial

El último ámbito se denominó judicial. Como lo muestra la Tabla 3. es un ámbito enfocado hacia la operación neta del negocio y de los diferentes procesos presentados y dispuestos ante la Especialidad seleccionada.

Tabla 3. Problemas y manifestaciones – Ámbito judicial

Ámbito	Problema identificado	Manifestaciones
Judicial	No existe formalidad para la elaboración de trámites judiciales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los despachos judiciales no cuentan con un tiempo establecido. 2. La interacción entre las diferentes instancias que conocen el proceso es nula. 3. No existe revisión pertinente frente a las acciones de los comitentes. 4. Los registros de información en la ejecución de los informes no es delimitado, existe variedad en el registro de información y organización.

<p>Congestión de los despachos judiciales</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consecución de decisiones con dilataciones sin justificación. 2. Modelo de gestión escritural extendiendo el tiempo de trámite de los procesos judiciales. 3. El trámite en segunda instancia es extenso en cuanto al procedimiento de la toma de decisiones frente a las audiencias previamente ejecutadas en la instancia que la precede. 4. La necesidad de dar trámite inmediato a acciones constitucionales como la Tutela y Habeas Corpus generando desgaste y aumentando el tiempo de trámite para resolución de los demás asuntos. 5. Trámites administrativos judiciales que distraen la pronta administración de la justicia y celeridad en la tramitación de los procesos judiciales.[4] [5]
<p>Operación organizacional inadecuada de los servicios de justicia</p>	<p>Ejercicio judicial realizado en términos no razonables y dilatados que contrastan con los requerimientos y condicionantes sociales que exigen una respuesta oportuna. [4] [5]</p>
<p>Inexistencia de un modelo de gestión organizacional estandarizado, homologado y formal en cada una de las especialidades</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe celeridad ni calidad en las actividades 2. No existe unicidad en los modelos de trabajo. 3. La falta de disposición del personal para realizar su tarea, ya que no se encuentra en un lugar adecuado para trabajar. [4] [5]
<p>Implementación del modelo oral sin la aplicación de las medidas tecnológicas, en infraestructura y recursos en general, pero sobre todo en las competencias requeridas por el talento humano y la utilización de medidas modernas de cultura organizacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existen capacitaciones referentes al tema. 2. No se cuenta con la tecnología necesaria para dicha labor. 3. Las instalaciones de las salas de audiencias son inapropiadas para ejercer los derechos judiciales. 4. El personal judicial busca recursos propios para llevar las gestiones a cabo. 5- No se visualiza unas medidas y políticas articuladas apropiadas, tanto de fortalecimiento de los sistemas de información, como de la implementación de herramientas tecnológicas robustas que se constituyan en herramienta fundamental en la gestión de procesos judiciales. [5] [6]
<p>No se cuenta con la infraestructura necesaria para la Oralidad</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resistencia por parte de los empleados judiciales. 2. Falta de mecanismos utilizados en las audiencias. 3. Salas de audiencia es estado no óptimo. 4. Pérdida de la información. [5] [6]

Vencimiento de términos en los trámites del proceso judicial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. No ejecución de los trámites en término establecido por ley. 2. Demoras en la resolución del fallo. 3. Conteos de términos manuales dispuestos a errores humanos. [5] [7]
No existencia de un modelo estandarizado de los expedientes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de manejo de gestión documental al interior de los despachos judiciales y sus dependencias de apoyo. 2. Pérdida de documentos, tras papeleo y retrasos en los tiempos de atención, principalmente en las dependencias de apoyo. [5] [6]
Inexistencia de requerimientos de información a lo largo del proceso judicial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La interacción existente entre los despachos y secretarías de las diferentes instancias, genera reprocesos de revisión y modificación dado que no se cumple con los requisitos previstos en la ley. 2. Congestión en las dependencias de apoyo. [5] [6]

Estos defectos o vicios de gestión en la operación judicial tienen múltiples facetas: (i) un rigorismo formal y escritural adaptado de manera atávica y arraigado profundamente en la actividad procesal; (ii) escaso manejo y utilización de los sistemas de información por parte de algunos funcionarios judiciales, motivado por falta de recursos, capacitación y disposición de tiempo; (iii) exigua capacitación respecto de la mayoría de empleados judiciales en temas fundamentales como la oralidad; (iv) apego histórico a las consuetudinarias formas o modos de gestionar los procesos con el consiguiente rechazo o reticencia que algunos denotan para aceptar cambios; (v) desidia en la tramitación de procesos, cuya causa se radica en la desmotivación y en la falta de idoneidad de algunos empleados y funcionarios; (vi) ausencia de facultades gerenciales en algunos despachos. Sólo hasta épocas recientes viene adquiriendo preponderancia la necesidad de que el Juez actúe, no sólo como Administrador de Justicia, por excelencia, sino también como un gerente o gestor de la actividad operacional y administrativa de su despacho. La evidencia que existe en países más desarrollados, como Estados Unidos e Inglaterra, muestran que, de todas las técnicas de gerencia y control tempranos del proceso, la definición del plan y agenda del caso, lo cual supone una actitud gerencial, se constituyen en la técnica más efectiva para la reducción de la mora judicial; (vii) algunos funcionarios que, pese a estar inscritos en la carrera judicial no cumplen las expectativas y demandas que tiene el Juez para administrar y gerenciar sus procesos; (viii) ausencia de suficiente y mejor infraestructura operativa, etc. Todo esto, sumado a muchos otros ingredientes políticos y sociales ha llevado a consolidar una especie de cultura que ha permeado varias generaciones de funcionarios, jueces y abogados, con la consiguiente afectación de la imagen de la Administración de Justicia. [4]

2.3 Diseñar un conjunto de procesos optimizados (MPO).

Para poder diseñar un conjunto de procesos optimizados, se definió en primera instancia los criterios de optimización utilizados en el diseño del Mapa de Procesos Optimizado (MPO) a partir de las recomendaciones, soluciones y conclusiones de las visitas realizadas y demás insumos encontrados de consultorías anteriores.

- ***Eficiencia y eficacia en la gestión judicial.*** El sistema permitirá la integración de los diferentes roles de la Entidad, a su vez, tramitará los procesos judiciales de manera virtual generando interoperabilidad y manejo efectivo y oportuno de los procesos definiendo alarmas y semáforos en virtud de realizar con mayor agilidad la gestión judicial.

- ***Uso e integración de sistema de información.*** El Sistema de Justicia en Línea responderá a los procesos judiciales de todas las especialidades de la justicia por, y entre jurisdicción, en cada uno de los despachos judiciales y corporaciones de la Rama Judicial. A través del desarrollo del Modelo Integrado de Gestión de procesos Judiciales que especificará las funcionalidades de cada uno de los procesos de las especialidades de la justicia.
Es por ello, que la optimización de los procesos tratados en este documento al igual que la proyección a otras especialidades, está orientado en torno a la captura, almacenamiento, procesamiento, visualización y seguimiento de la información de la correspondencia radicada y que originan o complementan los procesos judiciales y administrativos de la Entidad. Al igual, permite originar trámites, convirtiéndose en el sistema de entrada o fuente a los registros de los otros sistemas de la Rama Judicial, con el fin de llevar efectivamente la trazabilidad de los expedientes y los documentos que hacen parte de los procesos administrativos y judiciales.

- ***Automatización de actividades.*** Enfocado hacia la generación de una mejor interrelación con la ciudadanía en lo que al intercambio de información se refiere. Proyectos como la generación y el tratamiento de la estadística judicial, el reparto en línea, el diario de notificaciones, el registro y la identificación electrónica de los abogados litigantes, el establecimiento de puntos de información, o la generación de una política informativa.

- ***Reducción al máximo del papel.*** La Rama Judicial se considera comprometida con un modelo de expediente electrónico inteligente, mediante el que desaparecerá el uso del papel. El nuevo expediente electrónico constituirá a su vez una herramienta tecnológica de diálogo seguro y eficaz entre los diferentes actores en el proceso. [10]
Con el desarrollo del nuevo modelo se procederá a la estandarización de flujos de procesos y formatos, se construirá un modelo de gestión documental y se habilitará un sistema de gestión de casos. Se plantea para el mejoramiento y modernización de los sistemas misionales para la Rama Judicial, como base y fuente principal de la información, el

expediente Electrónico de procesos judiciales administrado y gestionado por el Sistema de Gestión Documental, el cual debe estar integrado con los demás sistemas que son utilizados para la operación y gestión de los procesos judiciales y administrativos.

- **Interacción y el intercambio de datos e información con agentes externos.** La Rama visualiza el sistema de Justicia como un diálogo permanente entre actores institucionales y no institucionales, que debe desarrollarse en condiciones de fluidez, celeridad, eficacia y seguridad, gracias a la arquitectura de red. [10] El Sistema de Justicia en Línea estará interconectado a través de centros de datos con respaldo, los cuales deben garantizar alto desempeño, disponibilidad, operación ininterrumpida, conectividad con entidades externas, escalabilidad, y seguridad en beneficio del acceso a la justicia para los ciudadanos. El sistema debe promover por la eliminación de las fronteras organizacionales respetando la autonomía e independencia de las corporaciones y despachos judiciales para ejercer sus funciones. Como parte de la solución, debe construirse un portal Web de justicia para que a través de esta herramienta informática pueda acceder, no solo los servidores públicos de la Rama Judicial que intervienen directamente en los fallos de los procesos, sino también los auxiliares de la justicia, los abogados intervinientes, la ciudadanía interesada, las entidades intervinientes, los entes de control, entre otros, con el fin de incorporar la información necesaria y suficiente para el desarrollo y trámite de los procesos.
- **Estandarización de procesos.** La información debidamente controlada, normalizada y centralizada con la estructura adecuada, permitirá, a través del Sistema de Gestión de la Información de Justicia, la generación de información como valor agregado, la cual podrá ser utilizada por la misma Rama Judicial y la Sociedad en general.

