

**PROPUESTA DE UNA ARQUITECTURA EMPRESARIAL PARA EL PROCESO DE
ACCESO Y FORTALECIMIENTO A LA JUSTICIA CON ÉNFASIS EN LAS CASAS DE
JUSTICIA DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CONVIVENCIA Y JUSTICIA DE
BOGOTÁ**

JONATHAN DANIEL RAMÍREZ GONZÁLEZ

OSCAR MARTÍNEZ GARCÍA

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAESTRÍA EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN –
PROMOCIÓN III

BOGOTÁ DC.

MAYO 2020

PROPUESTA DE UNA ARQUITECTURA EMPRESARIAL PARA EL PROCESO DE ACCESO Y FORTALECIMIENTO A LA JUSTICIA CON ÉNFASIS EN LAS CASAS DE JUSTICIA DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CONVIVENCIA Y JUSTICIA DE BOGOTÁ

JONATHAN DANIEL RAMÍREZ GONZÁLEZ

OSCAR MARTÍNEZ GARCÍA

Trabajo de grado para optar por el título de:

MAGISTER EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

TUTOR:

Mgtr. Hazbleydi Cervera Verástegui

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAESTRÍA EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN –
PROMOCIÓN III

BOGOTÁ DC.

MAYO 2020

Agradecimiento

En primera instancia, agradecemos a nuestras familias y amigos, quienes impulsaron con ánimo y aliento todo el tiempo de desarrollo de la maestría, entendiendo los sacrificios que esto involucraba y siendo pacientes y colaboradores ante cada reto.

A la Universidad Externado de Colombia y sus funcionarios (docentes y administrativos), quienes nos permitieron desarrollar habilidades a lo largo de las clases y poder participar de actividades extracurriculares que, sin duda alguna, han contribuido en la formación de nosotros como profesionales y como personas al servicio de los demás.

A nuestra tutora de Tesis Hazbleidy, quien, con exigencia, pero también con paciencia, nos guio por este proceso académico, con una amplia experiencia en los temas abordados y un punto de vista muy objetivo.

A la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá, por permitirnos desarrollar este proyecto con su personal, su información y sus procesos. Principalmente, a los funcionarios de las Casas de Justicia y demás personal propio del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia, quienes nos ayudaron con el levantamiento de información con una actitud de servicio y colaboración impecable.

TABLA DE CONTENIDO

ABREVIATURAS	11
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 ANTECEDENTES.....	13
1.2 PROBLEMA/ OPORTUNIDAD	15
1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.3.1 Pregunta principal	16
1.3.2 Preguntas secundarias	16
1.4 OBJETIVOS.....	16
1.4.1 Objetivo general.....	16
1.4.2 Objetivos específicos	17
1.5 SUPUESTO DE SOLUCIÓN	17
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	17
2. REVISIÓN DE LITERATURA	19
3. DISEÑO METODOLÓGICO	27
3.1 ALCANCE.....	28
3.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	29
3.3 HERRAMIENTAS.....	31
3.4 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	32
APLICACIÓN DEL MODELO ADM (Architecture Development Method)	45
3.5 FASE PRELIMINAR.....	45
3.5.1 Principios organizacionales	45
3.5.2 Áreas de negocio impactadas.....	48
3.5.3 Portafolio de trámites y servicios.....	50
3.5.4 Solicitud del trabajo de la arquitectura	51
3.5.5 Evaluación de madurez	51
3.6 FASE DE VISIÓN	59
3.6.1 Descripción del problema	59
3.6.2 Identificación de Partes Interesadas.....	59
3.6.3 Análisis de preocupaciones.....	60

3.6.4	Objetivos e impulsores de negocio	62
3.6.5	Vista motivacional	63
3.6.6	Evaluación de capacidades	64
3.6.7	Evaluación frente a la transformación empresarial.....	65
3.6.8	Alcance de la arquitectura.....	77
3.7	FASE DE NEGOCIO.....	79
3.7.1	Desarrollo de la línea base de la arquitectura de negocio.....	79
3.7.2	Descripción de la línea base de arquitectura de negocio	94
3.7.3	Desarrollo de la arquitectura de negocio objetivo	95
3.7.4	Descripción de la arquitectura de negocio objetivo.....	100
3.7.5	Análisis de brechas de negocio.....	102
3.8	FASE DE ARQUITECTURA DE INFORMACIÓN	106
3.8.1	Descripción de la línea base de arquitectura.....	106
3.8.2	Descripción de la arquitectura de información objetivo.....	110
3.8.3	Análisis de brechas de arquitectura de aplicación	112
3.9	FASE ARQUITECTURA DE TECNOLOGÍA.....	116
3.9.1	Descripción de la línea base de arquitectura de tecnología	118
3.9.2	Descripción de la arquitectura de tecnología objetivo.....	122
3.9.3	Análisis de brechas de tecnología.....	123
4.	PROPUESTA	126
5.	OPORTUNIDADES Y SOLUCIONES	127
5.1	PROYECTO CENTRALIZACIÓN SEGUIMIENTO DEL CIUDADANO.....	127
5.2	PROYECTO MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	130
5.3	PROYECTO AGENTE VIRTUAL COMO APOYO AL ACCESO A LA JUSTICIA 132	
5.4	PROYECTO RUTA DE FORMACIÓN AL APOYO CIUDADANO	134
5.5	PROYECTO SALAS VIRTUALES DE ACCESO A LA JUSTICIA	137
5.6	PROYECTO JUSTICIA AL ALCANCE DE TODOS.....	140
6.	PLAN DE MIGRACIÓN	143
7.	CONCLUSIONES	149
	BIBLIOGRAFÍA.....	152
	ANEXOS.....	157

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principios organizacionales SSCJ.....	45
Tabla 2. Portafolio de servicios de acceso a la justicia con énfasis en Casas de Justicia.....	51
Tabla 3. Procedimientos de acceso a la justicia con énfasis en Casas de Justicia.....	52
Tabla 4. Hallazgos frente al proceso con énfasis en Casas de Justicia.....	54
Tabla 5. Análisis de preocupaciones por rol.....	60
Tabla 6. Factores de calificación para la transformación empresarial.....	66
Tabla 7. Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial - factor visión	66
Tabla 8. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor voluntad y resolución.....	67
Tabla 9. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor necesidad.....	67
Tabla 10. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor financiamiento.....	68
Tabla 11. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor gobierno.....	68
Tabla 12. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor capacidad de ejecución de TI.....	69
Tabla 13. Resumen de los factores a trabajar frente a la transformación empresarial.....	70
Tabla 14. Criterios para la definición de Probabilidad.....	71
Tabla 15. Criterios para la definición de impacto.....	71
Tabla 16. Características de impacto de acuerdo con su tipología.....	71
Tabla 17. Colorimetría para el análisis de riesgo (Probabilidad vs impacto).....	73
Tabla 18. Riesgos identificados para la transformación organizacional y acciones de mitigación asociadas.....	74
Tabla 19. Procedimientos Casas de Justicia.....	78
Tabla 20. Matriz RACI modelo actual.....	84
Tabla 21. Matriz RACI proceso objetivo.....	96
Tabla 22. Matriz de análisis de brechas de negocio.....	102
Tabla 23. Matriz de análisis de brechas de arquitectura de aplicación.....	112
Tabla 24. Relación de los componentes tecnológicos con las aplicaciones del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia.....	118
Tabla 26. Matriz de análisis de brechas de tecnología.....	123
Tabla 27. Matriz de proyectos asociadas a las brechas.....	126
Tabla 28. Estimación de costos proyecto centralización del seguimiento al ciudadano.....	128
Tabla 29. Estimación de costos proyecto medición de la calidad del servicio.....	131
Tabla 30. Estimación de costos proyecto agente virtual como apoyo al acceso a la justicia.....	133
Tabla 31. Estimación de costos proyecto ruta de formación al apoyo ciudadano.....	135
Tabla 32. Estimación de costos proyecto salas virtuales de acceso a la justicia.....	138
Tabla 33. Estimación de costos proyecto justicia al alcance de todos.....	141
Tabla 34. Resumen Proyectos y ponderación de facilidad de implementación y beneficios asociados.....	143

Tabla 35. Orden de ejecución de los proyectos por fase..... 145

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel educativo de los encuestados.....	32
Figura 2. Años de experiencia de los encuestados.....	32
Figura 3. Nivel de conocimiento de los encuestados.....	33
Figura 4. Frecuencia de casos.....	33
Figura 5. Factores de incidencia en atención.....	34
Figura 6. Capacidad de las Casas de Justicia para la atención.....	34
Figura 7. Factores para la prestación del servicio.....	35
Figura 8. Percepción de los canales presenciales.....	36
Figura 9. Calificación de SICAS.....	36
Figura 10 Delitos de alto impacto.....	37
Figura 11. Conflictividades atendidas en CRI.....	38
Figura 12. Atenciones en CRI por entidad.....	39
Figura 13. Atenciones en CRI por nivel educativo y por educación.....	40
Figura 14. Atenciones en CRI por rango de edad y por sexo.....	40
Figura 15. Plano Casas de Justicia de Bogotá.....	41
Figura 16. Número de visitas atendidas por la recepción de las Casas de Justicia en el 2019. ...	42
Figura 17. Histórico llamadas recibidas y nivel de servicio Casas de Justicia.....	43
Figura 18. Evaluación Casas de Justicia según la metodología de cliente oculto.....	44
Figura 19. Medición de la satisfacción de usuarios de las Casas de Justicia.....	44
Figura 20. Mapa de procesos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. ..	49
Figura 21. Áreas de negocio impactadas.....	50
Figura 22. Modelo de servicios de acceso a la justicia.....	53
Figura 23. Diagrama fase motivacional.....	63
Figura 24. Evaluación de capacidades.....	64
Figura 25. Evaluación de los factores para la transformación empresarial.....	70
Figura 26. Mapa de procesos – Procesos que guardan relación directa con el estudio.....	77
Figura 27. Interrelación entre los procedimientos del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia.....	79
Figura 28. Caso de uso rol ciudadano.....	80
Figura 29. Caso de uso recepción casa de justicia.....	81
Figura 30 Caso de uso CRI.....	81
Figura 31. Caso de uso profesional DAJ- Referente casa de justicia.....	82
Figura 32. Caso de uso entidad operadora de justicia.....	83
Figura 33. Caso de uso director de acceso a la justicia.....	84
Figura 34. Diagrama de flujo promoción de servicios y rutas de acceso a la justicia.....	86
Figura 35. Diagrama de flujo atención de usuarios con necesidades de justicia a través de canales no.....	87
Figura 36. Diagrama de flujo atención de usuarios en las Casas de Justicia de Bogotá.....	89
Figura 37 Diagrama de flujo acceso a la justicia a través de unidades móviles.....	91
Figura 38. Diagrama de flujo operación de las Casas de Justicia de Bogotá.....	92

Figura 39. Diagrama de flujo implementación de nuevos equipamientos de las Casas de Justicia.	93
Figura 40. Línea base de la arquitectura de Negocio As-Is	94
Figura 41. Diagrama Huella de negocio	96
Figura 42 Caso de uso rol del proceso objetivo, rol ciudadano	98
Figura 43. Caso de uso rol del proceso objetivo, rol CRI.....	99
Figura 44. Caso de uso rol del proceso objetivo, rol módulo auto respuesta	99
Figura 45. Caso de uso rol del proceso objetivo, rol profesional DAJ -referente.....	100
Figura 46. Arquitectura de Negocio Objetivo To Be.....	101
Figura 47. Mapa de ruta de alto nivel, fase de negocio.	105
Figura 48. Mapa de sistemas de información de la SSCJ	106
Figura 49. Línea base de arquitectura de aplicación.....	109
Figura 50. Línea objetivo de la arquitectura de aplicación.....	110
Figura 51. Mapa de ruta alto nivel, fase de aplicación.	115
Figura 52. Configuración de red de la SSCJ.....	117
Figura 53. Configuración de la Seguridad perimetral de la SSCJ	117
Figura 54. Línea Base de arquitectura de tecnología.....	122
Figura 55. Línea Objetivo de Arquitectura de Tecnología	123
Figura 56. Mapa de ruta de alto nivel, fase de tecnología.	125
Figura 57. Estructura de descomposición de trabajo proyecto centralización seguimiento del ciudadano.	127
Figura 58. Estructura de descomposición de trabajo proyecto medición de la calidad del servicio	130
Figura 59. Estructura de descomposición de trabajo proyecto agente virtual como apoyo al acceso a la justicia.....	132
Figura 60. Estructura de descomposición de trabajo proyecto ruta de formación al apoyo ciudadano.	134
Figura 61. Estructura de descomposición de trabajo proyecto salas virtuales de acceso a la justicia.	138
Figura 62. Estructura de descomposición de trabajo proyecto justicia al alcance de todos.	140
Figura 63. Priorización de proyectos por facilidad de implementación y beneficios asociados	144
Figura 64. Roadmap de implementación	147

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Formulario de entrevistas	157
Anexo 2. Formulario de encuestas.....	159
Anexo 3. Listado de normas relacionadas con la propuesta de Arquitectura Tecnológica para un proceso del sector público.....	163

ABREVIATURAS

ADM: Método de Desarrollo de la Arquitectura

CRI: Centro de Recepción e Información

DAJ: Dirección de Acceso a la Justicia

EDT: Estructura de Descomposición del Trabajo

EOJ: Entidad Operadora de Justicia

NUSE: Número Único de Atención de Emergencias

OAIEE: Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos de la SSCJ

PETIC: Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación

PISCJ: Plan Integral de Seguridad, Convivencia y Justicia

Profesional DAJ: Profesional de la Dirección de Acceso a la Justicia

RACI: Responsible, Accountable, Consulted, Informed

SSCJ: Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia

SICAS: Sistema de Información de Casas de Justicia

SIDIJUS: Sistema de Información del Sistema Distrital de Justicia

SIEDCO: Sistema de Información Estadística, Delincuencial, Contravencional y Operativa de la Policía Nacional

SIJUSCO: Sistema de Información de Justicia Comunitaria

SILOJUS: Sistema de Información de los Sistemas Locales de Justicia

SUME: Sistema de Información de las Unidades de Mediación

TOGAF: The Open Group Architecture Framework

UMAJ: Unidades Móviles de Acceso a la Justicia

UMC: Unidad de Mediación y Conciliación

INTRODUCCIÓN

Según el Programa Nacional, las Casas de Justicia son centros multi agenciales de información, orientación, referencia y prestación de servicios de abordaje pacífico de conflictos, donde se aplican y ejecutan mecanismos de justicia formal, no formal y comunitaria. Con ellas se pretende acercar la justicia al ciudadano orientándolo sobre sus derechos, previniendo el delito, facilitándole el uso de los servicios de justicia formal y promocionando la utilización de mecanismos alternativos de resolución de conflictos. (MJD 2019)

A la fecha, la ciudad de Bogotá cuenta con trece (13) Casas de Justicia incorporadas al Programa Nacional de Casas de Justicia – PNCJ, que ha permitido el acercamiento de la oferta de justicia a los ciudadanos que habitan en las localidades del borde con alternativas integrales de justicia que les ayudan a encontrar en un solo punto, diversos servicios en la materia.

Este trabajo de grado tiene como propósito mejorar el proceso de fortalecimiento y Acceso a la Justicia con énfasis en la Casas de Justicia de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia – SSCJ, a través de la aplicación de guías en Arquitectura Empresarial desde diferentes fases propias de la metodología.

Finalmente, el presente documento expone nuevas alternativas para mejorar la coordinación requerida para la implementación efectiva de las rutas de acceso a la justicia y el intercambio de información entre las Entidades Operadoras, que hacen parte de las Casas de Justicia de Bogotá con el objetivo de mejorar la toma de decisiones y las acciones de política pública en materia de Acceso a la Justicia.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

Bogotá es la cuarta urbe más poblada de América del Sur, con una población de ocho millones doscientos ochenta y un mil habitantes 8.281.030 (DANE, 2019), y un área total de 163.663 hectáreas de las cuales aproximadamente 122.257 corresponden al área rural. Asimismo, registra un total de 77.873 hectáreas de suelo protegido (Secretaría Distrital de Planeación, 2009)

Para la Capital Colombiana, la seguridad, la convivencia y la justicia son aspectos presentes en su vida cotidiana y están vinculados directamente con su calidad de vida, en aspectos que van desde los conflictos que afectan su vida cotidiana, como los conflictos entre vecinos, hasta situaciones que afectan su seguridad personal como el hurto, las lesiones personales y el homicidio. En estos delitos si bien la ciudad ha experimentado mejoras en sus indicadores, especialmente en la reducción de la tasa de homicidios (DIJIN, 2018), aún existe desconfianza de los ciudadanos en la respuesta del Estado ante estas situaciones, especialmente frente a la Justicia.

Esta condición de percepción sobre la justicia en Bogotá se puede evidenciar en los niveles de denuncias, en la medida que las víctimas de delitos interponen en un porcentaje menor de lo esperado. De acuerdo con la señado por la Encuesta de Percepción y Victimización de la Cámara de Comercio de Bogotá - CCB que muestra como el promedio de denuncia ha disminuido en los últimos dos años pasando del 48% en el segundo semestre de 2016 a un 41% en el segundo semestre de 2018, con un promedio de los últimos 10 años del 33%, entre el porcentaje de ciudadanos que informan haber sido víctimas de delitos y haberlo denunciado ante las autoridades. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019)

El estado en materia de seguridad establece que: *“La Constitución Política de Colombia establece como fines esenciales del Estado la promoción de la prosperidad, el aseguramiento de la convivencia pacífica y de un orden justo y la protección de derechos y libertades de las personas en el país. Así mismo, faculta a los alcaldes para conservar el orden público de sus*

municipios y los insta a cumplir y a hacer cumplir la Constitución, las normas nacionales y locales” (Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, 2017)

La administración distrital como parte de las estrategias para mejorar los asuntos en la materia, creó la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá -SSCJ, mediante el Acuerdo 637 de 2016, con el objetivo de mejorar la respuesta ante estos fenómenos, de tal manera que sea la entidad del Distrito responsable del diseño, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos de prevención, atención, reacción y sanción; lo que implica el trabajo articulado con actores estatales y no estatales del sector para facilitar el acceso a un Sistema Distrital de Justicia que se acerque al ciudadano con servicios de calidad y que articule la justicia formal, no formal y comunitaria, lo que supone un portafolio de servicios a la ciudadanía con los estándares óptimos.