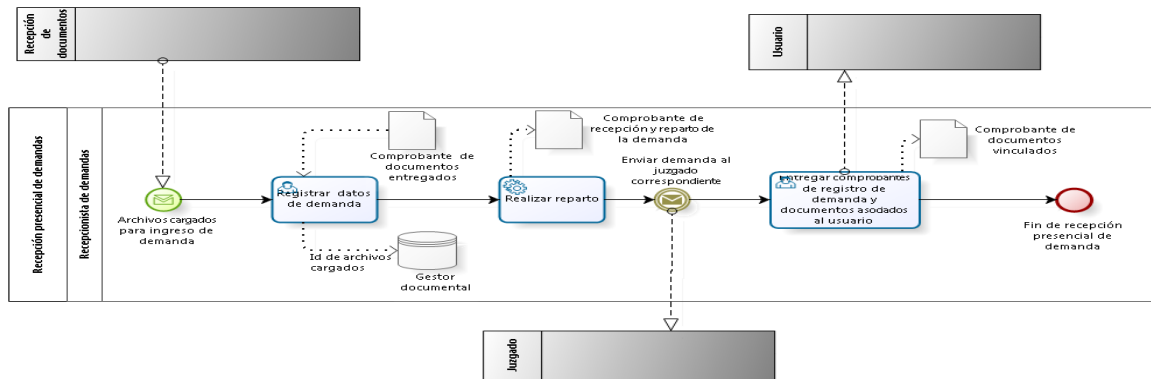
Luego de especificar los criterios utilizados como punto de partida para la optimización se describen a continuación los procesos identificados optimizados, junto a una breve descripción del negocio y de su funcionalidad implantada.

2.3.1 Proceso de apoyo

2.3.1.1 Recepción de demandas

El proceso mostrado de la Figura 8. inicia con un envío de mensaje por parte del proceso "Recepción de documentos", el cual indica que los documentos asociados a la demanda se encuentran en gestor documental y se encuentran listos para asociarlos a una demanda. Una vez llega la señal de carga de archivos, el usuario podrá acercarse a ventanilla para completar el registro de la demanda y realizar el respectivo reparto y envío de la demanda al juzgado correspondiente.

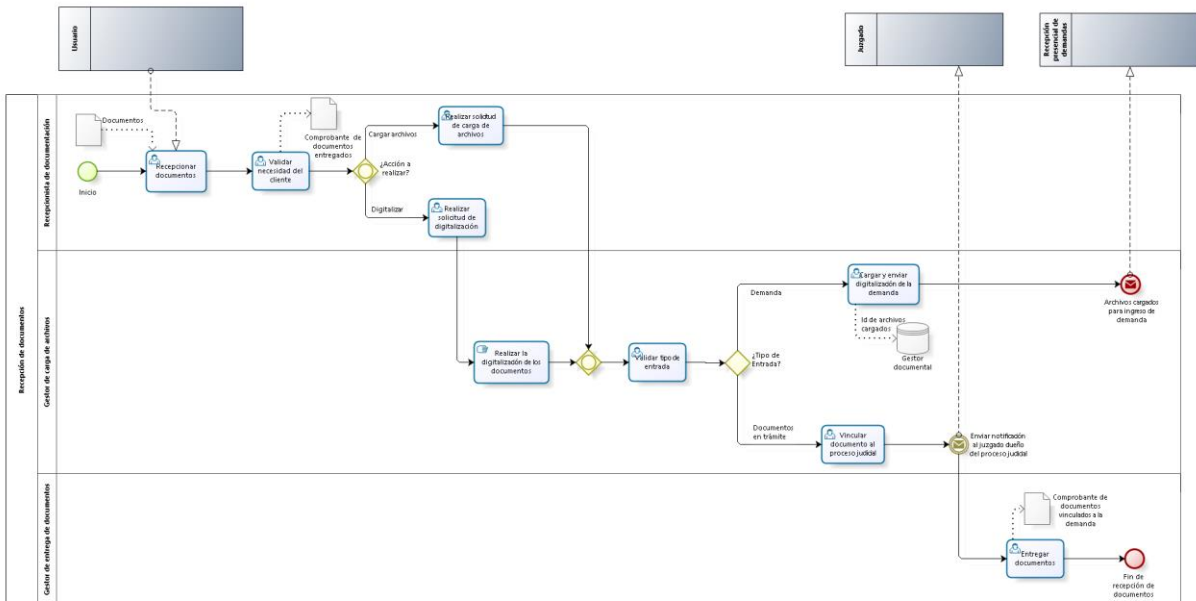
Figura 8. Proceso recepción de demandas



2.3.1.2 Recepción de documentos

El proceso mostrado de la Figura 9. inicia con la entrega de documentos por el “Recepcionista de documentación”, quien envía la solicitud al “Gestor de carga de archivos” de digitalizar los documentos. Si se trata de una demanda, se cargan los archivos en el gestor documental y se le envía un mensaje al proceso “Recepción presencial de demandas” para darle inicio. Si se trata de documentos propios de un proceso judicial el curso, entonces se cargan los documentos al proceso correspondiente y se le envía la notificación al juzgado que tiene a cargo el proceso judicial. Finalmente, se le devuelven los documentos al usuario

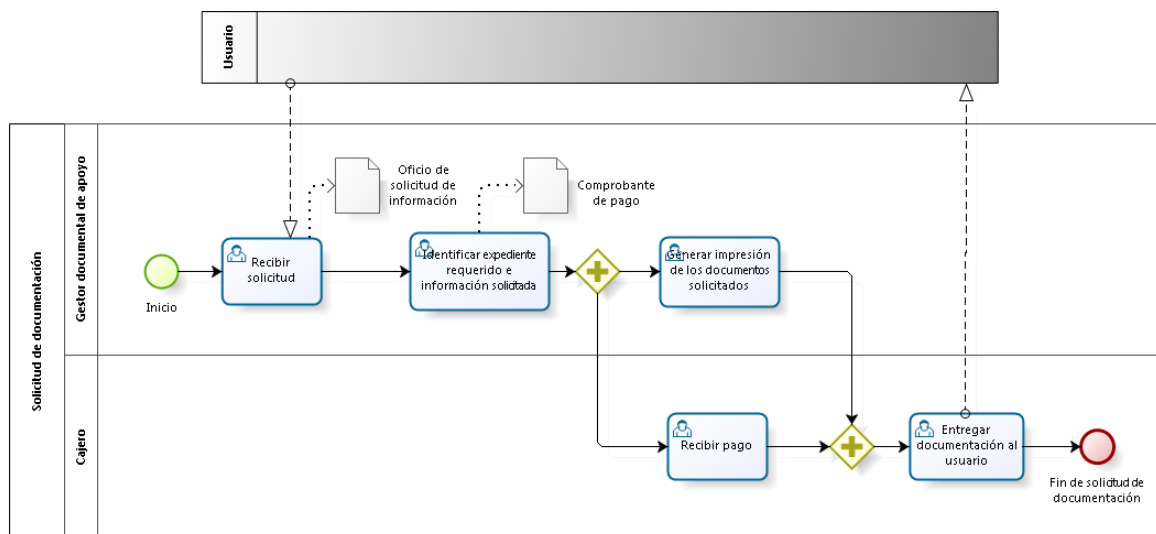
Figura 9. Proceso recepción de documentos



2.3.1.3 Solicitud de documentación

El proceso mostrado de la Figura 10. recibe la solicitud de un usuario en ventanilla sobre documentos asociados al proceso judicial, con el fin de que el gestor documental de apoyo imprima y autentique los documentos para que sean entregados al usuario. Cabe resaltar que se elimina el proceso de desarchive, debido a que las actuaciones del proceso judicial se encuentran disponible en el portal web para las partes del proceso y adicionalmente ya no es necesario acceder a la carpeta física para poder conocer o copiar alguno de los documentos propios del proceso judicial, debido a que el juzgado y demás interesados pueden acceder a él desde el sistema.

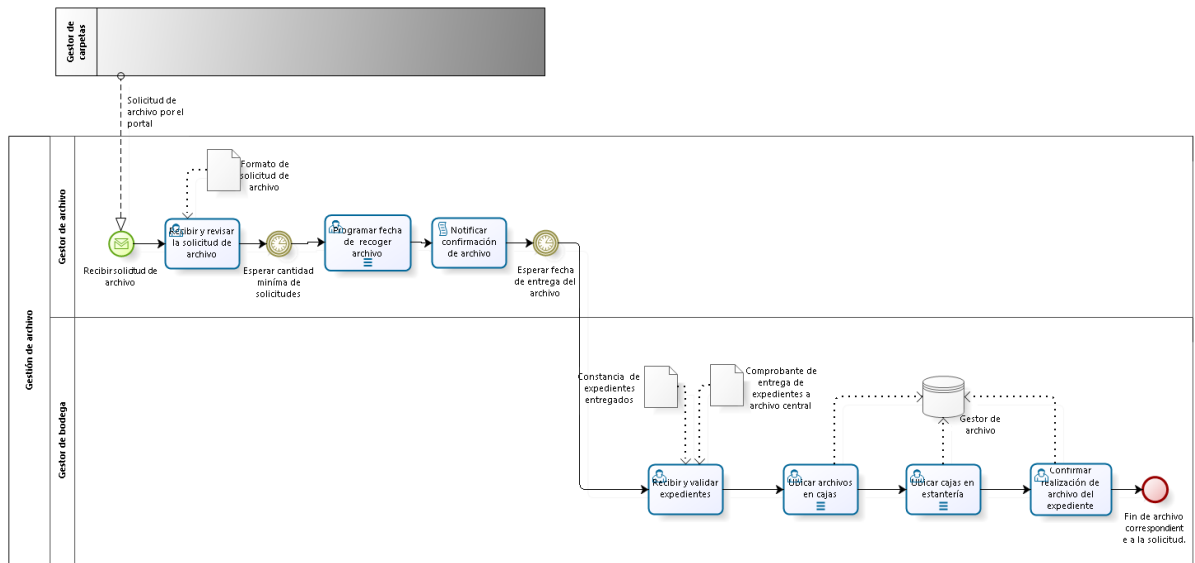
Figura 10. Proceso solicitud de documentación



2.3.1.4 Gestión de archivo

El proceso mostrado de la Figura 11. inicia con un envío de solicitud de archivo de carpetas físicas de los despachos. Las carpetas son identificadas con un código de barras donde se almacenará en una base de datos la ubicación de dichas carpetas dentro de la bodega.