“Las políticas de seguridad, convivencia y acceso a la justicia estarán encaminadas a prevenir la ocurrencia de los delitos, disminuir los índices de delincuencia, mejorar la percepción de seguridad y las tasas de victimización y garantizar un acceso ágil y oportuno a los mecanismos de justicia formal y no formal que existen en el Distrito para todos los ciudadanos” (Secretaría Distrital de Gobierno, 2016)

En este contexto, herramientas como la Arquitectura Empresarial que permiten utilizar la tecnología para generar valor en los procesos estratégicos de las organizaciones se presenta como una oportunidad para la incorporación de nuevos instrumentos por parte del Estado para la solución de problemas relevantes de la sociedad, que para el caso del presente documento específicamente en los asuntos relacionados con la SSCJ.

La administración distrital ha impulsado una política para el desarrollo de modelos de análisis objetivos que soporten el diseño de políticas de seguridad, convivencia y justicia. En particular, se plantea como estrategia para intervenir estas problemáticas, mediante la gestión de la información de calidad para la toma de decisiones (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016). Estas estrategias tienen como soporte fundamental lineamientos para derivar modelos para diferentes fenómenos de seguridad, convivencia y justicia en la ciudad a partir de la experiencia de los expertos y conjuntos de datos asociados. Por lo cual, se evidencia la pertinencia de la investigación propuesta en el presente trabajo de grado, en la medida que aportará elementos académicos para una institución recientemente creada.

1.2 PROBLEMA/ OPORTUNIDAD

En 1995, la Administración Distrital producto de la firma del Acuerdo interinstitucional con el Ministerio de Justicia y del Derecho – MJD y algunos operadores de justicia, dieron apertura en Ciudad Bolívar a la primera Casa de Justicia en Bogotá, proceso que paulatinamente fue incorporando seis nuevas Casas de Justicia e instituciones al proceso, en el marco del Plan Maestro de Equipamientos de Seguridad, Defensa y Justicia (Decreto 503 de 2003) y del Programa Nacional de Casas de Justicia – PNCJ (Decreto 1477 de 2000) que certifica los modelos de atención requeridos para el acceso a la justicia, y que para el periodo 1995 – 2015 incluyó los equipamientos ubicados en las localidades de Suba, Bosa, Usme, San Cristóbal, Mártires y Fontibón.

Este proceso fue asumido por la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia a partir del momento de su creación en el 2016, como entidad especializada en asuntos relacionados y para poder ofrecer a los habitantes en Bogotá servicios oportunos y efectivos, en relación con la justicia, formal, no formal y comunitaria.

Sin embargo, en este momento después de más de veinte años, el proceso presenta nuevos retos frente a la usabilidad de sus servicios presenciales y no presenciales, lo que plantea la oportunidad de aumentar el porcentaje de la población que pueda utilizar y acudir a las Casas de Justicia de la Ciudad.

Los niveles de acceso a la Casas de Justicia están relacionados con el contexto de poca confianza de los ciudadanos en las instituciones responsables de hacer justicia y en la existencia de problemas estructurales en relación a su acceso, lo que conlleva a un impacto negativo en la ciudadanía, que puede aumentar los comportamientos de justicia por mano propia, y así perpetuar los círculos de violencia; generar sesgos de inseguridad que no permitan una oportuna intervención; y la reincidencia en comportamientos que afectan la convivencia y la seguridad

Lograr mejorar los niveles de usabilidad en al menos un 10%, aportaría beneficios que se podrían derivar en: 1) la Intervención oportuna para evitar el escalamiento de conflictos y 2) Contribuir a la disminución de la reincidencia.

Por lo anterior, se esperaría que, a través de la optimización del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia, mediante la transformación de los mecanismos de acceso a la justicia y la formulación de estrategias para mejorar la operación y los servicios de las Casas de Justicia en Bogotá, se obtengan los beneficios anteriormente mencionados.

1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Pregunta principal

¿Cómo mejorar el acceso y el uso de los canales de justicia, mediante la optimización del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia, en relación con las Casas de Justicia, a través del desarrollo de un ejercicio de arquitectura empresarial?

1.3.2 Preguntas secundarias

1. ¿Cuál es el estado del arte en aspectos de acceso a la justicia en la ciudad de Bogotá?
2. ¿Cuáles son las debilidades existentes en el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia en relación con las Casas de Justicia, frente al acceso y uso de sus canales?
3. ¿Qué motivadores y metas actuales facilitan la adecuada entrega del servicio de acceso presencial y no presencial a las Casas de Justicia?
4. ¿Qué estrategias contribuyen a mejorar la entrega de servicios de las Casas de Justicia de Bogotá, resultado de la aplicación de un modelo de arquitectura empresarial?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Formular una propuesta para mejorar el acceso y el uso de los canales de justicia, mediante la optimización del proceso de acceso y Fortalecimiento a la justicia, en relación con las Casas de Justicia, a través del desarrollo de un ejercicio de arquitectura empresarial en el marco del Plan de Desarrollo 2020 -2024 de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Identificar el estado del arte en relación con el Acceso a la Justicia de Bogotá D.C.
2. Identificar las debilidades existentes en el proceso de *Acceso y Fortalecimiento a la Justicia*, en relación con las Casas de Justicia sobre el acceso y uso de sus canales.
3. Identificar los motivadores y metas actuales que facilitan la adecuada entrega del servicio de acceso presencial y no presencial a las Casas de Justicia
4. Establecer las estrategias que contribuyen a mejorar la entrega del servicio de acceso presencial y no presencial a las Casas de Justicia, resultado de la aplicación de un ejercicio de arquitectura empresarial.

1.5 SUPUESTO DE SOLUCIÓN

El presente trabajo de grado parte de la hipótesis que el desarrollo de una propuesta basada en arquitectura empresarial permitirá la optimización del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia orientado a mejorar el acceso y el uso de los canales de justicia, relacionados con las Casas de Justicia de Bogotá, en el marco del del Plan de Desarrollo 2020 -2024 de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá.

1.6 JUSTIFICACIÓN

La Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia tiene como misión (propósito principal) “*Liderar, planear, implementar y evaluar la política pública en materia de seguridad, convivencia y acceso a la justicia..., para garantizar el ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos del Distrito Capital*”. (SSCJ, 2019)

El presente trabajo de grado busca formular una propuesta que aporte elementos para mejorar el acceso y el uso de los canales de justicia de las Casas de Justicia, a través del desarrollo de un ejercicio de arquitectura empresarial como parte del del Plan de Desarrollo 2020 -2024 de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá.

La presente es una propuesta de arquitectura empresarial para el proceso de acceso y fortalecimiento a la justicia de la Secretaria Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá D.C., que implica un aporte al sector público que puede ser tomado como referencia para otras ciudades del país como contribución para mejorar mediante el aprovechamiento de tecnologías los servicios asociados a la gestión de los asuntos de justicia.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

El presente capítulo parte del criterio de seleccionar y esbozar, por una parte, algunos de los documentos institucionales más relevantes relacionados con el acceso a la justicia como un fenómeno de política pública en la ciudad de Bogotá, contexto fundamental para poder abordar posteriormente, la revisión de literatura vinculada con el marco de referencia TOGAF, como instrumento idóneo para formular una propuesta para mejorar el acceso y el uso de los canales de justicia, a través del desarrollo de un ejercicio de arquitectura empresarial para las Casas de Justicia del Distrito Capital.

Dado que este trabajo se centrará en aplicar los conceptos de arquitectura empresarial basada en The Open Group Architecture Framework -TOGAF para la entrega de valor al proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia de la SSCJ, resulta fundamental dar mayor claridad sobre algunos de los términos aquí relacionados, a partir de la misionalidad de la Entidad, la cual se enfoca en liderar, planear, implementar y evaluar la política pública en materia de seguridad, convivencia y acceso a la justicia, así como gestionar los servicios de emergencias, para garantizar el ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos del Distrito Capital. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016)

Antes de abordar los elementos teóricos propios de la arquitectura empresarial, es pertinente esbozar algunos elementos de lo que implica asumir el problema de investigación, tomando como objeto de estudio el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia de la SSCJ, como entidad del sector público. En primera instancia, la SSCJ al ser una entidad pública su propósito misional se concentra en promover el bienestar colectivo, y, por lo tanto, en propiciar transformaciones para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos basado en la materialización de los derechos. Desde esta perspectiva, un primer eslabón conceptual está relacionado con la definición de política pública, la cual es entendida como la respuesta del Estado a un problema socialmente relevante.

Para Carlos Salazar, toda política pública involucra tres sistemas: político, administrativo y social. Social, en la medida que pretende ser una respuesta de las instituciones a problemas, demandas o necesidades de la sociedad; político, porque es en ese ámbito donde se toman las

decisiones, y administrativo, porque se requiere de un sistema que ejecute y ponga en marcha las decisiones. (Salazar, 1999); al respecto, André-Noel Roth, entiende las políticas públicas como un conjunto del que hacen parte uno o varios objetivos colectivos considerados necesarios o deseables y por medios y acciones que son tratados, al menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar al comportamiento de actores individuales o colectivos, para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática (Roth D, 2002).

Desde este enfoque, la Arquitectura Empresarial se convierte en una herramienta orientada en proporcionar los elementos tanto teóricos como prácticos para los tomadores de decisión responsables de garantizar el acceso a la justicia de una ciudad como Bogotá, que tal como lo señala Martin Gerard involucra aspectos fundamentales en la vida de los ciudadanos en la medida que las políticas públicas de la ciudad se han transformado de forma gradual para que cada vez más se avance en términos de previsión, prevención y control de las conflictividades, violencias y delitos de la Ciudad. (Gerard, 2004).

En este sentido el Acceso a la Justicia, según la Sentencia T-283/13 se concreta como *“un principio básico del Estado de Derecho y se define como la posibilidad reconocida a todas las personas residentes en Colombia de poder Acudir en condiciones de igualdad ante los Operadores de Justicia para propugnar por la integridad del orden Jurídico y por la debida protección o el restablecimiento de sus derechos e interese legítimos, con estricta sujeción a los procedimientos previamente establecidos y con plena observancia de las garantías sustanciales y procedimentales previstas en las leyes”*. Orientación que exige a la Administración Pública, en este caso a la SSCJ, la caracterización de los elementos que afectan el acceso a la justicia con el objetivo de identificar las estrategias necesarias para dar solución adecuada frente al tema.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, al respecto evalúa cuáles son algunos de los factores relacionados con la oferta y la demanda de los servicios de Justicia que pueden estar afectando la desconfianza en las instituciones responsables, entre los que identificaron las siguientes barreras: la competencia institucional, la capacitación requerida para atender a los ciudadanos, las dificultades para disponer de los recursos requeridos para la prestación del servicio, los problemas existentes para la articulación institucional, las barreras geográficas, las limitaciones culturales y finalmente las dificultades económicas (PNUD 2015).

En este sentido, al estudiar los aspectos que influyen en la oferta de servicios de justicia, es importante diferenciar entre las alternativas de oferta existentes. Por una parte, la Justicia Formal o Estatal, entendida por los *“recursos, acciones y procedimientos previamente establecido y regulados en la ley, por medio de normas que determinan la jurisdicción y competencia de los intervinientes, dando poder a una autoridad judicial o administrativa para resolver la controversia, impartir sanciones, garantizar la integridad del orden jurídico y la protección de los derechos. Se rige por los principios del derecho y la permanencia.”* (Corte Constitucional, C631 de 2012); y, por otro lado, en términos de los *“servicios de justicia no formal o consensual y comunitaria: Proveniente de los mecanismos alternativos de solución de conflictos, y en principio complementaria de la justicia formal...”* (Corte Constitucional, C 893 de 2001)

Rodrigo Uprimny, define como una necesidad de acceso a la justicia *“un problema o una situación (conflicto) que versa sobre la existencia, titularidad o goce y/o disfrute de un derecho constitucional, legal, jurisprudencial, administrativa o contractualmente reconocido. Estos conflictos pueden variar de acuerdo con los niveles de afectación”* (Uprimny, 2014). Por su parte, el Departamento Nacional de Planeación – DNP divide el concepto entre una Necesidad Jurídica Declarada (NJD) como *“un problema, conflicto o desacuerdo que debe haber afectado un derecho, al punto de que se requeriría la intervención de un tercero”* a diferencia de una Necesidad Jurídica Insatisfecha (NJI) como *“aquella situación identificada como problema pero que aún no ha sido resuelta.”* (DNP 2016)

Al esbozar estos elementos conceptuales sobre las políticas públicas específicamente sobre el Acceso a la Justicia, con relación a los retos existentes frente a la necesidad de definir acciones para dar solución un fenómeno en particular, se presenta la oportunidad de vincularlos con el concepto de estrategia, como marco de acción que debe seguir una organización para alcanzar sus objetivos, en este caso para la optimización del acceso y uso de los canales de las Casas de Justicia de Bogotá, tal como lo menciona Michael Porter, quien señala que el éxito de una organización se alcanza cuando logra materializar sus ventajas competitivas, es decir, relacionar a la organización con el entorno, de modo que pueda crear una posición que le permita enfrentar con éxito las fuerzas competitivas (Porter, 2011). A su vez, Barney propone que *“la dirección estratégica es el proceso a través del cual la empresa analiza tanto su entorno competitivo, para descubrir sus amenazas y oportunidades, como sus recursos y capacidades internas, para poder*

determinar sus fortalezas y debilidades competitivas; una vez hecho esto, integra ambos análisis, elige la estrategia y la pone en práctica para llegar a obtener una ventaja competitiva sostenible que genere rendimientos extraordinarios". definición alineada a Porter en donde se destaca el resultado exitoso y los factores externos del ambiente para la definición del concepto de estrategia en su totalidad.

Autores como Porter y Barney no solo proponen el concepto de estrategia como un plan, sino además dan pautas para determinar si esta es buena o no (Joan, 2015). Estas pautas permiten validar si la propuesta de valor se encuentra bien definida, es decir, si lo que se quiere exteriorizar y si contribuye a alcanzar ventajas competitivas, en este caso a los ciudadanos con relación con el Acceso a la Justicia en la ciudad de Bogotá; si la cadena de valor se encuentra dispuesta y adaptada a la organización; si se permite dar continuidad en el tiempo.

Inmerso a la estrategia se encuentra la adaptación al cambio, lo que obliga a las organizaciones, incluyendo entre estas a las entidades públicas como es el caso de la SSCJ a monitorear constantemente las tendencias, los factores externos e internos que conlleven a cambios tanto necesarios como oportunos (David, 2013), en otras palabras, se debe convivir con el cambio y como lo ha dicho Waterman, *"Hoy más que nunca en el entorno empresarial la única constante es el cambio. Las empresas exitosas sortean los cambios con gran efectividad, para ello, adaptan continuamente sus burocracias, estrategias, sistemas, productos y culturas con el fin de sobrevivir a los impactos y prosperar gracias a las mismas fuerzas que destruyen a la competencia."* (Waterman, 1987).

Por otra parte, en términos de arquitectura empresarial basada en el marco TOGAF existen muchos medios para abordar de manera asertiva los cambios del entorno y su aplicación hacia la estrategia, no obstante, para los gerentes, no es claro como dentro sus organizaciones se cuenta con una alineación de recursos, con miras al futuro y el cumplimiento de metas organizacionales. El 11% de los gerentes cree que todas las prioridades estratégicas de su compañía tienen los recursos financieros y humanos necesarios para el éxito, y sólo el 47% de los líderes considera que su empresa es buena implementando la estrategia (Speculand, 2017). Cada método busca reconocer desde un análisis interno y externo, aspectos que son susceptibles de cambio, a través de la mejora, eliminación o remplazo de diversos componentes en la organización. (Kaplan &

Norton, 2007). El método con el que se busca analizar a la SSCJ desde el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia es a través de la arquitectura empresarial.

Este método no se establece para un tipo de organización en particular ni tampoco deja de ser compatible con otras herramientas comunes en las organizaciones que van encaminadas a la mejora continua, como lo pueden ser las herramientas de diseño de procesos, las matrices de riesgos organizacionales, las metodologías de proyectos, etc (Puerta Ramírez, Giraldo García, & Tabares López, 2019). Incluso, desde el desarrollo de la Guía ADM de TOGAF, uno de los marcos de referencia de arquitectura empresarial, esta muestra cómo para el entendimiento de la organización, sus actores y sus procesos, se pueden emplear algunos componentes prácticos. (Josey, 2013)

La arquitectura empresarial es un esquema que plantea la interrelación de diversos componentes de una empresa, personas, procesos, información y tecnología, con el propósito de facilitar sinergias hacia la flexibilidad, agilidad estratégica y las ventajas competitivas de la organización (Arroyo, 2015), definición que incluye a cualquier organización privada, pública (Gregor & Hart, 2020), grande o pequeña sin tampoco hacer a un lado empresas que en un momento pueden no explotar las bondades de las tecnologías de información (Canabal, Cabarcas, & Martelo, 2017). Así, los ejercicios de arquitectura empresarial no solo parten de una deficiencia operacional, sino también de procesos maduros y bien constituidos pero que pueden ser susceptibles de optimización.

Existen marcos de referencia que apoyan la aplicación de modelos de arquitectura empresarial como lo son TOGAF, DODAF, FEA, Zachman, TAFIM, TEAF, entre otros. Cada uno ofrece diferentes lineamientos junto a una propia orientación de las tecnologías de información y su relación con otros componentes. El marco de referencia TOGAF es el marco de arquitectura empresarial más utilizado, evidencia de búsqueda de modelos aplicados en donde se señala que, por facilidad de entendimiento y acceso a la documentación, hacen de este, el marco de mayor preferencia en la aplicación de las organizaciones (Suárez, Jiménez, Villar, & Infante, 2017).

Existen varios enfoques del modelo de arquitectura empresarial que varían en pequeñas particularidades de acuerdo con quien las promuevan. Algunas de las organizaciones más reconocidas en el ámbito de la arquitectura empresarial son The Open Group, en la versión más reciente de Togaf y la ISO/IEC/IEEE 42010:2011, con la publicación más reciente del estándar

Systems and software engineering. Algunos incluso buscan vincular directamente a la arquitectura empresarial con la arquitectura de solución y la arquitectura de software, que en principio no solo busca llegar a planteamientos desde la visión de negocio, sino al detalle operativo que le es funcional al desarrollo de proyectos de TI (Tecnologías de Información) (Arango Serna, Londoño Salazar, & Branch Bedoya, 2015).

El marco de referencia TOGAF es un esquema de Arquitectura Empresarial, el cual fue desarrollado en 1995 por los miembros de Open Group (Josey, 2013), para integrar cuatro dimensiones de arquitectura: Arquitectura de negocio, Arquitectura de datos, Arquitectura de aplicación y Arquitectura Tecnológica. Este marco propone la creación de una arquitectura destino mediante la aplicación del Método de Desarrollo de la Arquitectura (ADM por sus siglas en inglés) (Josey, 2013).

En la medida que la aplicación de conceptos de arquitectura empresarial obliga a pensar tanto en el presente como en el futuro, la tecnología adquiere un rol indispensable como referente tanto por su crecimiento acelerado, en términos de los retos, como de las oportunidades que trae consigo la inmersión del mundo digital para una sociedad en proceso de adaptación a nuevas formas de hacer las cosas (Leal, 2015). En este sentido, debido a que el presente trabajo de grado se concentra en la aplicación de conceptos de arquitectura empresarial para la optimización del acceso y el uso de los canales de las Casas de Justicia de Bogotá, es pertinente esbozar algunas tendencias tecnológicas que pueden aportar a la presente propuesta.

Es así, como la combinación de la tecnología y el adecuado capital humano podrán dar como resultado a las organizaciones y a la sociedad en sí misma, una evolución exponencial (Aguilera, 2016) que haga un mayor uso de dispositivos, datos, inteligencia colectiva, colaboración, y menos tolerancia al error por parte de los usuarios, por lo que los planes estratégicos producto de la arquitectura empresarial deberán involucrar en esencia, tácticas tecnológicas (Wai & Daniel, 2006), innovación y adaptabilidad a entornos rápidamente cambiantes. Incluso para organizaciones estatales como la SSCJ, es así como la transformación empresarial es una oportunidad para que las organizaciones de todo tipo (público, privado y mixto) adapten sus procesos, productos y servicios en torno a las necesidades, de quienes demandan sus servicios, en este caso, de los ciudadanos y posibilidades de construcción de valor público (Aguilera, 2016)

Los temas señalados evidencian los aportes de la aplicación de conceptos de arquitectura empresarial basada en TOGAF en la solución de asuntos públicos, tema que es resaltado por el Ministerio de las Telecomunicaciones, (MINTIC, 2017) que entiende la innovación con la generación de nuevos métodos que resuelven “*problemas o necesidades identificadas*”, implica la materialización de las ideas en soluciones concretas, que permitan construir valor público, es decir, el valor agregado que los servicios del Estado les brindan a los ciudadanos. Por otra parte, (Veeduría Distrital, 2017) matiza la innovación en el sector público frente a algunos procesos propios de la esfera de lo privado. Señala como “*un factor común en ambos en cuanto se concentra en los cambios en el servicio de cara al cliente*”, con la diferencia en el sector público que la relación con el ciudadano trasciende a la de cliente, en la medida que existe un vínculo determinado por el “*principio de Estado social de derecho*”, en el cual el Estado asume a la persona como “*razón y fin de las acciones, bienes, servicio y prestaciones que ofrece el Estado*”.

En este sentido es importante señalar que el presente trabajo de grado parte de los propósitos establecidos en la Constitución Nacional de Colombia, especialmente las normas que, en el marco del Estado Social de Derecho, señalan la importancia de hacer uso de las tecnologías de la información como medio apropiado para mejorar la calidad, oportunidad, eficiencia y eficacia de los fines esenciales del Estado. En la bibliografía se hace una relación de todas las normas en la materia tenidas en cuenta para la presente propuesta.

En conclusión, los aspectos conceptuales esbozados en el presente capítulo permiten identificar los aportes de las herramientas de la arquitectura empresarial en favor de las necesidades del sector público en este caso Acceso a la Justicia. Es evidente la necesidad de adaptar algunas herramientas pensadas para la organización empresarial entorno a las dinámicas propias del sector público, este enfoque evidencia el reto de adaptar la prestación de los servicios, con el propósito de ser más incluyentes y de modernizar la administración pública. Aspectos que ayudan a mejorar los niveles de confianza de los ciudadanos en las actuaciones públicas, además de permitir que los ciudadanos participen en el diseño e implementación de las soluciones. Un factor que ayuda a generar mayor valor en los procesos de innovación en el sector público es la tecnología, en la medida que aporta a su modernización. El uso de las TIC además de favorecer la reorganización de procesos y la transparencia permite aumentar la eficiencia y mejorar la

prestación de servicios, características propias de un “Estado moderno e innovador” tal como lo señala la Veeduría Distrital.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico del presente trabajo de grado parte de la definición de una adecuada pregunta de investigación y de su pertinencia con el objeto de estudio, aspectos necesarios para definir tanto el alcance, los objetivos, pero especialmente la metodología idónea para abordar el problema identificado. En este sentido, para la selección del método de investigación se consideraron tanto las fortalezas del método cuantitativo como cualitativo, concluyendo en la necesidad de hacer un uso mixto que permitiera aplicar una combinación de lo mejor de cada técnica.

Desde esta perspectiva, la utilización mixta de las técnicas implica que el uso de herramientas para la recolección de información, el análisis y la integración de datos tanto cualitativos como cuantitativos, que generan meta inferencias, que utilizan de forma simultánea un muestreo guiado por un propósito fundamentado en el pragmatismo que permite contar con una perspectiva más amplia del problema para hacer una “mejor exploración y explotación de los datos” para realizar indagaciones más dinámicas sin perder la rigurosidad requerida. (Hernández, 2014)

Por otra parte, en la medida que el presente trabajo de grado está orientado a la formulación de una propuesta para mejorar el acceso y el uso de los canales de justicia, a través del desarrollo de un ejercicio de arquitectura empresarial, éste se enfocará básicamente en elementos descriptivos que permitan abordar las particularidades del uso de la tecnología como solución a un fenómeno específico, en este caso el Acceso a la Justicia en Bogotá, en el marco del tipo de investigaciones deductivas debido a que aplica teorías existentes a una problemática concreta.

El presente trabajo de grado se enfoca en formular una propuesta de arquitectura empresarial para la SSCJ que no llega al nivel de implementación en esta organización, y por lo tanto, se puede determinar que la presente investigación tiene un diseño no experimental de tipo

transversal, en razón que los datos fueron tomados durante el primer trimestre del 2020 para analizar el comportamiento de las variables en un momento determinado. (Hernández, 2014)

El método de estudio se fundamenta en la aplicación del Modelo ADM- Architecture Development Method para el marco de referencia de Arquitectura Empresarial TOGAF (The Open Group, 2019) y en los instrumentos propuestos por este marco dar validez para el análisis de los datos, los cuales se explicarán en detalle en el capítulo 3 específicamente en las sección 3.6.7 relacionada con los criterios requeridos para realizar la evaluación de los proyectos de transformación empresarial y en la metodología aplicada relacionada con el Plan de Migración, en el cual se hace uso de modelo BCG (Boston Consulting Group) que se desarrollara en detalle en el capítulo 6 del presente documento para la priorización de los proyectos.

3.1 ALCANCE

Con el presente documento, se busca aterrizar una propuesta de arquitectura empresarial basado en el marco de referencia TOGAF y la aplicación del modelo ADM (Architecture Development Method).

El ADM plantea el desarrollo de la arquitectura por medio de fases. La primera de ellas es la fase preliminar, en la cual se busca explorar con qué capacidades cuenta la organización y cuál es su estado de madurez. La segunda fase, Fase A: Visión de la Arquitectura, facilita una visión de alto nivel sobre las capacidades, fruto de la arquitectura Empresarial de destino. La tercera fase, fase B: Arquitectura de Negocio, donde se desarrolla el trayecto hacia el cumplimiento de los objetivos de negocio. La cuarta fase, Fase C: Arquitecturas de Sistemas de Información, integra las fases anteriores a la estructura de las tecnologías de la información, en otras palabras, busca planear cómo la tecnología debe presentarse para apalancar valor hacia el negocio. La quinta fase: Arquitectura de la Aplicación, integra las preocupaciones de las partes interesadas a la estructura y desarrollo de las otras fases. La sexta Fase: Arquitectura Tecnológica, articula los componentes lógicos y físicos hacia la arquitectura de datos y de Sistemas de información. La Séptima Fase, Oportunidades y Soluciones, busca determinar una versión inicial por paquetes de

trabajo del plan necesario para operativizar la arquitectura planteada. La Fase 8, Planificación de la Migración, busca llevar la línea base de la Arquitectura hacia la Arquitectura destino.

El ADM también sugiere dos fases adicionales que no hacen parte del alcance de la aplicación en el presente documento: Gobierno de la Implementación, la Gestión de Cambios de la Arquitectura, y la gestión de requerimientos. A pesar de ser esta última fase transversal a todo el modelo, solo se estimará desde la arquitectura de la aplicación y no en la implementación, pues como se ha mencionado anteriormente, el presente documento llega hasta la propuesta de la arquitectura de destino y el plan de su aplicación.

3.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas de recolección de datos empleadas para el presente análisis se realizaron por medio de entrevistas, encuestas e investigación como se describe a continuación:

- **Entrevistas:** Las entrevistas se realizaron a los roles fundamentales relacionados con el proceso, de quienes se tomó la información a modo individual y no se compartió entre ellos para evitar sesgos de opinión. Las entrevistas se tabularon en Excel. (Folgueiras)

A continuación, un listado de los expertos entrevistados:

1. Deizith Diaz - Ingeniera Líder Dirección de tecnologías y Sistema de Información de la SSCJ
2. Juliana Coronado – Analista de la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos – OAIEE de la SSCJ
3. Omar Garzón – Analista, Dirección de Acceso a la Justicia de la SSCJ
4. Jefferson Cruz – Líder de Planeación Dirección de Acceso a la Justicia de la SSCJ
5. Orlando González- Profesional Dirección de Acceso a la Justicia de la SSCJ
6. Mónica Rueda- Líder Dirección de Acceso a la Justicia de la SSCJ
7. Daniel Chávez – Profesional Dirección de Acceso a la Justicia de la SSCJ
8. Verónica Urdaneta - Directora de Acceso a la Justicia de la SSCJ

- **Encuestas:** Se realizaron encuestas a 17 de los 61 funcionarios de las Casas de Justicia, es decir a 28% del total del personal vinculado al servicio, incluyendo cada uno de los roles que participan en el proceso: Recepción (2), CRI (7), CRI Móvil (2), Profesional de la DAJ (6). La aplicación del instrumento permitió realizar una caracterización del servicio por parte de los perfiles responsables de la operación especialmente de los canales presenciales (Casas de Justicia y Unidades Móviles) y su perspectiva de los aspectos necesarios para su mejora.
- **Investigación:** Para el entendimiento del entorno, se consultó literatura que facilitara la identificación de oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas de la SSCJ de Bogotá. Asimismo, se tomaron encuestas realizadas por entidades públicas en materia de seguridad de Bogotá, para la identificación de factores internos y externos de la SSCJ.

El presente trabajo de grado complementará a las fuentes ya mencionadas y podrá hacer uso de las bases de datos y de las fuentes de información de la SSCJ, que están bajo custodia de la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos – OAIEE, que entregará datos agregados (excluyendo microdatos) y de forma anonimizada. Las fuentes de información a las que se podrá acceder son:

Fuentes primarias

Fuente: Sistema de Información de Casas de Justicia – SICAS, Dirección de Acceso a la Justicia de la SSCJ

Fuente: Sistema de Información Estadística, Delincuencial, Contravencional y Operativa de la Policía Nacional – SIEDCO

Fuentes secundarias

Fuente: Encuesta de Percepción y Victimización Bogotá de la Cámara de Comercio de Bogotá

3.3 HERRAMIENTAS

- **Análisis GAP:** A través de esta herramienta, se busca identificar qué aspectos son susceptibles de mejora, frente al desarrollo de capacidades esperadas. Bajo la guía de TOGAF, este análisis lleva la arquitectura de la línea de base y la arquitectura de destino, asimismo, se busca iterar este paso para considerar lo que en algún momento pudo haberse obviado (Josey, 2013).
- **RACI:** Matriz que permite identificar a cada actividad de un proyecto y asociarla a un rol entre responsable, accounted (sin traducción literal al español), Consultado, Informado. (Haworth, 2019)
- **EDT:** Muestra de manera gráfica la descomposición de paquetes y tareas, que conforman un entregable, entre mayor detalle se tenga, más fácil es entender los esfuerzos de un proyecto en paquetes de trabajo. (EOI, 2014)
- **Análisis de Riesgos:** Metodología para definir riesgos de acuerdo con la prioridad y el impacto de cada hallazgo, generalmente se acompaña con el uso de cierta colorimetría que permite visualizar cuáles riesgos son más urgentes ante las acciones a mitigar.

SOFTWARE DE ANÁLISIS DE DATOS

- **Excel**

A medida que se vaya desarrollando la guía de TOGAF, se establece esta herramienta como la principal para el uso de matrices y tablas comparativas, este software facilita el trabajo del presente trabajo de grado por el conocimiento previo de los involucrados y su facilidad para calcular, ponderar y combinar datos.

- **Archi**

Los modelos de la arquitectura se construirán con lenguaje ArchiMate y se trabajarán en este. A medida que se vaya desarrollando la guía se propone la construcción de algunos modelos dentro de las diferentes capas equivalentes a las diferentes arquitecturas: negocio, Datos, Aplicación y Tecnología.

3.4 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Un primer aspecto identificado fue el relacionado con las competencias del personal, en términos de formación y la experiencia relacionada requerida para las labores, como se evidencia a continuación el recurso humano cuenta en su mayoría con las competencias requeridas para la labor desempeñada:

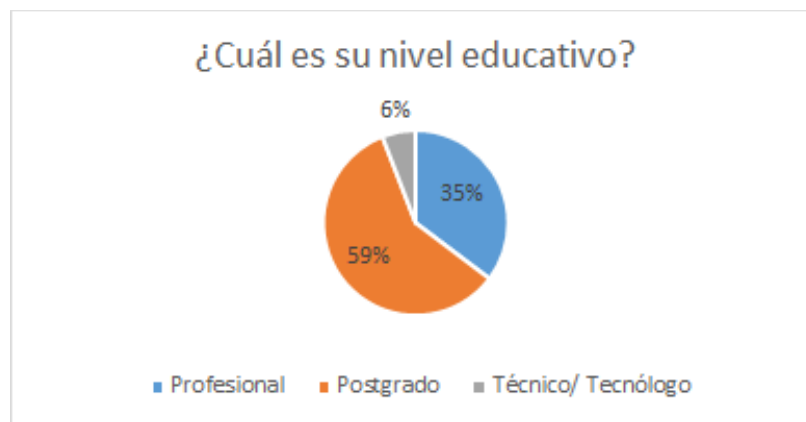


Figura 1 Nivel educativo de los encuestados.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

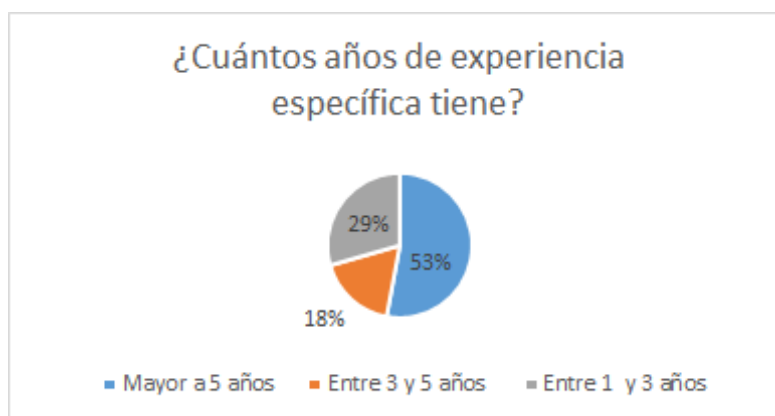


Figura 2. Años de experiencia de los encuestados.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Por otra parte, al analizar el nivel de conocimiento sobre el tipo de conflicto y compararlo con los conflictos atendidos se evidencian en algunos casos dispares, por una parte, altos niveles de conocimiento sobre los temas de familia (82%), deudas (76%), inmuebles y vecinos, ambos con un (71%); y por otro lado, están las situaciones que si bien se presentan de forma frecuente como es el caso de los delitos con un 47% y la alta frecuencia de asuntos de trabajo con una frecuencia del 35%; el conocimiento alto frente a ambos temas es del 18%.