Figura 11. Proceso Gestión de archivo



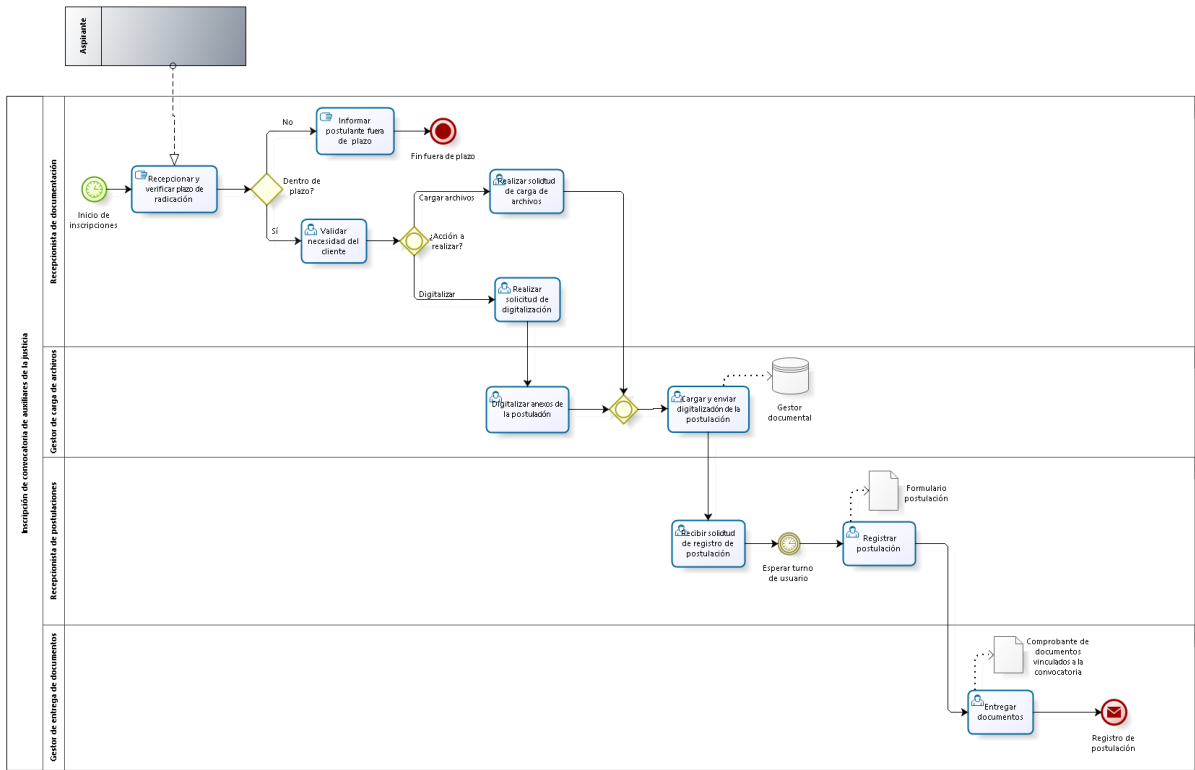
2.3.1.5 Inscripción de convocatoria de auxiliares de la justicia

El proceso mostrado de la Figura 12. se instancia una vez llega el aspirante a presentar la postulación a ventanilla. Se debe tener en cuenta que el aspirante puede ingresar al portal Web y registrar el formulario de postulación con los documentos anexos sin necesidad de presentarse directamente.

La postulación que se presenta en ventanilla es verificada para validar que ésta se encuentre dentro del término definido de inscripción. Los documentos presentados son digitalizados y cargados a una base de datos interna (Gestor documental) donde podrán ser consultados con posterioridad.

El aspirante espera que su turno sea llamado, para que en el sistema quede registro del formulario de postulación con la información personal relevante. Una vez finalizada esta actividad, los documentos físicos son regresados al aspirante con un timbre de validez y registro completo.

Figura 12. Proceso Inscripción de convocatoria de auxiliares de la justicia



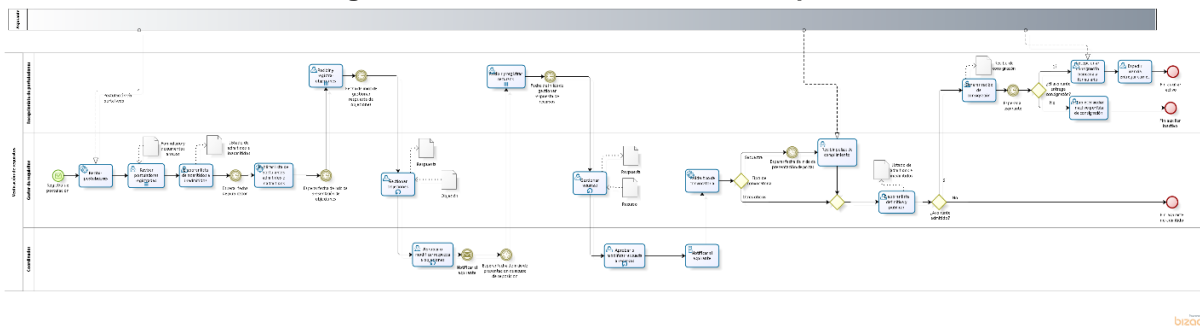
2.3.1.6 Verificación de requisitos

El proceso mostrado de la Figura 13. se instancia con la recepción de las postulaciones realizadas de manera presencial y vía portal web. Las postulaciones son revisadas verificando en ellas que se cumpla con los requisitos establecidos por ley.

Se elabora una primera lista de aspirantes admitidos e inadmitidos, en el cual se le notifica la decisión de la postulación al aspirante y es publicada de manera virtual.

El proceso continua con la recepción de recursos de objeción y recursos de reposición por parte de aquellos aspirantes que no fueron seleccionados, donde es verificada nuevamente su postulación junto con el recurso. Esta actividad al ser desarrollada, permite obtener un listado definitivo de los aspirantes que participaran en cargos de auxiliares de la justicia

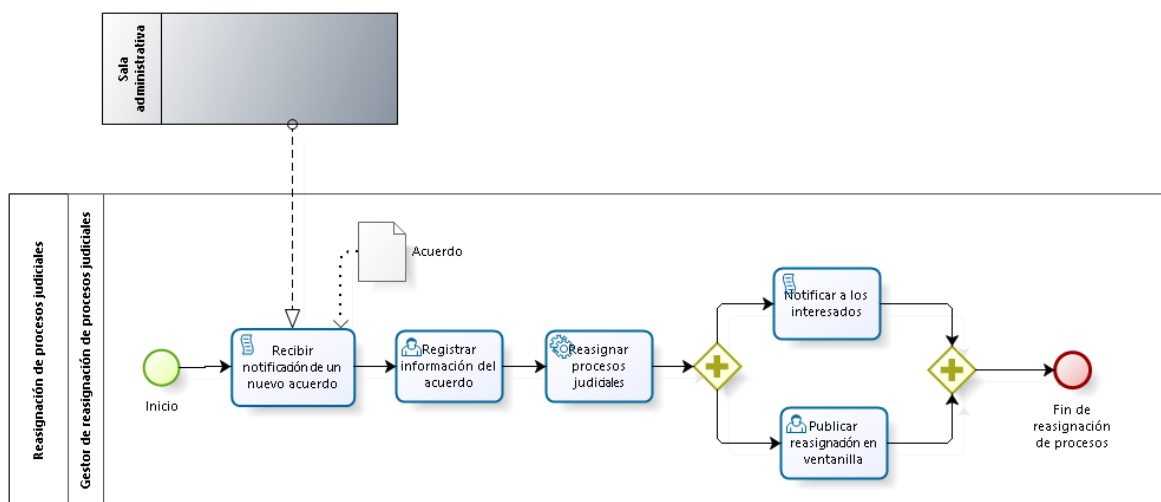
Figura 13. Proceso verificación de requisitos



2.3.1.7 Reasignación de procesos judiciales

El proceso mostrado de la Figura 14. se instancia una vez se cierra o se crea un juzgado. El proceso verifica los acuerdos expuestos por la Sala administrativa, y realiza una asignación automática en el sistema de los procesos judiciales activos dentro de cada despacho.