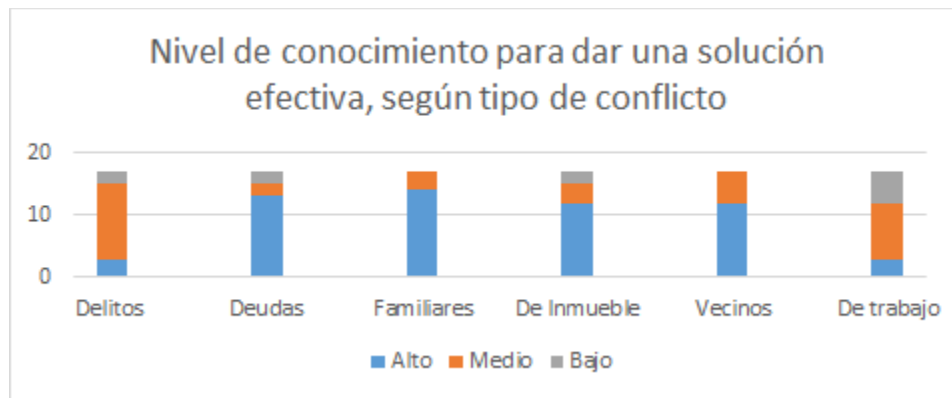


Figura 3. Nivel de conocimiento de los encuestados.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

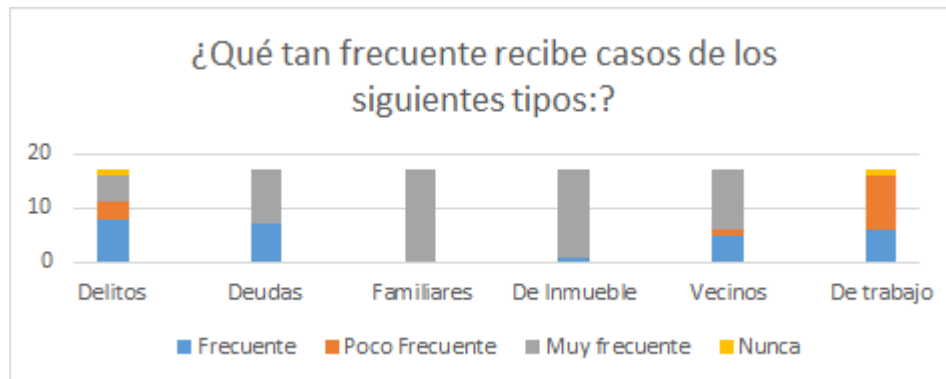


Figura 4. Frecuencia de casos.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Al respecto, la encuesta preguntó sobre los aspectos que inciden más sobre la atención de los conflictos evidenciando una distribución proporcional por los factores indagados:

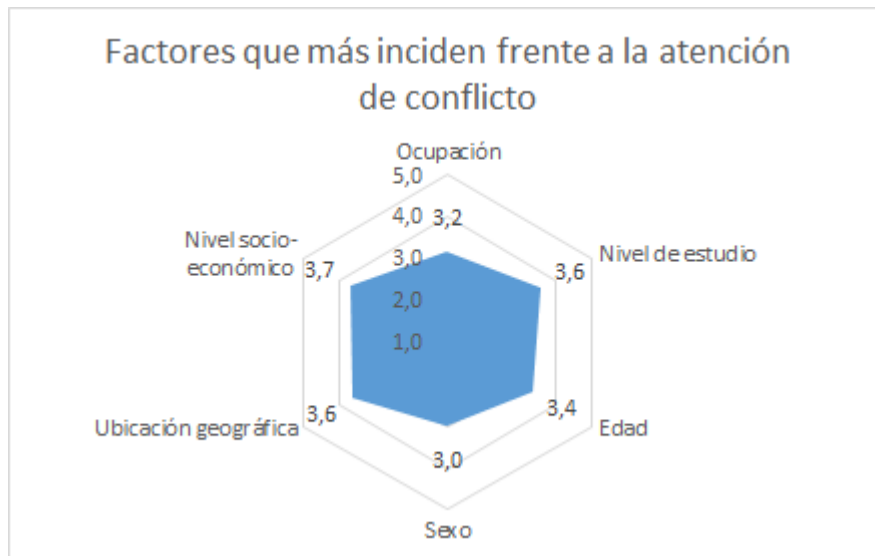


Figura 5. Factores de incidencia en atención.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Por otro lado, al indagar sobre las capacidades de los equipamientos para la atención de conflictos, en general existe una percepción positiva sobre el tema, como se puede evidenciar a continuación:

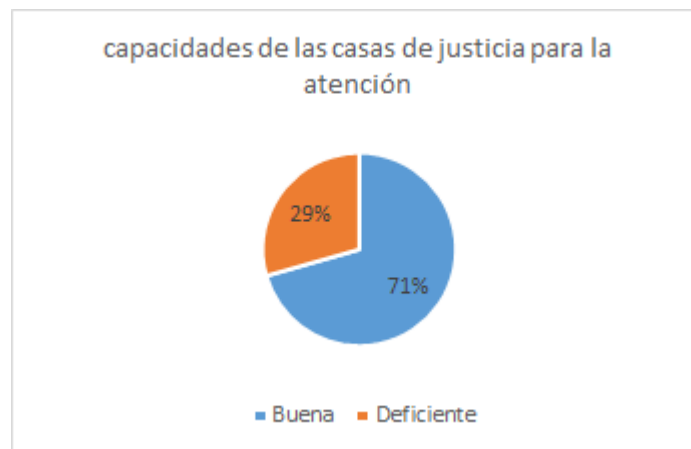


Figura 6. Capacidad de las Casas de Justicia para la atención.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Al preguntar sobre cuál aspecto incide más en la prestación del servicio, se evidenció una distribución proporcional entre los factores con una ligera preponderancia de la actitud de servicio en la que los encuestados coincidieron en valorarla con el máximo valor, es decir, 5

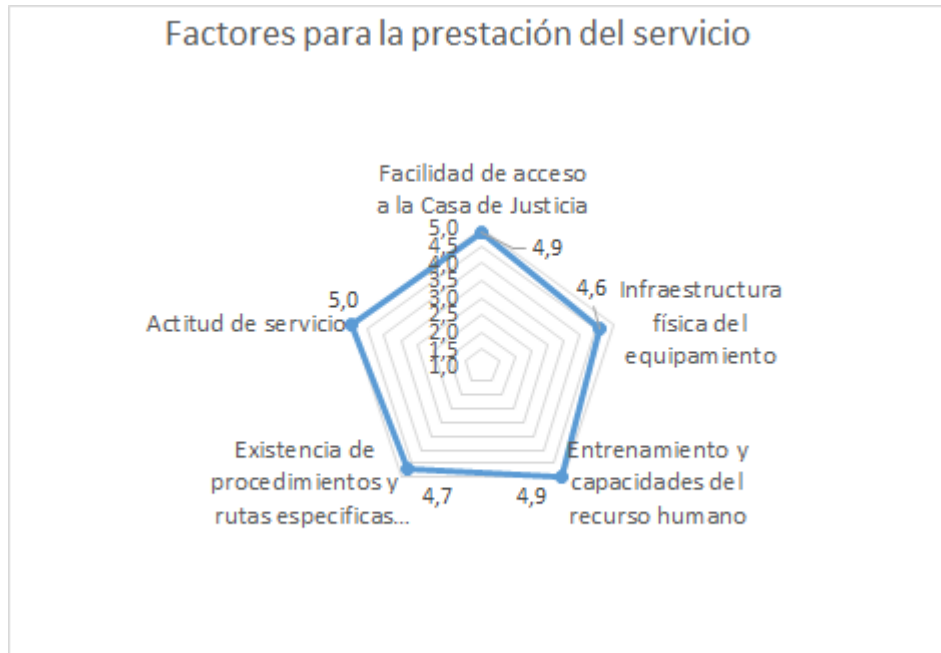


Figura 7. Factores para la prestación del servicio.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Al indagar sobre la valoración de los ciudadanos frente a los canales de atención, los encuestados consideran que los ciudadanos tienen una percepción buena sobre los canales presenciales (94%), en comparación con la apreciación de los canales no presenciales en donde el 82% considera que existe una percepción negativa y el 12% mala.

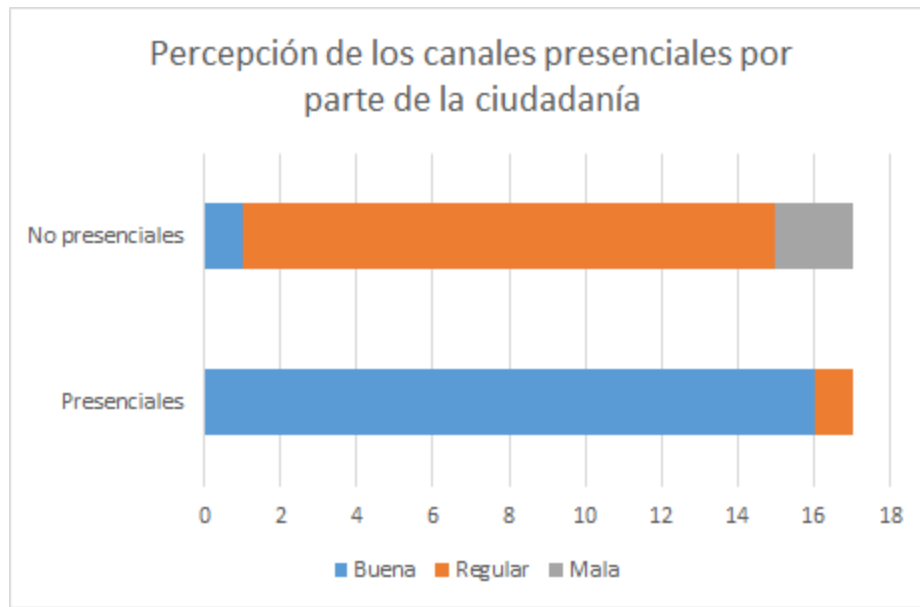


Figura 8. Percepción de los canales presenciales.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Finalmente, al preguntar sobre el sistema de información de Casas de Justicia – SICAS, los resultados de la encuesta evidencian una valoración negativa frente a su adaptación a las necesidades de la institución y falencias frente a su imagen y diseño con un promedio 2,82 para los dos factores, la apreciación más alta la tiene su facilidad de uso con un 3,8 en promedio.

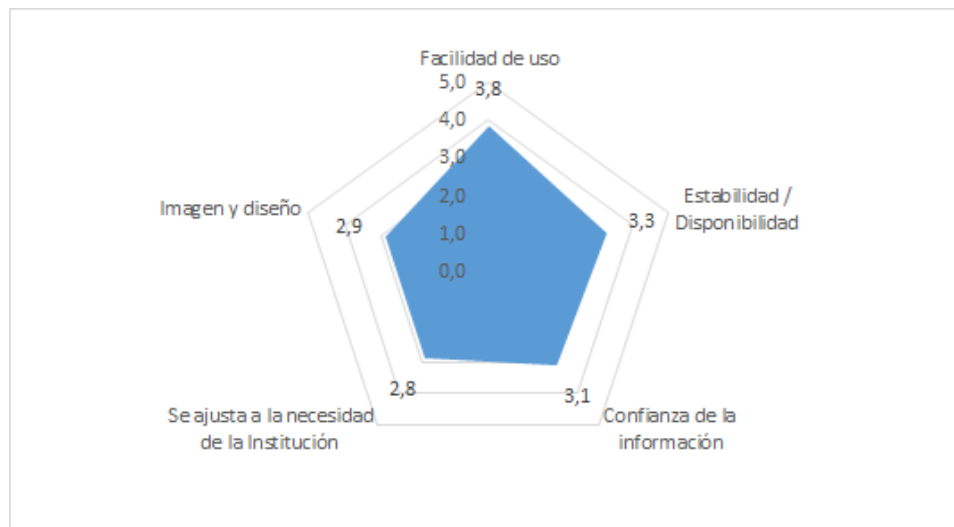


Figura 9. Calificación de SICAS.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Con el objeto de tener una perspectiva completa sobre los asuntos abordados en las encuestas se procedió a cruzar con información oficial, iniciando con la revisión de los conflictos que son atendidos por las Casas de Justicia. entre los cuales el primer aspecto es el relacionado con los delitos para lo cual se analizó el histórico de los delitos que más se presentan en la ciudad consultando la información suministrada por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos – OAIEE de la SSCJ

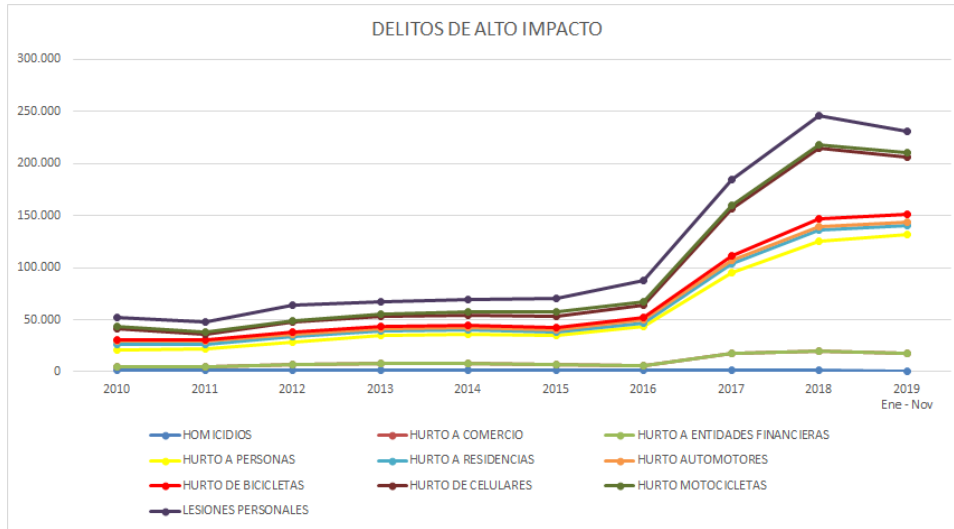


Figura 10 Delitos de alto impacto.

Fuente: Elaboración propia a partir de información suministradas por la OAIEE, Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia. Con información de SIEDCO de la DIJIN - POLICÍA NACIONAL. Información extraída el día 23/12/2019 a las 10:00 horas. Información sujeta a cambios

El análisis de los últimos diez años, evidencia que el delito que más afecta a la ciudad es el de lesiones personales, seguido por el hurto en sus diferentes modalidades, situaciones que representan la vulneración derechos de los ciudadanos y exponen necesidades jurídicas que deben ser abordadas por los operadores de justicia.

Por otro parte, al contrastar la frecuencia de los casos que son atendidos en los canales presenciales versus lo registrado en el sistema de información de Casas de Justicia – SICAS durante el 2019, se evidencia concordancia con la señalado en las encuestas, de acuerdo al siguiente gráfico, los asuntos familiares son los más atendidos con una cifra que dobla a las

demás situaciones, en este caso seguido por los conflictos relacionados con los inmuebles, en tercer lugar por los delitos, deudas y vecinos.

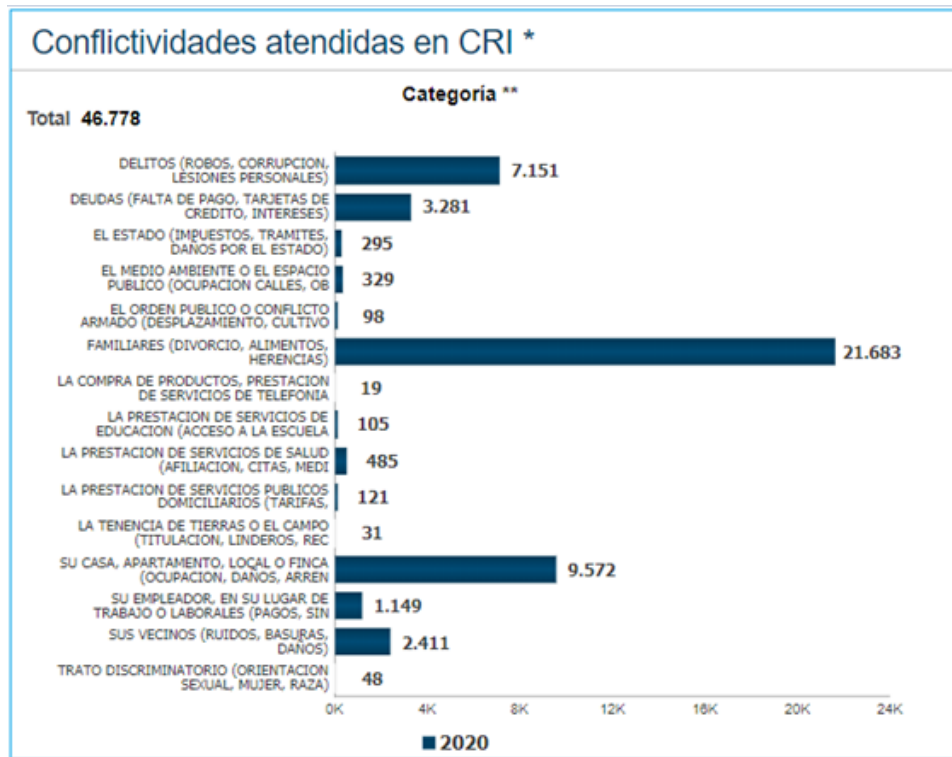


Figura 11. Conflictividades atendidas en CRI.

Fuente: Sistema de Información de Casas de Justicia – SICAS. Periodo enero-diciembre 2019. Información extraída el día 03/04/2020. Elaborado por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, consultada en la página <http://analitica.scj.gov.co/analytics/saw.dll?Portal> el 02/05/2020 a las 11:16 am. Información sujeta a cambios.

Nota: *Conflictividades atendidas en CRI: el usuario atendido puede tener más de una necesidad jurídica.

Esta tendencia se confirma con el total de remisiones por operador desde el CRI, como se evidencia a continuación de la información reportada por SICAS, que muestra la relación entre la tipología de conflictos atendidos y la remisión de casos de acuerdo con la entidad competente:

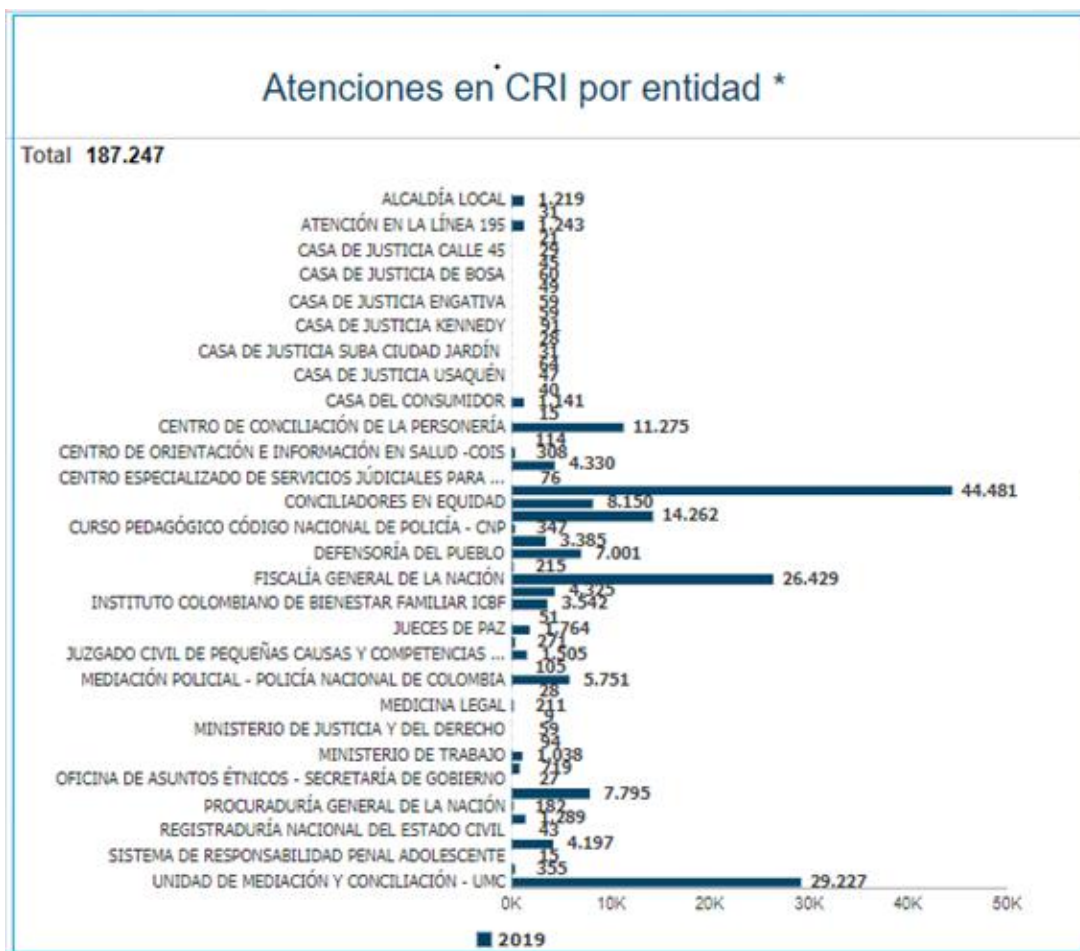


Figura 12. Atenciones en CRI por entidad.

Fuente: Sistema de Información de Casas de Justicia – SICAS. Periodo enero-diciembre 2019. Información extraída el día 03/04/2020. Elaborado por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, consultada en la página <http://analitica.scj.gov.co/analytics/saw.dll?Portal> el 02/05/2020 a las 11:20 am. Información sujeta a cambios.

Nota: *Atenciones en CRI por entidad: el usuario atendido puede ser dirigido a más de una entidad.

El análisis de la caracterización socio demográfica de los ciudadanos que son atendidos en las Casas de Justicia, también muestra con relación a las encuestas que no hay un factor que influya más sobre los otros, las cifras de SICAS evidencian una distribución relativamente homogénea con relación al tema:

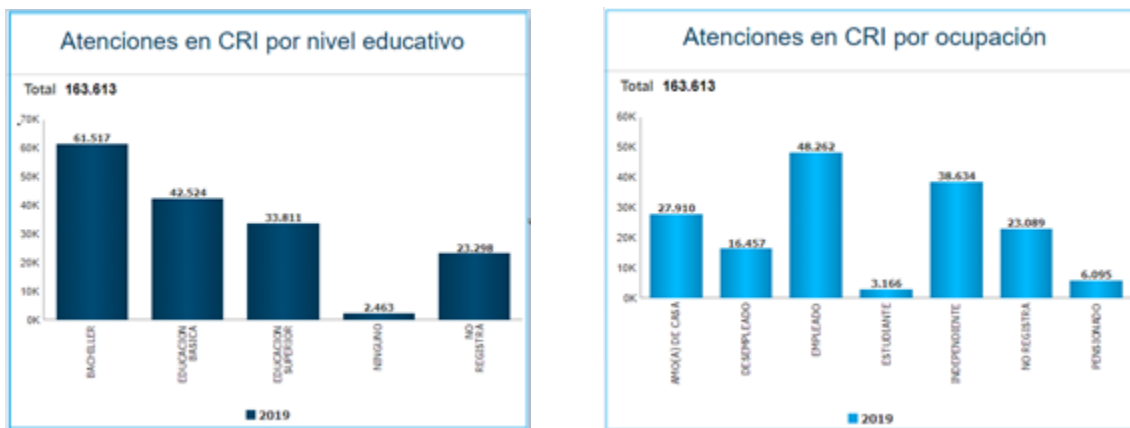


Figura 13. Atenciones en CRI por nivel educativo y por educación.

Fuente: Sistema de Información de Casas de Justicia – SICAS. Periodo enero-diciembre 2019. Información extraída el día 03/04/2020. Elaborado por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, consultada en la página <http://analitica.scj.gov.co/analytics/saw.dll?Portal> el 02/05/2020 a las 11:25 am. Información sujeta a cambios..

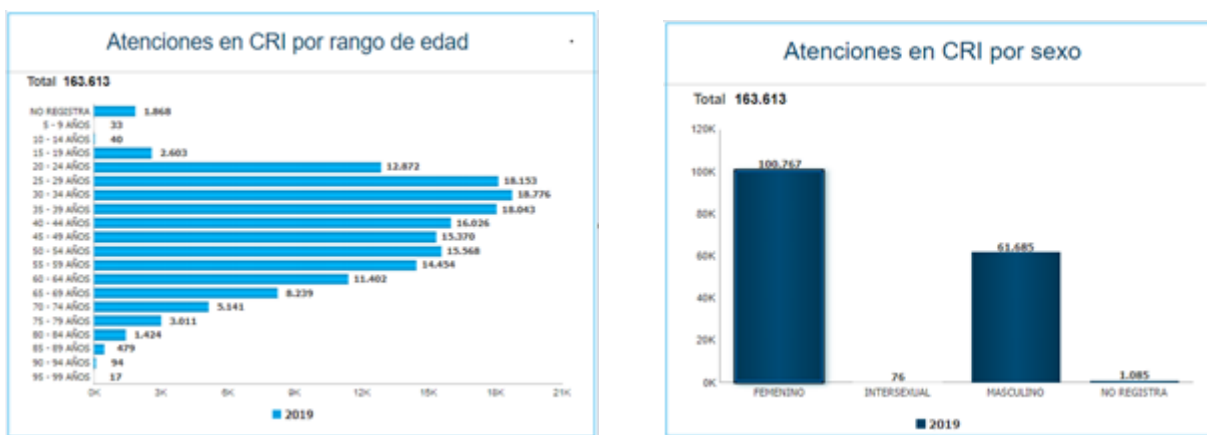


Figura 14. Atenciones en CRI por rango de edad y por sexo.

Fuente: Sistema de Información de Casas de Justicia – SICAS. Periodo enero-diciembre 2019. Información extraída el día 03/04/2020. Elaborado por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, consultada en la página <http://analitica.scj.gov.co/analytics/saw.dll?Portal> el 02/05/2020 a las 11:30 am. Información sujeta a cambios..

Por otra parte, al revisar la información de las capacidades de los equipamientos, se explica valoración positiva de los encuestados, en la medida que durante los últimos cuatro años se pasó de tener ocho Casas de Justicia incorporadas al Plan Nacional de Casas de Justicia a contar con trece Casas de Justicia, por cumplir con los criterios tanto de infraestructura como de servicio requeridos por el Ministerio de Justicia y el Derecho – MJD. A continuación, se muestra el plano de distribución de las Casas de Justicia en Bogotá



Figura 15. Plano Casas de Justicia de Bogotá.

Fuente: página web <http://analitica.scj.gov.co/analytics/saw.dll?Portal>. Consultada el 03/05/2020 a las 2:40pm. Información sujeta a cambios.

A continuación, se muestran los niveles de atención de las Casas de Justicia en Bogotá durante el 2019, información suministrada por el sistema de información SICAS, presenta las siguientes cifras:



Figura 16. Número de visitas atendidas por la recepción de las Casas de Justicia en el 2019.

Fuente: Sistema de Información de Casas de Justicia – SICAS. Periodo enero-diciembre 2019. Información extraída el día 03/04/2020. Elaborado por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, consultada en la página <http://analitica.scj.gov.co/analytics/saw.dll?Portal> el 02/05/2020 a las 11:30 am. Información sujeta a cambios..

Es importante anotar que la gráfica anterior solo incluye la medición como canal no presencial, la atención telefónica realizada por un tercero, en este caso la ETB, aclarando que este servicio durante el 2020 dejó de realizarse con este operador y que los otros servicios no presenciales (JUSTICO y el CRI VIRTUAL) salieron a producción en enero del 2020 por lo tanto no se incluyen en el reporte. Como se muestra, los niveles de atención por el canal telefónico son muy inferiores a la atención presencial, a continuación, se muestra el detalle de las atenciones de la ETB para el 2019. Es importante recordar que la percepción de los encuestados sobre los canales no presenciales tiene una valoración negativa con 82% y un 12% como mala.

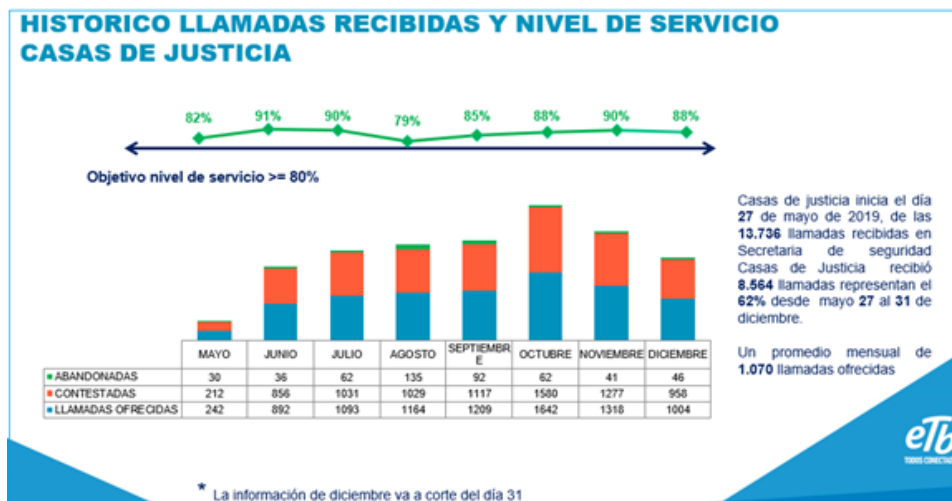


Figura 17. Histórico llamadas recibidas y nivel de servicio Casas de Justicia.

Fuente: Informe de atenciones 2019 la línea 195 ETB. Documento no publicado.

Por otra parte, con relación a los factores relacionados con la prestación adecuada del servicio (Acceso al equipamiento, Actitud de servicio, Infraestructura, cumplimiento de procedimientos y rutas y las competencias del personal para la atención de los casos) entre los cuales la percepción de los funcionarios destaca la actitud de servicio como la más relevante; y comparar las mediciones existentes frente al tema, se pueden complementar con los resultados de los instrumentos existentes.

Un primer instrumento fue el ejercicio de cliente oculto realizado por YANHAAS durante el 2018, que realizó 64 evaluaciones de casos en las Casas de Justicia, considerando aspectos como acceso a la información, equipamiento en infraestructura, oportunidad en la atención, respuesta efectiva, y tiempo de espera, al respecto la evaluación arrojó los siguientes resultados consolidados, donde se destaca según esos criterios el trabajo realizado por los equipos de las Casas de Justicia de Engativá, Mártires y Barrios Unidos e invita a hacer acciones de mejora en las Casas de Justicia de Suba Ciudad Jardín (trasladada durante el 2019 a Suba la Campiña), Calle 45 y San Cristóbal.

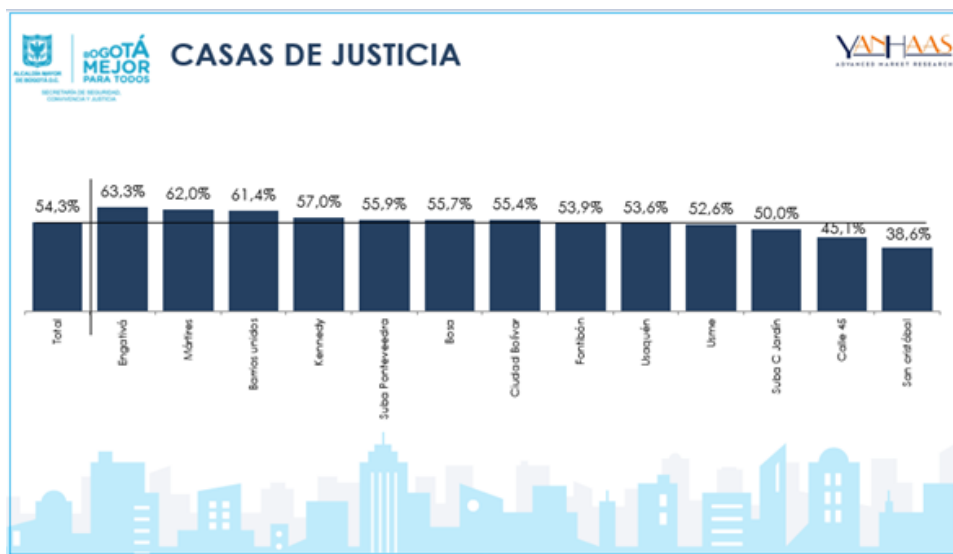


Figura 18. Evaluación Casas de Justicia según la metodología de cliente oculto.

Fuente: Informe cliente oculto Yanhaas 2018. Documento no publicado

Finalmente, se presentan los resultados consolidados para el último trimestre de 2019 de la medición de satisfacción de servicio, herramienta que fue utilizada durante los años 2018 y 2019, y actualmente se encuentra en revisión:



Figura 19. Medición de la satisfacción de usuarios de las Casas de Justicia.

Fuente: Informe medidores de satisfacción 2019. Documento no publicado.

APLICACIÓN DEL MODELO ADM (Architecture Development Method)

A continuación, se encuentran los detalles relevantes extraídos del desarrollo de entregables propuestos por el modelo ADM bajo la referencia de TOGAF.

Si bien el desarrollo muestra un único entregable para cada salida sugerida por la guía, esta es producto de varias iteraciones que fueron necesarias para el avance del documento.

Es de aclarar que el modelo propone el entendimiento de los datos y su respectivo análisis en algunas de sus fases, por lo que el análisis de resultados de la recolección de datos mencionada en el numeral anterior, es insumo para el desarrollo de la guía.

3.5 FASE PRELIMINAR

Esta fase permite identificar los lineamientos previos para construir una arquitectura empresarial, junto a la preparación de actividades requeridas, de acuerdo con el marco de trabajo a seguir.

3.5.1 Principios organizacionales

A continuación, se muestran los principios organizacionales extraídos de la documentación de la SSCJ de Bogotá:

Tabla 1. Principios organizacionales SSCJ

Nombre	Garantía en el ejercicio de los derechos y las libertades
Descripción	Eje fundamental que como institución del sector público enfoca su razón de ser en el servicio de los ciudadanos reconociéndolos como personas libres y con derechos.
Razón Fundamental	La constitución establece obligaciones específicas con relación a la naturaleza del Estado y sus fines esenciales
Implicaciones	Reta a la SSCJ a buscar la materialización de derechos, específicamente en aquellos definidos como fundamentales como la vida, integridad, libertad, justicia, patrimonio.

Nombre	Coordinación con las entidades y construcción de Comunidad
--------	--

Descripción	Articulación requerida con actores externos para la materialización de los resultados de la SSCJ (Otras entidades públicas o la comunidad en general).
Razón Fundamental	Reconoce la necesidad de una adecuada comunicación y coordinación con instituciones públicas, el sector privado y la comunidad para avanzar en la garantía de los derechos
Implicaciones	Que la mayoría de las acciones se hagan de forma concertada con los actores externos, con espacios horizontales de coordinación

Nombre	Toma de decisiones basada en información de calidad
Descripción	Prioridad en los datos como insumo a las decisiones institucionales, entendiendo el contexto interno y externo.
Razón Fundamental	Objetividad en la toma de decisiones.
Implicaciones	Mitiga el riesgo de posible subjetividad en la toma de decisiones, basándose en hechos concretos y tendencias.