Figura 14. Proceso reasignación de procesos judiciales



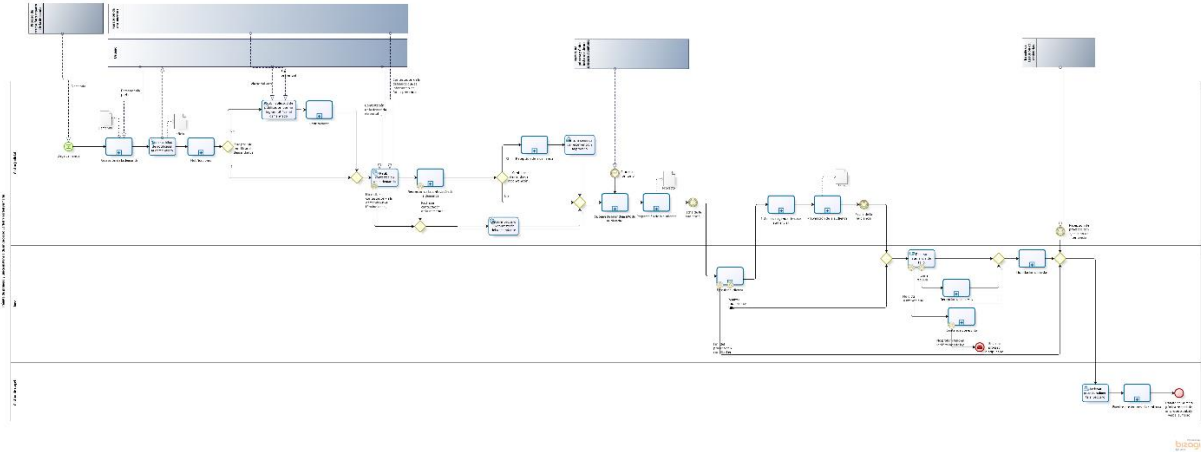
2.3.2 Proceso misional

2.3.2.1 Trámite de primera y única instancia de un proceso verbal o verbal sumario

El proceso mostrado de la Figura 15. El proceso se instancia una vez es recibida una demanda por el portal o de manera virtual desde la unidad de apoyo judicial.

El proceso judicial da sus inicios con la demanda y la contestación de la demanda y continúa su trámite pasando por la programación de las audiencias hasta el dictamen final de la sentencia.

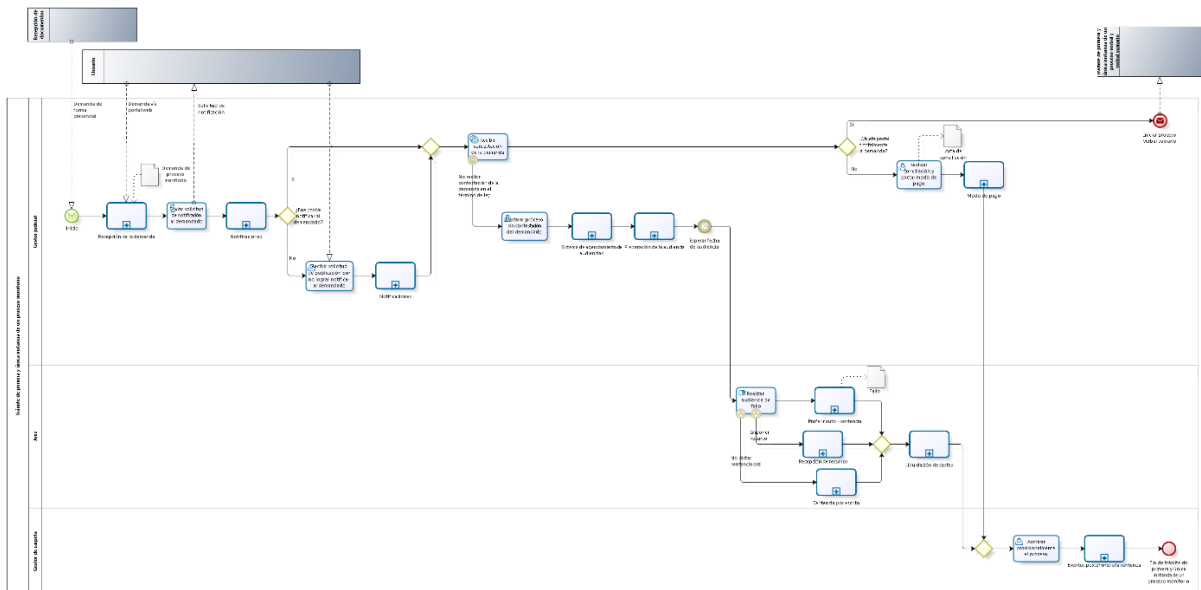
Figura 15. Proceso Trámite de primera y única instancia de un proceso verbal o verbal sumario



2.3.2.2 Trámite de primera y única instancia de un proceso monitorio

El proceso mostrado de la Figura 16. encargado de resolver cada una de las etapas por las cuales debe cruzar un proceso monitorio, desde la recepción de la demanda, hasta el pago y el archivo del proceso o el inicio de un proceso verbal sumario si se objeta total o parcialmente la demanda

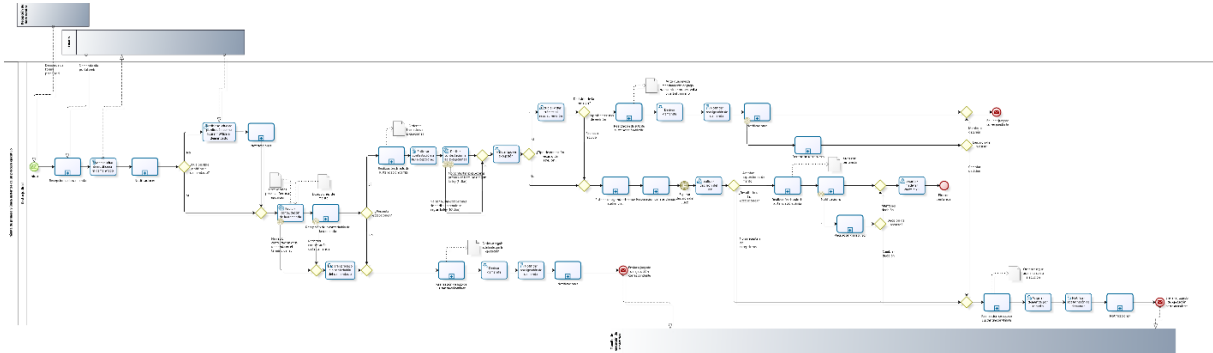
Figura 16. Proceso Trámite de primera y única instancia de un proceso monitorio



2.3.2.3 Trámite de primera y única instancia de un proceso ejecutivo

El proceso mostrado de la Figura 17. encargado de resolver cada una de las etapas por las cuales debe cruzar un proceso ejecutivo, desde la recepción de la demanda, hasta el inicio de un proceso verbal o verbal sumario si se aceptan las excepciones previas, o el dictamen de una sentencia absolutoria por aceptarse las excepciones de mérito o el inicio de ordenar seguir adelante la ejecución en caso de no aceptarse las excepciones.

Figura 17. Proceso Trámite de primera y única instancia de un proceso ejecutivo

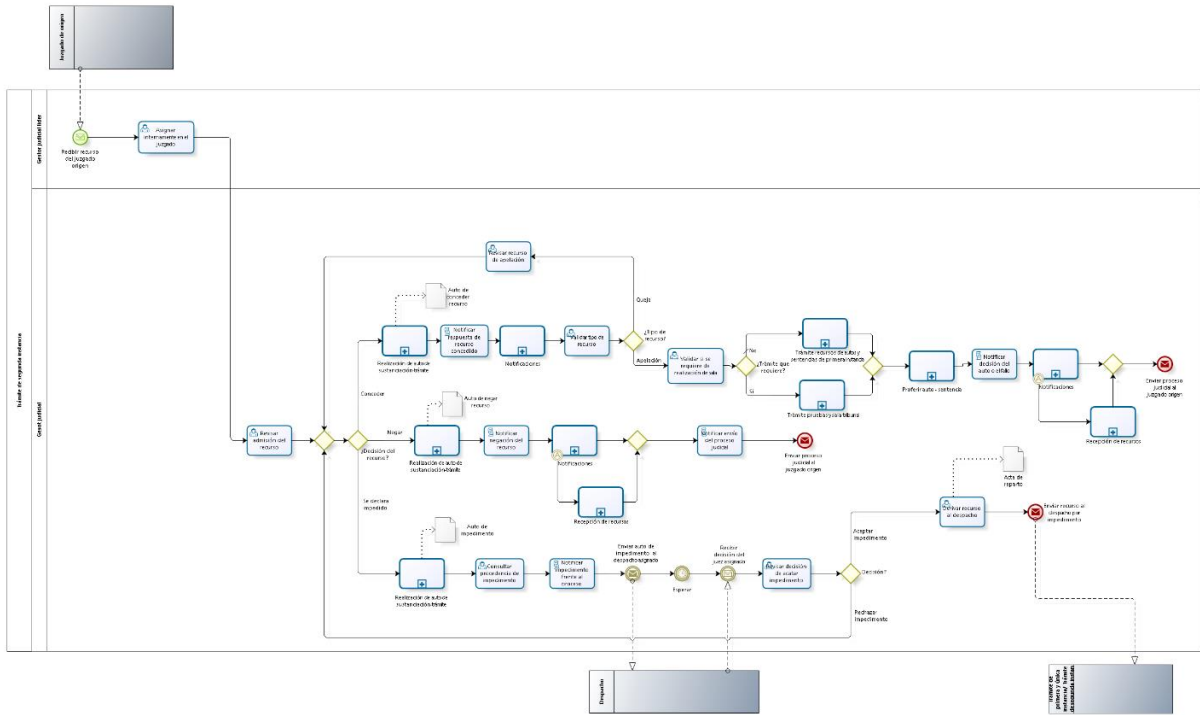


2.3.2.4 Trámite de segunda instancia

El proceso mostrado de la Figura 18. se instancia una vez el juzgado de origen conoce un recurso interpuesto en el proceso judicial de manera presencial o virtual por el portal, que debe ser resuelto por el superior a cargo.