Nombre	Enfoque de prevención, atención y control
Descripción	Que la SSCJ pueda contar con servicios de acuerdo con el nivel de complejidad definida en las normas partiendo de las situaciones que se pueden gestionar como las definidas en el Código de Policía para prevenir a conductas graves como las establecidas en el Código Penal
Razón Fundamental	Reconoce que cada conflicto puede tener un nivel de complejidad diferente, se antepone la prevención del conflicto como medida generadora de comunidad
Implicaciones	Posibilidad de abordar la gestión de los conflictos para evitar que estos escalen a situaciones más complejas

Nombre	Calidad en la prestación del servicio
Descripción	Contar con criterios de servicio claros que se identifiquen y respondan a las necesidades del ciudadano
Razón Fundamental	Reconocer al ciudadano como persona y razón fundamental para la entidad.
Implicaciones	Contar con factores de infraestructura, Logística y de talento humano que estén acordes a la respuesta de calidad al ciudadano

Nombre	Centralización de información sobre seguridad ciudadana
Descripción	Unificación de la información en el ámbito de la seguridad ciudadana de Bogotá
Razón Fundamental	Ser la fuente de información oficial y de calidad, en el ámbito de la seguridad ciudadana
Implicaciones	Identificar las fuentes de información, evaluar la calidad del dato, incorporar arquitectura a la información como fuente de análisis institucional.

Nombre	Escalabilidad y agilidad
Descripción	Habilidad para reaccionar y adaptarse sin perder calidad, o bien manejar el crecimiento continuo de trabajo de manera adecuada.
Razón Fundamental	Adaptación a los cambios del entorno
Implicaciones	transformación de sistemas de información, infraestructura tecnológica y servicios asociados

Nombre	Seguridad de la información
Descripción	Acciones orientadas a mantener la confidencialidad, la disponibilidad e integridad de los datos
Razón Fundamental	Protección de la información como bien fundamental de la SSCJ
Implicaciones	Contar con las políticas de prevención y control asegurar de forma adecuada la información

Nombre	Facilidad de uso
Descripción	Es la sencillez con la que se pueden utilizar las herramientas tecnológicas
Razón Fundamental	La facilidad para el uso de los servicios tecnológicos requeridos permite la apropiación por parte de los usuarios
Implicaciones	Diseñar herramientas, probar y habilitar herramientas tecnológicas pensado en el usuario

Nombre	Enfoque en el ciudadano
Descripción	Recursos tecnológicos orientados al servicio
Razón Fundamental	Claridad de enfocar los recursos tecnológicos de la SSCJ para satisfacer las necesidades de los ciudadanos
Implicaciones	Que los procesos de apoyo relacionados con Tecnología conozcan y entiendan las necesidades de las áreas misionales, especialmente las relacionadas con servicios a la ciudadanía.

Nombre	Modelos eficientes
Descripción	Se dispone de modelos tecnológicos que operan de forma óptima, rápida y con menos gastos
Razón Fundamental	Permite que desde la tecnología se apoye el cumplimiento de las estrategias de la organización
Implicaciones	Disponer de planes, procedimientos, roles, sistemas de información, infraestructura y recursos asociados; diseñados y que utilizan buenas practicas

Nombre	Entendimiento estratégico
Descripción	Conocimiento detallado por parte del área tecnológica de las necesidades de la organización y sus objetivos estratégicos
Razón Fundamental	Orientar los recursos tecnológicos al cumplimiento de los objetivos estratégicos
Implicaciones	Planes, procedimientos y recursos tecnológicos alineados a la estrategia de la organización; existencia de canales adecuados de comunicación, reconocimiento por parte del equipo directivo de la importancia de la tecnología para el logro de los objetivos estratégicos

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

3.5.2 Áreas de negocio impactadas

El alcance del presente documento se acota desde los frentes de procesos, áreas impactadas y servicios afectados, en torno al proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia. Para entender mejor la dimensión del proceso, es necesario abordar su objetivo, alcance y ámbito de aplicación.

Objetivo del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia: Orientar, atender y remitir a los habitantes de Bogotá a los programas y servicios de justicia a los métodos auto compositivos para el abordaje pacifico de conflictos, por medio de la, implementación del Sistema Distrital de Justicia y de los Sistemas Locales de Justicia, la promoción de las rutas de acceso a la justicia y el fortalecimiento de los mecanismos de justicia formal, no formal y comunitaria, la justicia juvenil restaurativa y las acciones de protección, atención social, preventivas y pedagógicas, para fortalecer el acceso a la justicia, el mejoramiento de las condiciones de convivencia, la prevención del delito, la reparación a las víctimas y el empoderamiento de derechos de sus habitantes. (Planeación, 2009)

Alcance del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la justicia: Este proceso inicia con la recepción del requerimiento de los usuarios, por iniciativa propia, por traslado por protección o por solicitud de entidades operadoras de justicia, continúa con la orientación, acciones de atención social, preventivas y pedagógicas a los grupos objeto del medio de traslado por protección, la remisión de los usuarios a los servicios de justicia y los métodos auto compositivos para el abordaje pacífico de conflictos, así como la implementación del programa de justicia juvenil restaurativa y finaliza con la remisión de los usuarios a las entidades operadoras de justicia según sus necesidades así como la emisión de los informes correspondientes.

Ámbito de aplicación: Equipamientos de Casas de Justicia de Bogotá.

Óptica de procesos

Si bien el mapa de procesos evidencia la composición de todos los procesos propios de la SSCJ de Bogotá definidos desde su creación en el año 2016, dentro de los procesos que se incluyen en el presente trabajo, solo algunos de ellos guardan una relación directa con el “Acceso y fortalecimiento a la Justicia, los cuales se pueden ver a continuación de una manera gráfica:

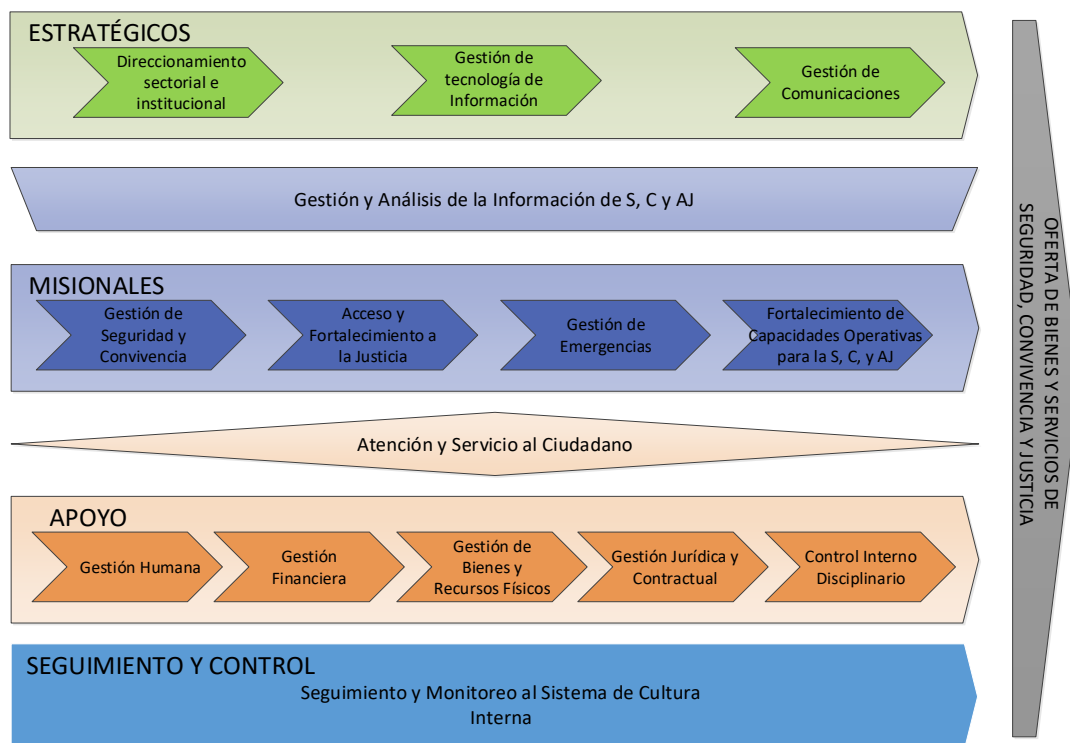


Figura 20. Mapa de procesos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Óptica de áreas de negocio (organigrama)

En cuanto a las áreas de negocio, sólo se estiman aquellas que hacen parte de los procesos de la imagen anterior. A continuación, se encuentra la extracción de las áreas de negocio que hacen parte del alcance de los procesos destacados en la figura 20:

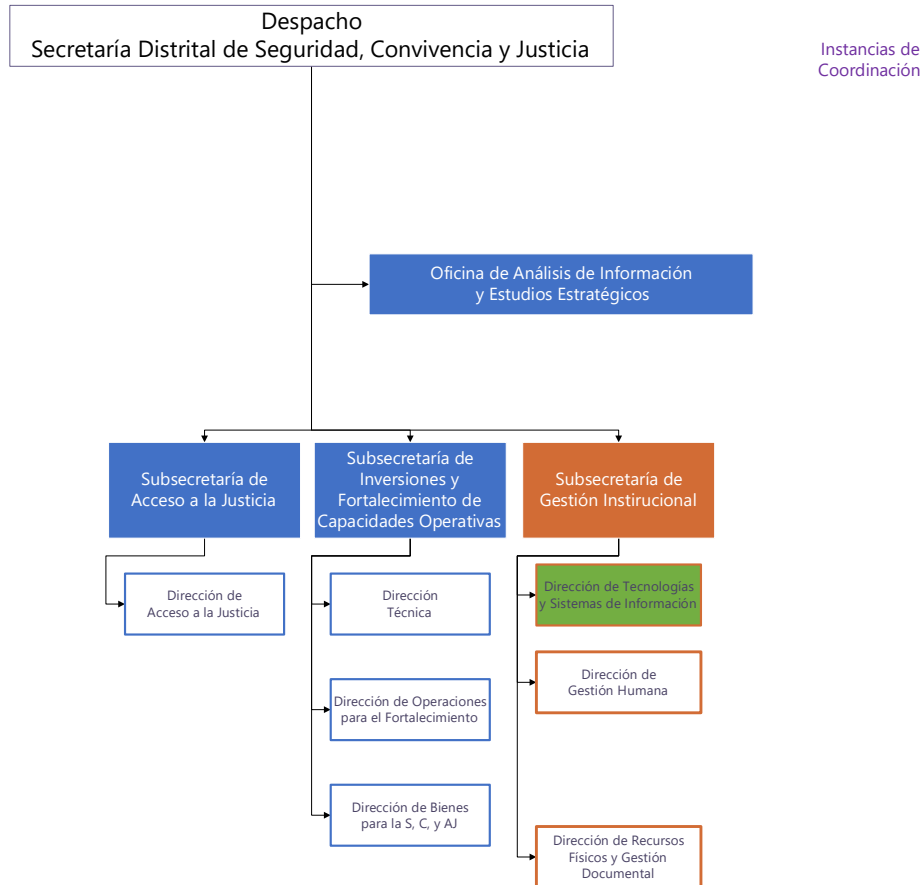


Figura 21. Áreas de negocio impactadas.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

3.5.3 Portafolio de trámites y servicios

Se aclara que solo algunos de los servicios que provee la SSCJ, guardan una relación con el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia. El único servicio relacionado con el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia es el que se muestra a continuación.

Tabla 2. Portafolio de servicios de acceso a la justicia con énfasis en Casas de Justicia

Proceso impactado	Servicio	Descripción
Acceso y Fortalecimiento a la Justicia	Casas de Justicia	Centros de atención donde los ciudadanos pueden acceder a los servicios de justicia formal, no formal y comunitaria y encontrar orientación y soluciones a conflictos de manera gratuita.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

3.5.4 Solicitud del trabajo de la arquitectura

El presente trabajo de grado se realiza en el marco de lo establecido en los términos de la Convocatoria para financiar posgrados, del Fondo Integración Pertinente para las TI del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MinTIC, autorizado por Camila Uribe Sanabria, Directora de Acceso a la Justicia, en marzo de 2019 y por Verónica Urdaneta Silva, Directora de Acceso a la Justicia en diciembre de 2019, mediante comunicaciones enviadas a Ministerio, que evidencia lo señalado y en las que se aprueba su desarrollo en la medida que los resultados del mismo aportarán elementos que permitan mejorar el proceso de Fortalecimiento al Acceso a la Justicia, especialmente en lo relacionado con las Casas de Justicia de la Ciudad.

3.5.5 Evaluación de madurez

Para definir el estado de madurez de la organización, frente al proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia, se tiene en cuenta la definición del proceso y sus procedimientos asociados, la respuesta a las entrevistas a expertos, la encuesta al personal operativo y las encuestas de percepción de usuario como parte de la investigación. Los procedimientos descritos que se encuentran adscritos al proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia se muestran a continuación:

3.5.5.1 Procedimientos asociados al proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia

A continuación, se despliegan los procedimientos asociados al proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia.

Tabla 3. Procedimientos de acceso a la justicia con énfasis en Casas de Justicia.

Procedimiento	Objetivo
Atención a usuarios con necesidades de justicia a través de canales no presenciales	Orientar a los usuarios a través de canales no presenciales sobre la ruta más adecuada para resolver su necesidad de justicia y remitirlos a las entidades competentes para mejorar el acceso a los servicios de justicia en la ciudad de Bogotá.
Atención de usuarios en Casas de Justicia de Bogotá	Orientar y remitir a los usuarios de las Casas de Justicia de Bogotá a las diferentes entidades operadoras de justicia, a través del Centro de Recepción e Información (CRI) para promover el acceso a la justicia en la ciudad de Bogotá.
Implementación de nuevos equipamientos en Casas de Justicia	Implementar nuevos equipamientos de Casas de Justicia, a través del cumplimiento de los requerimientos del plan Maestro de Equipamientos para la seguridad, defensa y justicia del programa nacional de Casas de Justicia y demás disposiciones del Plan de Ordenamiento Territorial para aumentar la oferta de servicios de justicia en la ciudad de Bogotá.
Operación de Casas de Justicia	Gestionar los requerimientos derivados de la atención de usuarios y logísticos en las Casas de Justicia, realizados por las instituciones operadoras y los usuarios, a través de acciones de articulación y coordinación para la adecuada prestación de los servicios ofertados en las Casas de Justicia.
Promoción de servicios y rutas de accesos a la justicia	Promoción de servicios y rutas de accesos a la justicia a los habitantes de Bogotá por medio del diseño e implementación de estrategias que permitan dar a conocer la oferta institucional, con el fin de disminuir las barreras de acceso a la justicia en la ciudad.
Acceso a la justicia a través de unidades móviles	Promover el acceso a la justicia en territorios estratégicos priorizados por la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, a través de las unidades móviles de acceso a la justicia para fortalecer a participación ciudadana en el sistema distrital de justicia

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

De acuerdo con las respuestas de las entrevistas de expertos, se ilustra la relación de los procedimientos del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia en torno a lo que llamamos el Modelo de servicio en Casas de Justicia:

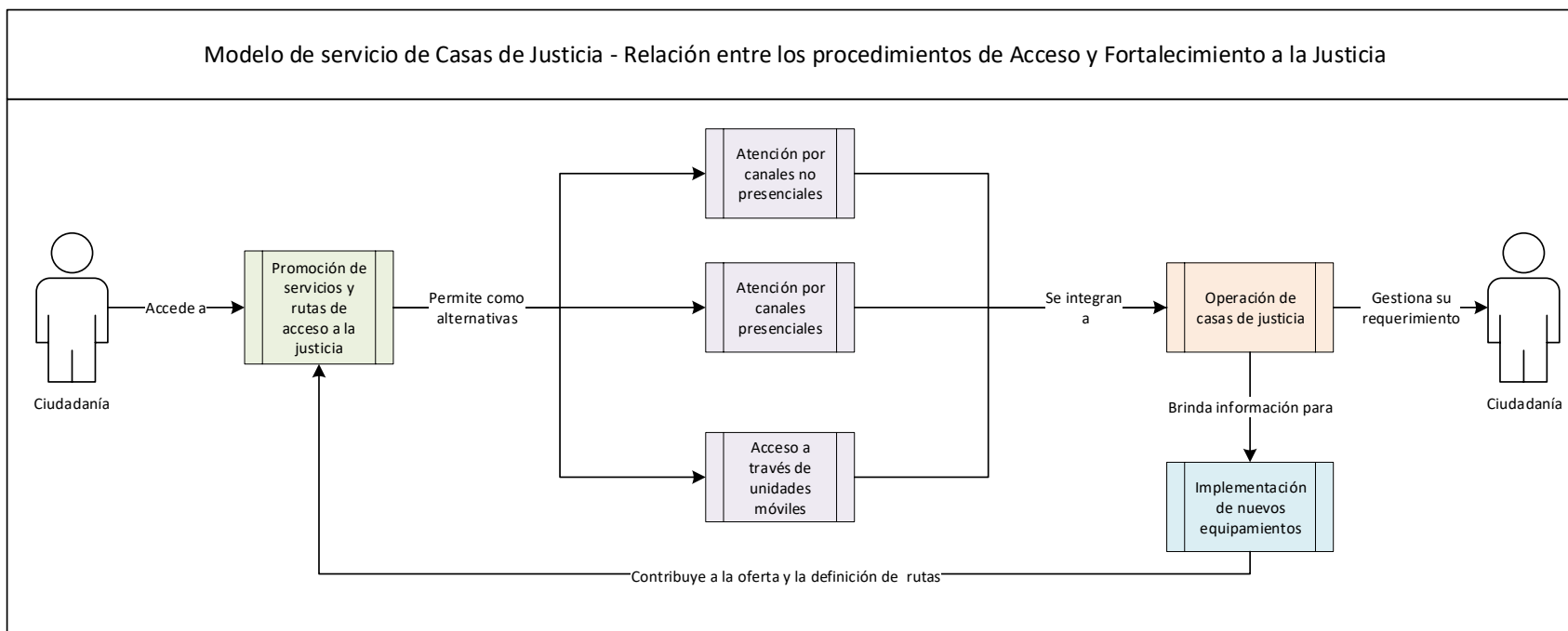


Figura 22. Modelo de servicios de acceso a la justicia

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Teniendo en cuenta las encuestas realizadas al personal operativo de las Casas de Justicia y las entrevistas a los diferentes expertos del proceso, identificaron algunos hallazgos del proceso con respecto a la expectativa de los entrevistados por cada frente: estos hallazgos fueron separados por personas y procesos.

Tabla 4. Hallazgos frente al proceso con énfasis en Casas de Justicia

	Aspecto	Esperado	Actual	Fuente
Personas	Conocimiento del proceso	<p>Personal Operativo: Conocimiento avanzado sobre los criterios de servicio y escalamiento de solicitudes.</p> <p>Personal directivo: Rangos de gestión de desempeño, Conocimiento de rutas de acceso y servicios disponibles de la SSCJ.</p>	<p>Personal Operativo: De acuerdo con la encuesta, actual, en promedio un 45% del personal operativo no considera que domine todas las rutas de acceso, esto a pesar de que el 71% del personal entrevistado lleva más de tres años en la SSCJ.</p> <p>Personal directivo: Algunos de los expertos señalan que desconocen el tratamiento de algunos casos particulares, especialmente en aspectos de familia e inmuebles. Asimismo, las respuestas no evidencian alineación frente a cuáles son los criterios de escalamiento y de servicio.</p>	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo
Personas	Conocimiento específico en conflictos por delitos	<p>Personal Operativo: Conocimiento sobre las rutas de acceso a la justicia en materia de delitos</p>	<p>Personal Operativo: De acuerdo con la encuesta, la mayoría del personal operativo, es decir, superior al 80% no cree tener un alto conocimiento cuando llega algún conflicto por un delito, a pesar de eso, casi la mitad de los encuestados respondió que es muy frecuente el tipo de solicitudes con esta tipificación. Los expertos explican que en materia de delitos no hay una línea clara debido a la jurisprudencia de diferentes entidades públicas para algunos delitos.</p>	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo
Personas	Conocimiento específico en conflictos por deudas	<p>Personal Operativo: Conocimiento sobre las rutas de acceso a la justicia en materia de conflictos por deudas</p>	<p>Personal Operativo: frente a los conflictos por deudas, más del 80% aseguran tener claridad de las rutas asociadas, todos los encuestados mencionan que este tipo de conflicto es frecuente y muy frecuente, no obstante, el juicio de expertos, ninguno de los entrevistados mencionó que las deudas sea uno de los tipos de solicitud que más llegaran.</p>	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo

	Aspecto	Esperado	Actual	Fuente
Personas	Conocimiento específico en conflictos familiares	Personal Operativo: Conocimiento sobre las rutas de acceso a la justicia en materia de conflictos familiares	Personal Operativo: este tipo de conflicto es el que mayor nivel de conocimiento tiene el personal operativo de acuerdo con las respuestas de las encuestas, asimismo, los expertos también reconocen que la mayoría de las riñas obedecen a demandas de alimentos, custodias y violencia intrafamiliar, no obstante, hay un alto grado de subjetividad en el operario que atiende el caso para escalar a diferentes entidades públicas.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo
Personas	Conocimiento específico en conflictos por inmuebles	Personal Operativo: Conocimiento sobre las rutas de acceso a la justicia en materia de conflictos por inmuebles	Personal Operativo: De acuerdo con la encuesta, para los conflictos por motivo de inmuebles, se tienen claras sus rutas de acceso y solo un 12% asegura tener un bajo conocimiento para orientar a las personas que llegan con este tipo de problemáticas. Tanto los expertos como el personal operativo coinciden que este es el tipo de conflicto más frecuente después de los conflictos familiares.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo
Personas	Conocimiento específico en conflictos con vecinos	Personal Operativo: Conocimiento sobre las rutas de acceso a la justicia en materia de conflictos con vecinos	Personal Operativo: Todos los encuestados aseguran tener un nivel de conocimiento medio o alto frente a los conocimientos por conflictos con vecinos. Los cuales se relacionan con temas de convivencia, son casos que llegan de manera frecuente y se tiene claridad sobre las rutas de acceso asociadas.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo
Personas	Conocimiento específico en conflictos de trabajo	Personal Operativo: Conocimiento sobre las rutas de acceso a la justicia en materia de delitos	Personal Operativo: Además de ser el tipo de conflicto que menos llegan a Casas de Justicia, es el que mayor desconocimiento a su tratamiento asegura el personal operativo que maneja.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo

	Aspecto	Esperado	Actual	Fuente
Personas	Nivel de estudio para el apoyo a las Casas de Justicia	Personal Operativo: Personal con conocimientos en derecho, abogados en su preferencia.	Personal Operativo: Los expertos señalan en la entrevista que, para un adecuado entendimiento de cada caso, el personal operativo de las casas de justicia debería ser de profesión abogado, no obstante, solo el 35% de los encuestados afirma ser profesional, no obstante, el 71% de ellos lleva más de tres años en la SSCJ.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo
Procesos	Desarrollo de capacidades internas	Alto, personal con las capacidades para desarrollar sus actividades de manera que se logren cumplir los objetivos estratégicos de la SSCJ.	En la actualidad se presentan las siguientes condiciones: existe déficit en el recurso humano suficiente para garantizar la operación de las Casas de Justicia, por otra parte, hay debilidades para que todo el personal cuenta con preparación requerida para la atención adecuada de los casos, y por último vinculado con las condiciones de bienestar necesarias para garantizar la adecuada disposición al servicio.	Matriz de riesgos del proceso
Procesos	Percepción de los canales presenciales	Lo que se espera es que la percepción de manera categórica sea buena, es decir, una calificación superior a 4/5 de manera numérica.	El 94% del personal operativo asegura que la percepción de los canales presenciales es buena. No obstante, las estadísticas distritales muestran que solo una tercera parte de la ciudadanía que tiene conflictos acude a Casas de Justicia o directamente a entidades públicas que puedan ayudar a resolverlos.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo Encuesta de percepción ciudadana

	Aspecto	Esperado	Actual	Fuente
Procesos	Percepción de los canales no presenciales	Lo que se espera es que la percepción de manera categórica sea buena, es decir, una calificación superior a 4/5 de manera numérica.	En cuanto a los canales no presenciales, la ciudadanía no los reconoce y ve que este medio no es eficaz para resolver su conflicto. El personal operativo califica entre regular y malo este medio en un 96%. Algunos de los expertos señalan que los canales no presenciales no permiten avanzar en la resolución del conflicto y hoy no cuentan con la facilidad de uso para que la persona de manera efectiva pueda al menos escalar su caso.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo Encuesta de percepción ciudadana
Procesos	Claridad y alienación de los criterios de servicio	Conceptos claros sobre conflictos, al igual que alineación frente a las rutas establecidas en prioridad y respuesta.	En la encuesta, el personal operativo de Casas de Justicia establece que el criterio más relevante es la actitud, seguido por el entrenamiento y las capacidades del personal que atiende.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo Encuesta de percepción ciudadana
Procesos	Criterios de escalamiento	Unificación y claridad de los criterios que se deben tener en cuenta en las Casas de Justicia para escalar los casos a las diferentes entidades públicas.	De acuerdo con las respuestas obtenidas por los expertos, los criterios que se tienen en cuenta van ligados con aspectos de ley, no obstante, depende de la interpretación del caso, el CRI puede determinar una instancia diferente para casos que tienen jurisprudencia con dos entidades públicas diferentes. En la mayoría de los casos, la vía conciliatoria se debe dar como primera medida. A pesar de lo anterior, ninguno asegura tener una unificación de criterios establecidos diferentes a las rutas, las cuales se dan como orientación al ciudadano por interpretación del CRI que atendió el caso.	Entrevistas a expertos Encuesta grupo operativo Encuesta de percepción ciudadana

	Aspecto	Esperado	Actual	Fuente
Procesos	Difusión de los servicios	<p>Conocimiento de la ciudadanía sobre los servicios de la SSCJ debido a la efectividad de su difusión.</p> <p>Claridad y facilidad del mensaje para la población que más requiere los servicios de la SSCJ de Bogotá</p>	<p>De acuerdo con las encuestas de percepción ciudadana, un tercio de la población no denuncia, lo cual puede atribuirse a varias causas entre esas, la falta de divulgación de los servicios y la manera de acceder a ellos. Frente a las entrevistas realizadas a los expertos, todos coinciden que la difusión de los servicios no es la adecuada y es susceptible de mejora. La población no conoce las Casas de Justicia y ante un conflicto no saben a dónde acudir.</p>	<p>Entrevistas a expertos</p> <p>Encuesta grupo operativo</p> <p>Encuesta de percepción ciudadana</p>

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

3.6 FASE DE VISIÓN

Esta Fase permite entender un poco más el negocio, en vista de lo que se espera frente al insumo de lo que se tiene actualmente en la SSCJ, es una fase exploratoria con bosquejos de alto nivel de lo que se espera como resultado del ejercicio de arquitectura empresarial. (The Open Group, 2019)

3.6.1 Descripción del problema

El modelo de Casas de Justicia en la ciudad lleva más de veinte años en la ciudad, lo que plantea nuevos retos frente a la implementación de herramientas tecnológicas que permitan mejorar y aumentar la adopción y usabilidad de sus servicios presenciales y no presenciales. Los desafíos existentes se presentan en aspectos como en disminuir las barreras de acceso a los servicios de Acceso a la Justicia con énfasis en los canales no presenciales principalmente, y de forma complementaria en: mejorar la confianza de los ciudadanos en frente al programa, reducir el riesgo a los comportamientos de justicia por mano propia y por lo tanto la probabilidad de perpetuación de los círculos de violencia; en minimizar los sesgos de inseguridad que no permiten una oportuna intervención; reducir la impunidad y la reincidencia en comportamientos que afectan la convivencia y la seguridad.

Desde esta perspectiva la optimización al proceso de Acceso y Fortalecimiento a la justicia, mediante la transformación de los mecanismos para mejorar la operación y los servicios de las Casas de Justicia en Bogotá buscan mejorar los niveles de usabilidad (10%), con los siguientes beneficios: 1) Intervención oportuna para evitar el escalamiento de conflictos, 2) Contribuir a la disminución de la reincidencia.

3.6.2 Identificación de Partes Interesadas

De acuerdo con lo que se propuso en el alcance, no todas las unidades de Negocio de la SSCJ hacen parte de del alcance del ejercicio de arquitectura empresarial. La guía del ADM sugiere definir muy bien el alcance del ejercicio, pues requiere un entendimiento y desarrollo en detalle en algunas de sus fases. (The Open Group, 2019)

3.6.3 Análisis de preocupaciones

Tabla 5. Análisis de preocupaciones por rol

	Partes interesadas (Roles)	Preocupaciones frente al acceso y Fortalecimiento a la Justicia
Internos	Personal de Casas de Justicia	<ul style="list-style-type: none"> -No tener claridad sobre el proceder ante algunos tipos de casos que llegan a las Casas de Justicia -Que no se cuente con la entidad dentro de la casa de justicia para poder dar agilidad al trámite del ciudadano -Que el sistema de Información no facilite el trámite y la ágil respuesta -Que el sistema no cuente no con interoperabilidad con otros sistemas públicos para poder ver el histórico del ciudadano -Que no se cuente con el personal suficiente para atender a los ciudadanos de forma oportuna. -Que no se cuente con las facilidades para atender a ciudadanos con condiciones específicas (ej.: Discapacidad) - Que la entidad a quien se escala el caso no atienda de manera adecuada de acuerdo a su competencia. -Alta exposición psicosocial ante la atención de ciudadanos en conflicto
Internos	Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> -Que los tiempos de espera de los ciudadanos en Casas de Justicia sean altos -Que se desaprovechen los esfuerzos de las unidades móviles en su rol de Casas de Justicia. -Disminución de los niveles de satisfacción de los ciudadanos que acuden a Casas de Justicia -Que los sistemas de información no respondan a lo que se requiere -Que exista desarticulación entre los operadores al interior de los equipamientos dispuestos a los requeridos por la ciudadanía - Falta de articulación entre los distintos equipamientos - Que la difusión de los servicios de las Casas de Justicia sea insuficiente - Que los medios no presenciales no contribuyan con las necesidades de la ciudadanía - Que exista interoperabilidad entre las entidades públicas y que la información resultante sea centralizada en un sistema de información

	Partes interesadas (Roles)	Preocupaciones frente al acceso y Fortalecimiento a la Justicia
Internos	tecnología Y Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> -No contar con el presupuesto designado a la inversión de nuevos proyectos que permite la mejora de plataformas y sistemas. - Desarticulación entre los servicios tecnológicos ofrecidos y los requeridos por las Casas de Justicia -Resistencia al cambio por parte de los usuarios finales -Dificultades en el levantamiento de requerimientos por imprevistos -Existencia y cumplimiento de Acuerdos de Niveles de servicio
Internos	Análisis de Información y estudios estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> - Que los sistemas de información no cuenten con la disponibilidad requerida - Que la información propia de los sistemas de información no sea confiable - Que hayan cambios abruptos en las cifras de la entidad sin haber tenido cambios previos aparentes -Que se haga uso de otras herramientas a las provistas por la entidad y esto genere variabilidad en la data. - Falta de calidad en la información por fallas en el registro y la depuración de la misma. -Que no exista documentación soporte a la gestión del conocimiento propia de los sistemas de información -Que la arquitectura relacional tenga fallas para la integración de información de diferentes modelos de datos.
Internos	Equipamientos para Casas de Justicia	<ul style="list-style-type: none"> - Que no se cuente con infraestructura para atender las necesidades de las diferentes localidades, en términos de presencia, ubicación y calidad para la atención de todo tipo de ciudadano. - Fallos externos en la provisión de servicios públicos que generen afectación de la operación de las Casas de Justicia. - Afectación de la operación de las Casas de Justicia por situaciones de riesgo público (ej.: paros y movilizaciones masivas)
Internos	Unidades de mediación y conciliación	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de conocimiento de la ciudadanía frente a los servicios de mediación y conciliación. -Falta de remisión de casos por parte del CRI -Que los operadores no perciban el potencial de las UMC -Dificultad para la obtención de recursos que facilitan la pedagogía -Que el equipo de la unidad no esté completo
Externos	Ciudadanía	<ul style="list-style-type: none"> -Tener facilidad para acceder a la justicia -Encontrar diligencia y efectividad ante su solicitud -Contar con una atención oportuna -Que el personal que atiende el caso cuente con la empatía para poder escuchar y entender la situación - Contar con tiempo para hacer las diligencias del caso ante las entidades públicas.

	Partes interesadas (Roles)	Preocupaciones frente al acceso y Fortalecimiento a la Justicia
Externos	Operadores de Justicia	<ul style="list-style-type: none"> -Que los casos que le han sido escalados no cuenten con los soportes necesarios o no se hayan hecho de manera adecuada. -Que se cuente con convenios firmados y se cumplan las obligaciones allí pactadas. -Que no existan canales de comunicación o instancias adecuadas para la solución de conflictos -Que la infraestructura física no sea la adecuada. -Que no exista interoperabilidad entre los sistemas de información y esto pueda generar revictimización del ciudadano. -Desvinculación de otras entidades de orientación básicas al ciudadano.
Externos	Instituciones que lideran la justicia a nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> -Que se cumplan los lineamientos del Programa nacional de Casas de Justicia -Que exista una adecuada comunicación y articulación entre el ministerio y el distrito para las Casas de Justicia.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

3.6.4 Objetivos e impulsores de negocio

- Formular y liderar la implementación de la política pública distrital para el mejoramiento de la seguridad, convivencia y acceso a la justicia en Bogotá.
- Tomar decisiones con base en información de altos estándares de calidad, en materia de política y gestión de Seguridad, Convivencia y Acceso a la Justicia
- Fortalecer las capacidades de los organismos de seguridad y justicia del distrito a través de inversiones que mejoren sus capacidades y sus equipamientos para que sean más efectivos en sus acciones.
- Diseñar e implementar acciones que permitan controlar y prevenir el delito, mejorar la convivencia en Bogotá, aumentar la confianza en las autoridades y generar una mayor corresponsabilidad ciudadana en la gestión de la seguridad y la convivencia.
- Asegurar para los bogotanos el acceso a un Sistema Distrital de Justicia que se acerque al ciudadano con servicios de calidad y que articule la justicia formal, no formal y comunitaria. Así mismo, que oriente el Sistema de Responsabilidad Penal para

Adolescente para que prevenga de manera efectiva la vinculación de jóvenes y adolescentes en actividades delictivas.