El trámite de los recursos en segunda instancia es asignado al interior del juzgado a quien corresponda de manera automática por turno o quien ya conoció el proceso judicial con anterioridad.

Figura 18. Proceso Trámite de segunda instancia

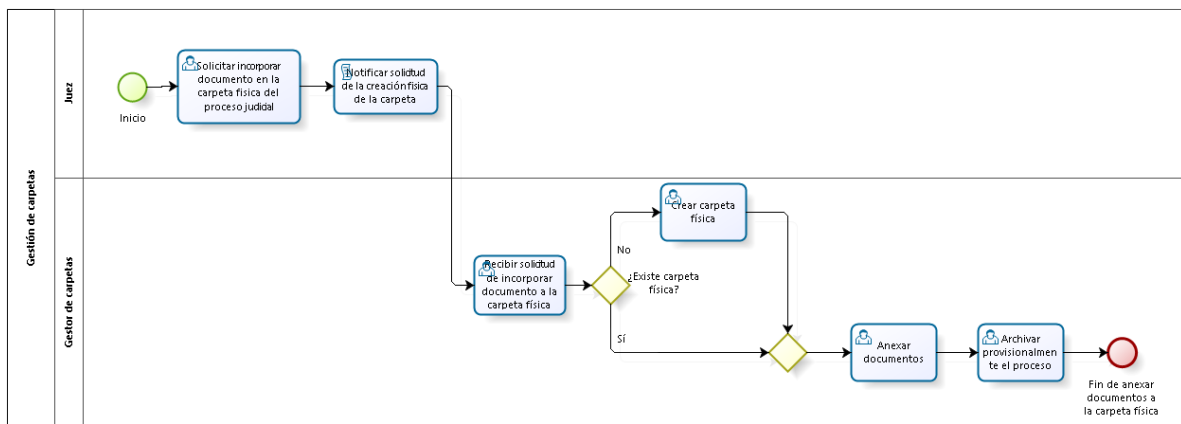


Powered by bizagi

2.3.2.5 Gestión de carpetas

El proceso mostrado de la Figura 19. se instancia cuando el Juez solicita crear una carpeta para algún proceso judicial que se esté tramitándose dentro del despacho. Los documentos deben ser anexados de manera cronológica identificando las actuaciones más relevantes del proceso judicial. La documentación es obtenida de manera eficiente en el registro del gestor documental, donde es almacenada y guardada toda la información digitalizada y actuaciones del proceso ejecutado.

Figura 19. Proceso Gestión de carpetas

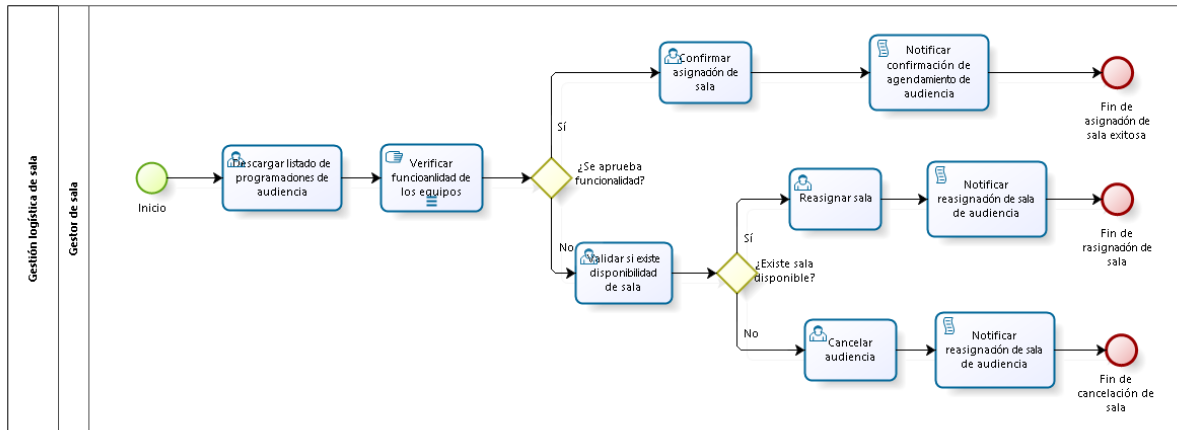


Powered by bizagi Modeler

2.3.2.6 Gestión logística de sala

El proceso mostrado de la Figura 20. se instancia periódicamente de acuerdo a la asignación de sala que encuentran asignadas a una fecha específica. Las salas serán revisadas, para aprobar la funcionalidad de los equipos de cada sala, para que las audiencias puedan ejecutarse apropiadamente. Toda la operación del proceso es abarcada desde el portal interconectando a los diferentes involucrados y los estados de las salas y calendarios de disponibilidad.

Figura 20. Proceso Gestión logística de sala

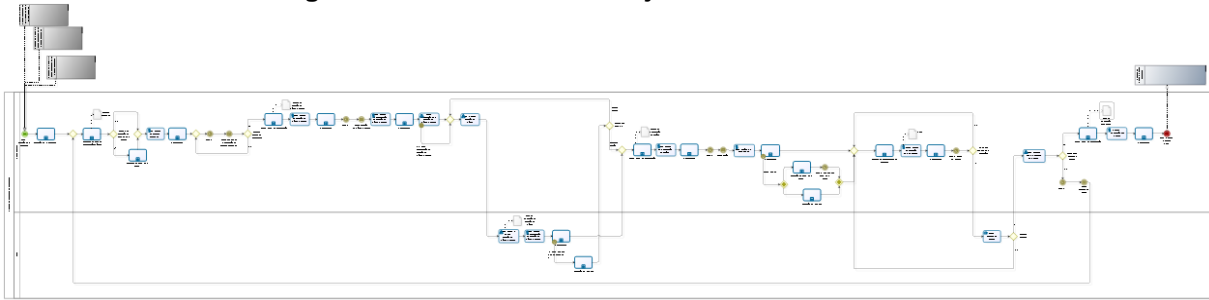


2.3.2.7 Trámite de ejecución de sentencias

El proceso mostrado de la Figura 21. inicia con la recepción de la demanda la cual incluye el estudio previo de la presentación de la denuncia de bienes. El proceso se instancia con la presentación de las medidas cautelares, la liquidación de costas y la liquidación de crédito, la presentación de avalúo y las publicaciones respectivas al remate, para dar cumplimiento a la materialización de la sentencia. Éste proceso es instanciado en todas sus actividades por la parte interesada en el cumplimiento de dicha sentencia.

En el proceso se tiene en cuenta la asignación de auxiliares de la justicia cuando sean requeridos en la continuidad del proceso.

Figura 21. Proceso Trámite ejecución de sentencias



2.3.2.8 Notificaciones

El proceso mostrado de la Figura 22. De acuerdo a la actuación que se presente, este proceso determinará la ruta que seguirá el flujo en función al cumplimiento de ciertas reglas de negocio. Es decir, dependiendo la actuación que deba ser notificada, se determinará a partir de las reglas de negocio visualizada en la Tabla 4. En la cual, el tipo de notificación que debe realizarse. Las notificaciones se realizan de manera virtual al apoderado, demandado y demandante con la información registrada en el sistema.

Figura 22. Proceso Notificaciones

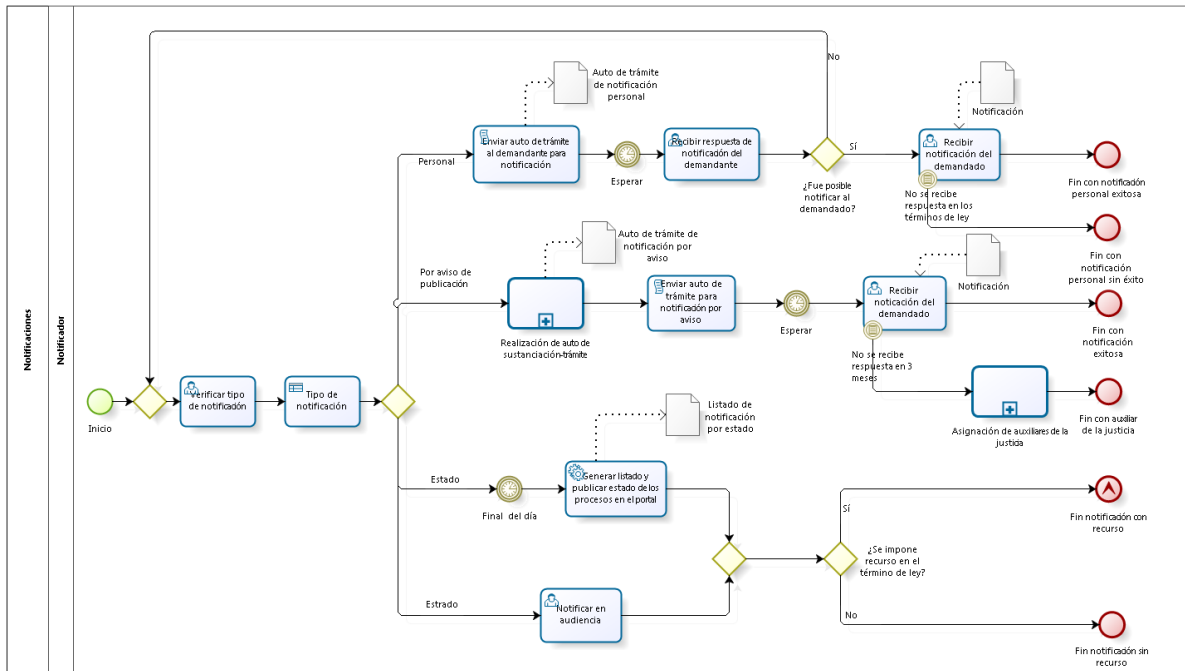


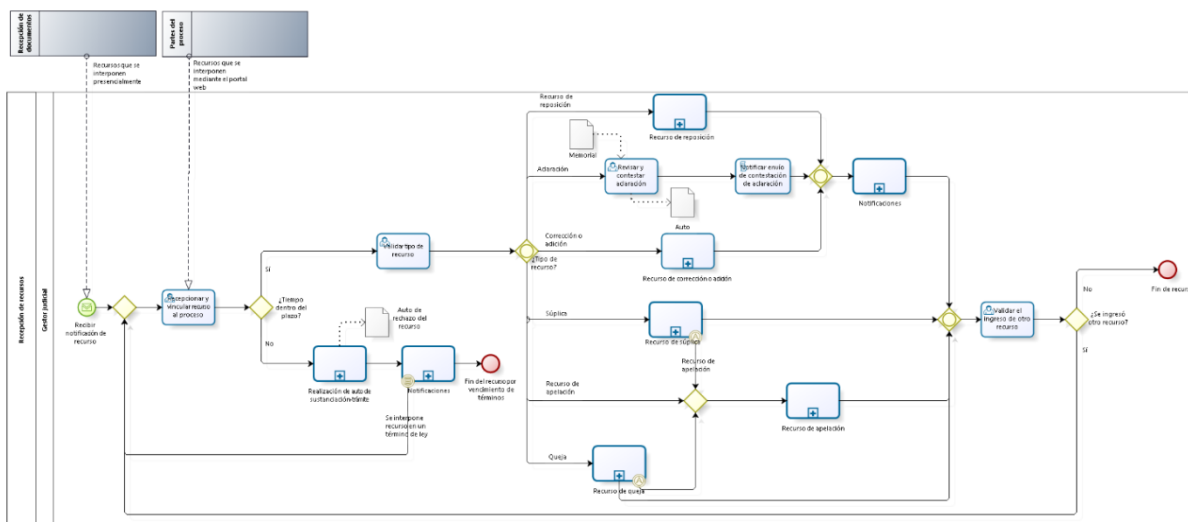
Tabla 4. Regla de negocio Proceso Notificaciones

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
Condición (Parte notificada)															
Al demandado o a su representante o apoderado judicial	X			X				X	X	X		X	X		
Demandante							X					X	X	X	X
Terceros		X									X				
Funcionarios públicos			X												
Entidades públicas					X	X									
Condición (Objeto de notificación)															
Se logra notificar															
Auto admisorio de la demanda	X														X
Mandamiento ejecutivo				X											X
Auto de citación		X	X												
Sentencias proferidas fuera de la audiencia					X										
Sentencias en audiencias						X									
Comunicación existencia de un proceso							X								
providencias que se dicten en el curso de las audiencias y diligencias												X			
Otros autos y sentencias que no se puedan notificar por estrado													X		
No se logra notificar															
No comparezca dentro de la oportunidad señalada								X							
Auto admisorio de la demanda									X						
Mandamiento ejecutivo										X					
Auto de citación											X				
Otras condiciones															
Solicitud por parte del demandante														X	X
Acción (Ruteo)															
Personal	X	X	X	X	X		X								
Por aviso de publicación								X	X	X	X				
Estado													X	X	X
Estrado						X						X			

2.3.2.9 Recepción de recurso

El proceso mostrado de la Figura 23. podrá ser interpuesto vía portal web o de forma presencial, tal y como lo prefiera el usuario. Si es el por el portal le llegará directamente al juzgado una notificación de “Recurso”, si es de forma presencial, llegará un mensaje de parte del proceso “Recepción de documentos”, el cual lo realiza la unidad de apoyo. Posteriormente, se validará si el recurso cumple los requisitos de acuerdo a los vencimientos de términos. Finalmente, se atiende el recurso de acuerdo a su tipología: Recurso de reposición, aclaración, corrección o adición, súplica, recurso de apelación y queja.

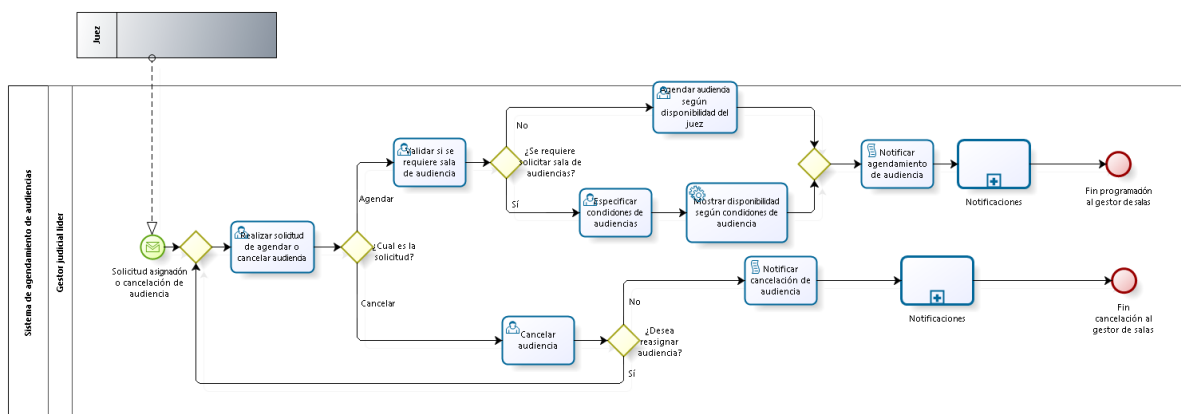
Figura 23. Proceso Recepción de recurso



2.3.2.10 Sistema de agendamiento de audiencias

El proceso mostrado de la Figura 24. Se instancia una vez se reciba una solicitud del juez para asignar o cancelar una audiencia. A partir de la disponibilidad de sala, y de acuerdo a la fecha y hora requerida para la audiencia se programarán las salas que se encuentren disponibles por el sistema y se notificará a las partes respectivas virtualmente.

Figura 24. Proceso Sistema de agendamiento de audiencia



2.4 Definir las características, requerimientos y objetivos del sistema propuesto.

Luego de realizar la optimización de los procesos correspondientes a la Especialidad Civil, y a partir de los procesos mostrados en el acápite 2.3, se definen los objetivos y requerimientos que deberá tener el sistema al momento de ser implementado y las características que debe tener en cuenta para poder incorporar las funcionalidades de las diferentes dependencias judiciales.

2.4.1. Objetivos del sistema

El sistema debe estar orientado bajo un esquema de arquitectura orientada a servicios conectado a diferentes bases de datos y alineada con los procesos misionales (MPO - optimizados), el cual, apoye la generación y almacenamiento de información y los procedimientos de trámite misionales y de apoyo de manera integral durante todo el ciclo de vida del trámite Judicial para todas las instancias de la Especialidad Civil. El sistema tiene como objetivos específicos:

- Permitir el registro electrónico de la demanda vía Portal.
- Incorporación del reparto automático en el caso de registro electrónico de demanda, de manera que, el juzgado conozca el asunto sin interacción del que pase por centro de servicios.
- Minimizar el uso de papel y agilizar el trámite de recepción presencial (tiempos de espera). Los documentos recibidos y digitalizados, serán almacenados en un gestor documental y vinculados a la demanda en el momento de su recepción.
- Mejorar el trámite de convocatorias de auxiliares de la justicia a través de un diseño optimizado. Deberá controlar el cumplimiento de los tiempos establecidos en cada actividad del proceso.
- Mejorar la estructura organizacional mediante el uso de roles y responsabilidades que flexibilizan la utilización del recurso humano y distribución de funciones en los despachos y centros de servicios.
- Optimizar la participación del Juez/Magistrado en el trámite judicial de manera que las actividades que ejecutará sean propias del trámite decisorio judicial.
- Optimizar la gestión de carpetas fomentando la minimización del papel.
- Incorporar el código de barras como mecanismo de ubicación y almacenamiento de los procesos judiciales en las diferentes instancias judiciales.
- Optimizar la relación y dinámica operacional interoperando las diferentes instancias y entidades involucradas en el trámite procesal.
- Mejorar el trámite de gestión de comunicaciones y notificaciones virtualmente.
- Incorporar la oralidad a través de apoyo tecnológico y protocolos que permitan la generación, almacenamiento, edición y referenciación de audios y videos.
- Desarrollar la gestión de audiencia, a través de procesos de apoyo de agendamiento de audiencias y disponibilidad de salas.
- Incorporar a la lógica de negocio la posibilidad de realizar audiencias en los despachos.

- Incorporan apoyo en la preparación anticipada de las salas de audiencia, verificando el estado de los recursos disponibles.
- Incorporar formatos para la generación de autos, notificaciones entre otros.
- Controlar las actividades con vencimiento de términos, mediante uso de alarmas y semáforos dando cumplimiento respectivo a la normatividad.
- Optimizar la dinámica operativa asociada a la reasignación de procesos judiciales, los cuales obedecen a creación, cierre de despachos y no competencias de los procesos judiciales.
- Integración funcional con distintas dependencias de estado.
- Mejorar la captura de datos con un alto nivel de integración, trazabilidad, completitud y confiabilidad para facilitar y potenciar la generación de estadísticas e indicadores de gestión de manera automática.

2.4.2. Requerimientos funcionales

Se define como requerimiento funcional declaraciones de los servicios que debe proporcionar el sistema, de la manera en que éste debe reaccionar a entradas particulares y de cómo se debe comportar en situaciones particulares. [11]

Los recursos expuestos están sujetos a variaciones debido a que en la implementación pueden surgir necesidades adicionales difíciles de prever en la etapa desarrollada en este proyecto.

Tabla 5. Listado de requerimientos funcionales del sistema

No.	REQUERIMIENTO FUNCIONAL
1	Grabación de la contestación de la demanda
2	Agenda de las audiencias y disponibilidad de salas
3	Vencimientos de términos mediante semáforos y alarmas.
4	Notificación electrónica a los interesados que intervienen en cada una de las actuaciones (internos y externos)
5	Interoperabilidad con entidades e instancias intervinientes.
6	Registro de las actuaciones en el Sistema remitiendo la actuación efectuada, la fecha de ejecución y quien lo realiza
7	Consulta por persona externa
8	Registro de documentos virtualmente por el portal
9	Cargue y digitalización de la documentación base
10	Solicitud de archive asignado código de barras y ubicación
11	Acumulación de demandas con mismo número de radicación, vinculándolo al demandado o demandante respectivo
12	Reparto interno del despacho
13	Reasignación al despacho pertinente por competencia sin interacción del centro de servicios
14	Formatos destinados a autos, sentencias, entre otros y contestación de recursos

15	Edición o corrección de proyectos ejecutados
16	Asignación de sala con disponibilidad de magistrados
17	El sistema permitirá pasar la ponencia a toda la sala para deliberar
18	El sistema permitirá la recepción de la demanda bien presencialmente y vía portal.
19	Archivo provisional de carpetas codificadas
20	Firmas digitales

2.4.3. Requerimientos no funcionales

Se define como requerimiento no funcional restricciones de los servicios o funciones ofrecidos por el sistema. Incluyen restricciones de tiempo, sobre el proceso de desarrollo y estándares. Los requerimientos no funcionales a menudo se aplican al sistema en su totalidad. Normalmente apenas se aplican a características o servicios individuales del sistema. [11]

Los recursos expuestos están sujetos a variaciones debido a que en la implementación pueden surgir necesidades adicionales difíciles de prever en la etapa desarrollada en este proyecto. Estos requisitos se complementan con los requisitos técnicos del sistema en ámbitos como administración, seguridad, integración entre otros.

Tabla 6. Listado de requerimientos no funcionales del sistema

No.	REQUERIMIENTO NO FUNCIONAL
1	Interoperabilidad con sistemas heterogéneos mediante una arquitectura SOA, permitiendo integrarse con sistemas desarrollados en diferentes tecnologías.
2	Campos que fuere de utilidad una búsqueda autocompletable de resultados buscados, acotando la búsqueda que se pretende realizar.
3	Arquitectura basada en servicios de apoyo: sistema que hace el tramite core del negocio, conectado a diferentes bases de datos
4	Reportes a ser emitidos deberán soportar formatos en Excel, PDF, HTML, TXT.
5	Sistema deberá ser homogéneo, construido mediante tecnologías complementarias, no excluyentes
6	Garantizar la integridad de los procesos efectuados. Todas las operaciones que se ejecuten tendrán el control de transaccionalidad correspondiente
7	Utilizar estándares tecnológicos libres y públicos, también denominados "estándares abiertos" beneficiando la integración de sistemas, el intercambio de información y la portabilidad de la plataforma.

8	Presentar una arquitectura Web centralizada tanto en proceso como base de datos, permitiendo su acceso y uso en navegadores Web (Internet Explorer, Mozilla Firefox, Google Chrome, considerando también tecnología celular - Smartphone).
9	Alta Disponibilidad, Escalabilidad y eficiencia, el sistema deberá proveer mecanismos que garanticen un acceso estable y eficiente frente a aumentos considerables de accesos concurrentes, incluso frente a casos de falla en algunos de los sistemas que soportan la aplicación
10	Realizar la trazabilidad del 100% de los datos y operaciones (consulta, edición, impresión, etc.) de todas las tablas de Base de datos y usuarios, y esta información se guardará en una tabla de BBDD.
11	Esquemas de auditoría y trazabilidad con los reportes de explotación necesarios a fin de poder brindar a órganos de control la información requerida en el momento oportuno.
12	Integrar con el Sistema de Información del Registro Nacional de Abogados y Auxiliares de la Justicia URNA para obtener los datos de los abogados de las partes procesales y comprobar que no estén inhabilitados.
13	El sistema se integrará con el servidor de correos corporativo de la Rama Judicial, para el envío de citas al añadirse éstas a su agenda en el Sistema
14	Realizar la autenticación de los usuarios por diferentes mecanismos: Usuarios y claves
15	Proveer un alto nivel de seguridad de los datos, garantizando privacidad, confidencialidad e integridad de los mismos, deberá tener un control de acceso a la información ya sea con derechos de actualización o de consulta.
16	Las eliminaciones o borrados de registros en las tablas del sistema siempre serán lógicas, no físicas, de manera que el dato permanecerá siempre en el mismo, aunque marcado como eliminado.
17	Controlará que sólo puedan firmar los Documentos Judiciales las personas competentes, en función de sus permisos.
18	El sistema de video grabación de audiencias deberá disponer de servicios web que permitan la integración con el módulo de Soporte al despacho judicial
19	Generar resguardo de copias de seguridad de las grabaciones digitales en forma asíncrona con la grabación en servidores centrales
20	Los archivos de video y audio se almacenarán en un servidor local al órgano jurisdiccional en donde se realiza la vista. Estos archivos se replicarán de forma masiva en ventanas nocturnas en un servidor central.
21	El gestor documental debe tener un motor de conversión que soporte documentos Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint y pueda exponer la información en PDF, PDF/A (1A o 1B), HTML, XML y SVG
22	El sistema presentará un menú accesible y configurable para el usuario

	en función de sus permisos
23	La herramienta deberá tener un diseñador de formularios para administrar fácilmente la apariencia de los formularios y los campos, incluyendo la posibilidad de manejar secciones dentro de los formularios.
24	Mejorar la captura de datos con un alto nivel de integración, trazabilidad, completitud y confiabilidad para facilitar y potenciar la generación de estadísticas e indicadores de gestión.

2.5 Piloto de cálculo de tiempos y costos para un proceso judicial.

El Proceso piloto seleccionado es el proceso monitorio. Dicho proceso fue seleccionado por su facilidad de tramitación y su ejecución lineal, el cual, no presenta desviaciones a otras entidades e instancias superiores.

En la Tabla 7. Se evidencia cada una de las actividades y roles intervinientes en el proceso, en la cual, se representa el valor por hora de cada rol y el porcentaje de cada actividad respecto al tiempo total del proceso judicial en mención.

La tabla que será mostrada a continuación junto con el cálculo de costo de cada rol, es una alternativa de medición propuesta para determinar la efectividad y congruencia que tiene el implantar un sistema que soporte todos los trámites judiciales y agilice la administración de la justicia en Colombia.

Cabe resaltar que el valor remunerado mensualmente se encuentra establecido en el Decreto No. 234 del 2016 “Por el cual se dictan unas disposiciones en materia salarial y prestacional para los empleos de la Rama Judicial y de la Justicia Penal Militar y se dictan otras disposiciones. [12]

Tabla 7. Actividades y roles intervinientes Proceso monitorio.

No Actividad	Nombre actividad	Nombre del proceso	Rol	Valor remuneración mensual	Valor remuneración por hora	% Actividad
1	Recepción documentos	Recepción de documentos	Recepcionista de documentación	\$696.283,00	\$4.351,77	1%
2	Validación necesidad del cliente					2%
3	Cargue archivos					4%
4	Digitalización documentos		Gestor cargue de archivo	\$696.283,00	\$4.351,77	5%
5	Cargue y vinculación demanda al					5%

	sistema								
6	Registro datos de la demanda	Recepción presencial de demandas	Recepcionista de demanda	\$696.283,00	\$4.351,77	9%			
7	Realización reparto					1%			
8	Entrega comprobante y documentos asociados a la demanda					5%			
9	Validación de la demanda	Trámite de primera y única instancia de un proceso monitorio	Gestor judicial	\$1.244.603,00	\$7.778,77	12%			
10	Notificación al demandado					2%			
11	Recepción y validar contestación de la demanda					7%			
12	Agendamiento de audiencia					2%			
13	Preparación de la audiencia (proyecto)					5%			
14	Ejecución audiencia de fallo					Juez	\$4.937.104,00	\$30.856,90	15%
15	Liquidación de costas					Gestor judicial	\$1.244.603,00	\$7.778,77	4%
16	Archivo provisionalmente el proceso					Gestor de carpetas	\$871.105,00	\$5.444,41	2%
17	Solicitud de archivo								2%
18	Revisión solicitud de archivo					Gestión de archivo	Gestor de archivo	\$804.785,00	\$5.029,91
19	Programación fecha de recoger archivo	2%							
20	Notificación	1%							
21	Recepción y validar expediente	Gestor de bodega	\$696.283,00	\$4.351,77	4%				
22	Ubicación archivo en cajas				3%				
23	Ubicación caja en estantería				4%				
24	Confirmación en base de datos				1%				

	relación del archivo con el expediente					
--	--	--	--	--	--	--

A partir de la tabla expuesta en el cálculo del Costo por Rol se determina la ecuación siguiente.

$$\text{Costo Rol} = (\text{Tiempo total proceso} * \% \text{ Actividad}) * \text{Costo hora}$$

Dicha ecuación presentada facilita el valor de cada rol que interviene en el proceso ejecutivo, de acuerdo al trabajo y disposición de tiempo empleado en el trámite judicial del proceso optimizado. A partir del costo que tiene cada rol se determina el costo real del proceso en miras de evidenciar y hacer una comparación con el costo real actual del proceso y los costos adicionales que se emplean en ello.

$$\text{Costo total proceso} = \sum \text{Costo rol}$$

3 CONCLUSIONES

El fundamento para describir la situación actual es, por una parte, el conjunto de documentación con diversos elementos de modelos de gestión que la Rama Judicial ha desarrollado en los últimos años a partir de distintas consultorías enfocadas hacia los procesos de negocio y sistemas de información, y por otra, el levantamiento de información realizado en 5 ciudades del país, que fueron Bogotá, Envigado, Buga, Barranquilla y Manizales, las que fueron acordadas en su momento en los términos contractuales. En estas ciudades, se visitaron despachos (tribunales, juzgados y centros de servicio), pertenecientes a todas las jurisdicciones, competencias y especialidades que componen la Rama Judicial. Con el fin de realizar un acotamiento del proyecto, el desarrollo del artículo presente evidencia los procesos de la Especialidad Civil.

Por su parte, el fundamento para plantear una situación optimizada proviene, de los criterios que se han tenido en cuenta para optimizar los procesos de trabajo y la normatividad vigente que rige la Entidad pública. El Modelo de Procesos Optimizado (MPO), es un diseño documentado y optimizado de todos los procesos de trabajo que están constituidos por el flujo de actividades de trámite judicial conducentes a resolver un proceso judicial. El principal orientador que sustenta y rige el trámite judicial que recoge el MPO en su flujo de actividades, es la norma vigente para la Especialidad Civil (código general del proceso).

Dichas actividades, son parte de la función jurisdiccional misional de la Rama Judicial, toda vez que su propósito es resolver un conflicto judicial de manera ágil y oportuna, apegado a las normas, políticas y acuerdos institucionales, con orientación a los resultados y a los objetivos estratégicos institucionales, centrado en los usuarios de la justicia, al mismo tiempo que uno de sus elementos centrales es el mejoramiento del acceso a la justicia, esto último, es un aspecto que cobra

relevancia y es una de las principales motivaciones del legislador plasmadas en los códigos procesales respectivos (Ley).

Los procesos diseñados, al hacer parte de la función jurisdiccional misional, tienen en cuenta la estructura funcional de la jurisdicción, instancias y niveles de competencia, al mismo tiempo, dan cuenta de la estructura de los despachos y de todos sus mecanismos de interacción e integración. Es por esto, que el uso de roles y responsabilidades permite flexibilizar la utilización del recurso humano y distribución de funciones en los despachos y centros de servicios.

Entre las principales características (de alto nivel) del MPO se pueden mencionar las siguientes:

1. Su alto nivel de documentación puesto que está diseñado, modelado y especificado bajo el estándar internacional BPMN. Dicho estándar, pone a disposición una notación que permite desplegar con un alto nivel de detalle y mostrar de manera integrada y colaborativa cada uno de los flujos de trabajo de las distintas instancias de un trámite judicial, todo esto con enfoque hacia una implementación técnica.

2. Su alto nivel de integración, en el entendido de que los flujos de trabajo diseñados muestran la trazabilidad del trámite a través de la integración de las actividades que se suceden en las dependencias de apoyo, principalmente la recepción de asuntos judiciales, y las actividades que son parte de la resolución del conflicto (admisiones, inadmisiones, impedimentos, sustanciación de trámites, autos, notificaciones, fallos, recursos, etc.) en los distintos despachos judiciales de las diferentes instancias del trámite (Juzgados primera y única instancia, juzgados como segunda instancia, Tribunales como única instancia y segunda instancia y Altas Cortes como única instancia y casación).

3. Promueve en su diseño la colaboración entre los procesos de las diferentes instancias del trámite, por ejemplo, las actividades de apoyo de un centro de servicios o de una secretaría con sus respectivos despachos de primera o segunda instancia, así como la colaboración de los actores de estos procesos, ya sea en un mismo despacho entre el juez y un gestor judicial ó, entre un despacho de primera instancia y uno de segunda instancia de trámite. También, se considera la colaboración e interoperabilidad con actores externos a la Rama Judicial, constituidos por entidades o personas externas relacionadas al trámite de resolución de conflictos.

4. Incorpora al elemento tecnológico como parte inherente de su flujo de actividades y optimiza elementos claves del trámite como son la recepción de demandas y documentos de trámite, la relación con las partes, las notificaciones, la programación de audiencias, la gestión de salas, la relación con organismos relacionados, entre otros.

El MPO y sus principales características de diseño se sustentan y tienen una convergencia directa con los siguientes 4 elementos:

1. La Norma (Ley), que es el sustento legal y orientador principal sobre el cual se rige la tramitación de procesos judiciales en el MPO, puesto que, las actuaciones del trámite desde que la rama Judicial conoce el asunto hasta la resolución del conflicto están reglamentadas en la norma, sea la que rige las Acciones Constitucionales, el Código General del Proceso, el Sistema Penal Acusatorio o la ley que rige lo Contencioso Administrativo. El valor agregado del MPO frente a la norma, es la incorporación de un diseño optimizado que promueve el uso de tecnología para el manejo documental, la incorporación del expediente digital y el mejoramiento en el acceso a la justicia, la automatización de muchos de los trámites y actuaciones judiciales lo que se traduce en más agilidad en las actividades del trámite, menos actividades manuales, mayor productividad, menos congestión, se fortalece el cumplimiento y control más efectivo de los términos de ley, se potencia la colaboración entre los distintos actores internos que son parte del trámite de resolución de un conflicto (centro de servicios, primera instancia, segunda instancia, ejecución de sentencias/penas, etc.), se mejora la coordinación, programación y ejecución de audiencias y se fortalece la relación con organismos externos que son parte del trámite de un proceso judicial.

No obstante, lo anterior, el diseño del MPO, aunque no promueve ni produce cambios estructurales en la norma vigente, si requerirá de adecuaciones en la cultura organizacional, en las funciones y cargos y en la forma de organización de los despachos frente al trámite judicial, de manera que su diseño y optimizaciones produzcan el valor agregado que se necesita para cumplir con las motivaciones y exigencias de la norma.

2. Los objetivos estratégicos de la Rama Judicial, que orientan el diseño del MPO hacia la consecución de los resultados esperados y a las motivaciones del legislador.

3. Las políticas y acuerdos institucionales e interinstitucionales, que aparecen como catalizadores para mejorar el servicio y que se desencadenan de la norma vigente (Ley). El diseño del MPO, requerirá de mejorar o adecuar muchos de los acuerdos existentes, incluso, la de generar nuevos acuerdos para fortalecer aún más el MPO.

4. Las consultorías anteriores desarrolladas por la Rama Judicial, las cuales consideraban muchos elementos, como parte de sus recomendaciones, totalmente alineadas con el sentido y filosofía del MPO, lo que permitió incorporarlas en su diseño y optimización.

La automatización de los sistemas de información y registro de los datos frente a la generación de estadísticas e indicadores, debe ser primordial para que el suministro de información, se realice a partir de una base de datos centralizadas que sea confiable, única y con alto grado de satisfacción. Es por ello que el considerar el tiempo promedio estimado de los diferentes procesos judiciales de la Especialidad y el costo empleado de cada rol, y a nivel general de toda la Rama, facilitarán la administración de la justicia y emplearán procedimientos estandarizados para proferir y divulgar los diferentes trámites en el tiempo dispuesto por ley.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- [1] VÉLIZ, C (2009). Proyectos comunitarios e investigación cualitativa. 21 p.
- [2] Project Managemet Institute (2013). Pmbok Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos. 5th edición. apartado 3. 81 – 84 p
- [3] Project Managemet Institute (2013). Pmbok Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos. 5th edición. apartado 5. 132 p
- [4] Bahamón, 2011, Estudio técnico para la revisión de los modelos de gestión existentes, frente a las disposiciones procesales orientadas a la oralidad, en las especialidades civil, laboral y familia. Ley 1395/10.
- [5] Observación de campo, Inversiones Holos S.A 2015- 2016.
- [6] World Bank Group, 2013 - Práctica Global del buen gobierno. Diseño del modelo de gestión y estudio de cargas razonables de trabajo para la implementación del Código General del Proceso.
- [7] Universidad de los Andes, 2012, Diagnóstico del sistema de información actual de las altas cortes y jurisdicción contencioso administrativa Cundinamarca-Bogotá.
- [8] Cintel, 2013, Asesoría Especializada al Consejo Superior de la Judicatura-CSJ en el Diagnóstico y Recomendaciones sobre la Infraestructura de Conectividad LAN y WAN al Servicio de la Rama Judicial y para la Formulación de un Plan de mejoramiento de TI 2014 – 2018
- [9] KeyWord, 2007, Modelo de despachos comisorios para la especialidad Civil.
- [10] Consejo Superior de la Judicatura, 2012 (febrero 27) – Plan Estratégico Tecnológico – PET. Eje 1 y 2. Modelo de expediente electrónico – ejes funcionales.
- [11] Instituto tecnológico superior Escárcega, 2010 (septiembre 6) – Organismo público descentralizado de la Administración pública del estado de Campeche.
- [12] Departamento administrativo de la función pública, 2016 - Decreto No. 234.