- Integrar física y tecnológicamente las entidades del Sistema de Emergencias distrital para dar una eficiente respuesta a la ciudadanía
- Mejorar la coordinación con las entidades nacionales, regionales y distritales para el óptimo desarrollo de la política de Seguridad, Convivencia y Acceso a la Justicia
- Fortalecer la capacidad Institucional y la gestión administrativa que permita el cumplimiento de la misión institucional

3.6.5 Vista motivacional

Con el entendimiento de las partes interesadas, la vista motivacional se realiza para identificar la relación entre los principios de negocio y los objetivos empresariales, además de los drivers que impulsan el desarrollo del objetivo. A continuación, se encuentra la propuesta a la vista motivacional del ejercicio (The Open Group, 2019):

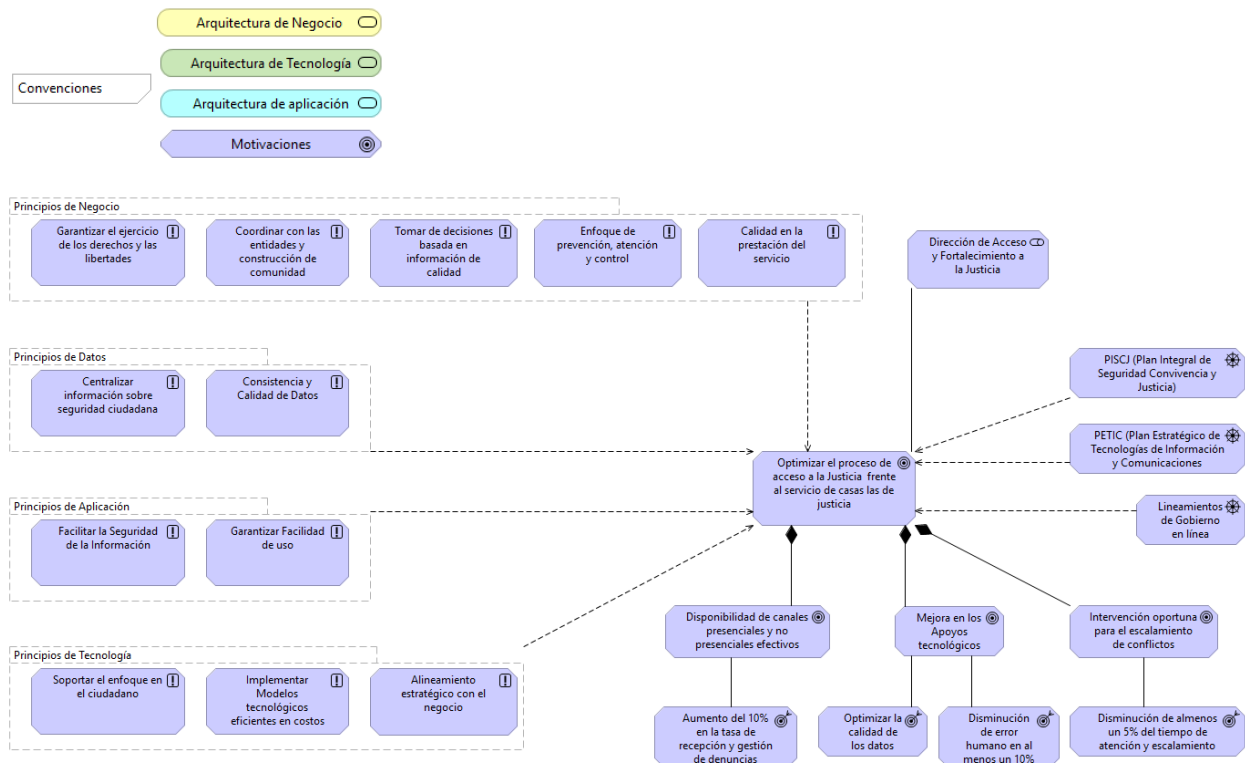


Figura 23. Diagrama fase motivacional.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

3.6.6 Evaluación de capacidades

La evaluación de las capacidades se realizó teniendo en cuenta el modelo para medir el nivel de madurez propuesto en el marco TOGAG, que consideró para el presente documento las dimensiones de *Negocio*, *Tecnología* y *Arquitectura*, que fueron calificados de acuerdo con criterios definidos de forma cualitativa en un rango de cero a cinco, siendo el cero el menor grado de calificación y cinco el nivel máximo deseado. En términos generales al revisar las tres dimensiones se evidencia en los diferentes factores, la insipiente de una institución creada a finales de 2016.

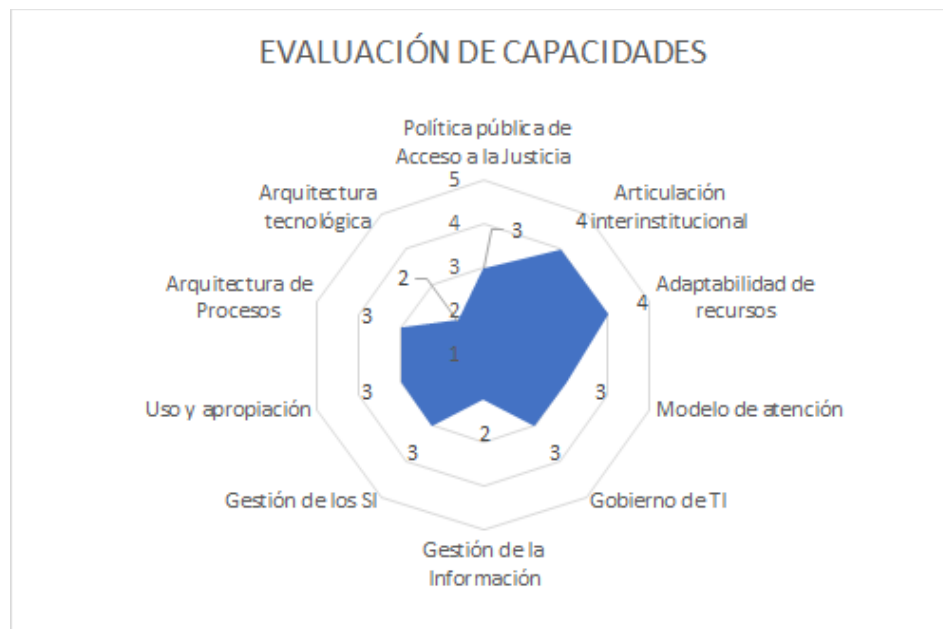


Figura 24. Evaluación de capacidades.

Fuentes: elaboración propia a partir de información primaria

- **Negocio:**

De las tres dimensiones es la que tiene un mejor resultado, siendo los factores de *Política Pública* y el *Modelo de Atención* los que representan un mayor reto para la SSCJ

- **Tecnología:**

Los factores incluidos en la evaluación de capacidades son los definidos por Min TIC en el modelo de gestión de tecnología para el sector público en Colombia. Los insumos para realizar la siguiente evaluación corresponden a la información contenida en el PETIC de la SSCJ V4 2019, se evidencian falencias para que la tecnología aporte valor a las necesidades misionales de la SSCJ, específicamente a los servicios relacionados con las Casas de Justicia de Bogotá, siendo el factor más crítico la *gestión de la información*.

- **Arquitectura**

Es una de las dimensiones que evidencia el mayor desafío de la SSCJ con relación a la arquitectura del proceso de Acceso a la Justicia, específicamente en los relacionados con las Casas de Justicia, en la medida que de las tres dimensiones es la que tiene una menor cualificación, especialmente en el campo de *arquitectura de tecnológica*.

3.6.7 Evaluación frente a la transformación empresarial

La Guía de TOGAF sugiere algunos factores a evaluar para conocer el estado actual de estos y los que se tienen que robustecer para iniciar proyectos de transformación del negocio, algunos de ellos son los que se consideran más relevantes de acuerdo con los expertos consultados. (The Open Group, 2019)

Para el análisis de cada factor, se estimaron tres categorías de evaluación: 0-Bajo, 3-Medio, y 5-Alto. Los parámetros de evaluación por cada nivel se construyeron en escalas cualitativas determinadas por la experiencia de los autores.

Si bien la guía menciona 5 categorías para la evaluación, para este punto se estimaron tres niveles de evaluación y se asignó calificación a cada uno de estos.

A continuación, se puede observar las implicaciones de cada una de las calificaciones para cada factor:

Tabla 6. Factores de calificación para la transformación empresarial

0- Bajo	Se debe intervenir el factor para poder iniciar un proyecto de transformación empresarial
3- Medio	Se puede establecer un proyecto de transformación, teniendo en cuenta los riesgos asociados a cada uno de los factores y acciones de mitigación. Iniciar un proyecto de transformación empresarial con factores a este nivel, dependerá del riesgo que se esté dispuesto asumir por parte del Equipo del proyecto de arquitectura.
5- Alto	Es el estado deseado, los factores que se encuentren en esta categoría requieren menos acciones asociadas a la mejora de estos.

Fuente: elaboración propia a partir de modificación de la Guía de TOGAF (The Open Group, 2019).

Tabla 7. Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial - factor visión

Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial			
Factor:	<i>Visión</i>	Definición:	<i>Habilidad para definir y comunicar claramente lo que quiere ser alcanzado</i>
Niveles de maduración			
0- Bajo		3- Medio	5- Alto
-No se cuenta con el liderazgo para iniciar proyectos de transformación organizacional - No se conocen los componentes tecnológicos frente a su apoyo a las necesidades del negocio. - No hay claridad de lo que se espera del ejercicio de arquitectura empresarial		- La Dirección cuenta con la capacidad de comunicar de manera clara los objetivos definidos. -Se conocen las brechas entre el desempeño actual y el esperado de TI frente a las necesidades de negocio. -El equipo del proyecto entiende y puede comunicar los impactos del ejercicio	- La Dirección tiene la capacidad de definir de manera clara y específica los objetivos estratégicos. - El equipo del proyecto cuenta con liderazgo en la organización. -El equipo del proyecto es capaz de integrar a TI con las necesidades del negocio. - El equipo del proyecto entiende la dimensión en tiempo y esfuerzos del ejercicio de arquitectura.
		Actual	Deseado

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 8. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor voluntad y resolución

Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial			
Factor:	<i>Voluntad y resolución</i>	Definición:	<i>Disposición para alcanzar los objetivos y los resultados esperados con deseo, aceptando el impacto de lo que conlleva el trabajo</i>
Niveles de maduración			
0- Bajo	3- Medio	5- Alto	
-No se cuenta con la disposición de la Dirección para iniciar proyectos que involucren cambios estructurales.	-La Dirección tiene voluntad para iniciar proyectos de cambio de acuerdo con las posibilidades de mejora que se identifiquen. -La cultura de la organización dificulta el cambio, al personal le interesa seguir haciendo lo mismo y no aprender nuevas maneras de hacer las cosas.	- Se cuenta con espacios dentro de la organización para generar espacios de creación voluntarios. -El personal de diferentes niveles jerárquicos propone ideas y sigue las ideas innovadoras de transformación de otros.	
	Actual	Deseado	

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 9. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor necesidad

Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial			
Factor:	<i>Necesidad</i>	Definición:	<i>Necesidad corroborada para dar prioridad o inicio al cambio</i>
Niveles de maduración			
0- Bajo	3- Medio	5- Alto	
-No se cuenta con la disposición de la Dirección para iniciar proyectos que involucren cambios estructurales.	-Se entiende la importancia del cambio, pero no se tiene prioridad de ello en los próximos años. -Se desconocen los riesgos de la transformación empresarial.	-Se tiene claridad frente al impacto de no realizar cambios de transformación empresarial. -Se entienden las consecuencias de una transformación fallida.	
	Actual / Deseado		

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 10. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor financiamiento

Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial			
Factor:	<i>Financiamiento</i>	Definición:	<i>Capacidad económica para afrontar la inversión de nuevos proyectos de cambio</i>
Niveles de maduración			
0- Bajo	3- Medio	5- Alto	
-No se cuenta con posibilidades presupuestales para cambios estructurales - No se cuenta con la capacidad de estimar los costos del proyecto.	-Se cuenta con un presupuesto muy limitado y con otras prioridades de ejecución. -Se cuenta con presupuesto para trabajar algunas fases de transformación empresarial a nivel de unidad o proceso	-Se cuenta con una clara fuente de Financiación para el proyecto.	
	Actual	Deseado	

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 11. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor gobierno

Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial			
Factor:	<i>Gobierno</i>	Definición:	<i>Habilidad para comprometer a las partes interesadas</i>
Niveles de maduración			
0- Bajo	3- Medio	5- Alto	
-No se cuenta con los medios para facilitar el entendimiento de las necesidades de partes interesadas y sus expectativas. -No hay un canal entre la organización y las partes interesadas	-No se cuenta con un buen relacionamiento con las partes interesadas.	-Se tienen identificados todos los stakeholders junto a sus responsabilidades y preocupaciones. -Se cuenta con una cultura de colaboración entre las diferentes partes interesadas para generar interoperabilidad -Se cuenta con un historial de trabajo colaborativo en otros proyectos que involucran no solo las partes interesadas a nivel interno.	
		Actual/Deseado	

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 12. Modelo de maduración de factores para la transformación empresarial – factor capacidad de ejecución de TI.

Modelo de Maduración de factores para la transformación empresarial			
Factor:	<i>Capacidad de Ejecución de TI</i>	Definición:	<i>Existencia de habilidades técnicas, herramientas tecnológicas, procesos y capacidad de integración tecnológica</i>
Niveles de maduración			
0- Bajo	3- Medio	5- Alto	
<ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con un catálogo de servicios tecnológicos definido. - No se cuenta con una gestión del conocimiento para preservar información de la infraestructura y configuración de componentes de TI -Se percibe a TI como un área de apoyo que no genera valor a la estrategia organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se entiende la estrategia organizacional pero no se cuenta con las habilidades para transformar desde TI - Se cuentan con Acuerdos de Niveles de Servicio Informales y sin criterios unificados. - Algunos servicios tecnológicos no responden a las necesidades de todas las partes interesadas 	<ul style="list-style-type: none"> - TI se entiende como un aliado estratégico en la organización - Se entiende la estrategia organizacional y se hacen esfuerzos para apoyarla -Se cuenta con las habilidades y recursos necesarios para apoyar la transformación desde la tecnología. - Se cuenta con la experiencia de proyectos tecnológicos con una gestión del cambio adecuada 	
	Actual	Deseado	

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Teniendo en cuenta el valor cualitativo de cada uno de los valores, se realizó un resumen de cada uno de los factores, dando una calificación numérica a cada uno de los niveles, de tal manera que en algunos se encontraron diferencias frente a lo que se requiere para la transformación.

A continuación, se encuentra un resumen gráfico de las calificaciones de cada uno de los factores que se estimaron para la transformación empresarial:

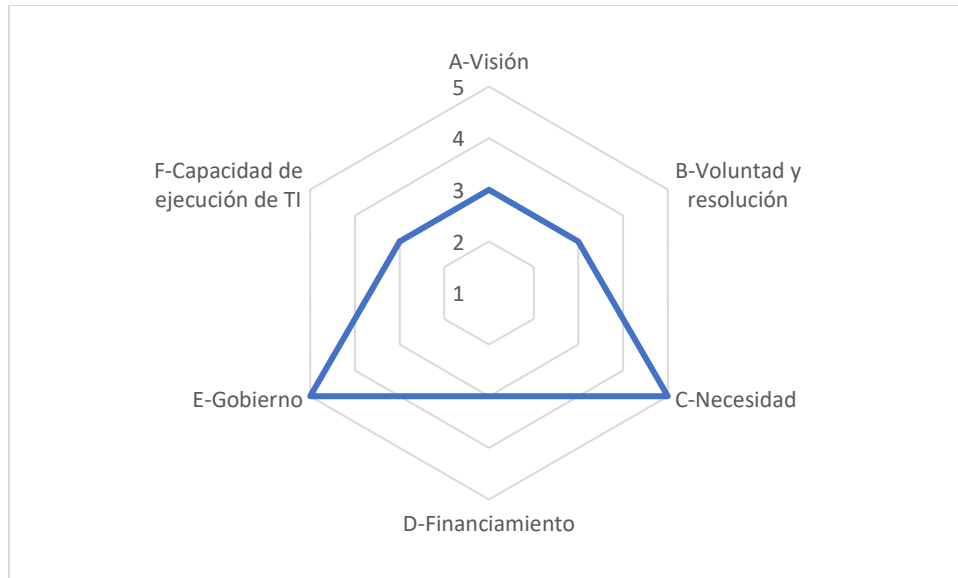


Figura 25. Evaluación de los factores para la transformación empresarial

Fuente: Elaboración propia

Con esta evaluación se percibe que es necesario trabajar en las acciones de mitigación de riesgos, principalmente en las acciones de “Visión”, “Voluntad y resolución”, “Financiamiento”, y “Capacidad de ejecución de TI”. A continuación, se muestra cuáles de estos factores son restrictivos para abordar la transformación como repuesta de los expertos involucrados en el levantamiento de información.

Tabla 13. Resumen de los factores a trabajar frente a la transformación empresarial

Factor	Grado de Dificultad de arreglo	Limitante para el proyecto
A-Visión	Alta	No
B-Voluntad y resolución	Media	No
D-Financiamiento	Media	Sí
F-Capacidad de ejecución de TI	Media	No

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

A pesar de algunos factores no ser limitantes para la transformación, es necesario realizar un análisis de los riesgos asociados y plantear acciones que permitan mitigar estos.

Para este ejercicio, se establece una matriz de probabilidad con valores numéricos y cualitativos para entender cuál categoría es la más conveniente. A continuación, se puede apreciar la matriz de probabilidad que se utiliza en el ejercicio de evaluación:

Tabla 14. Criterios para la definición de Probabilidad

Nivel	Criterio	Descripción
1	Raro	El evento podría ocurrir en circunstancias excepcionales, durante la vivencia del proceso.
2	Posible	El evento podría ocurrir de forma moderada, durante la vivencia del proceso.
3	Probable	El evento podría ocurrir con frecuencia alta, durante el proceso.
4	Muy probable	El evento podría ocurrir con seguridad, durante el proceso.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Asimismo, es necesario establecer criterios numéricos y cualitativos para la evaluación del impacto. Para este punto, se tienen en cuenta los diferentes tipos de impacto que podrían presentarse ante la materialización de un riesgo: Impacto legal, impacto en el desarrollo institucional, impacto reputacional, e impacto económico.

A continuación, se encuentra desagregado los conceptos guía para poder calificar el impacto de cada riesgo:

Tabla 15. Criterios para la definición de impacto

Ítem	Descripción	Valor
Menor	Si el evento llegara a presentarse, tendría consecuencias de relevancia mínima	1
Moderado	Si el evento llegara a presentarse, tendría consecuencias de relevancia media	2
Mayor	Si el evento llegara a presentarse, tendría consecuencias de relevancia alta	3
Catastrófico	Si el evento llegara a presentarse, tendría consecuencias de relevancia extrema	4

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 16. Características de impacto de acuerdo con su tipología

CARACTERÍSTICAS PARA TENER EN CUENTA A LA HORA DE ANALIZAR UN IMPACTO	
IMPACTO LEGAL- REGLAMENTO U OTROS	
NIVEL	CONCEPTO
Menor	Hallazgos de no conformidades en auditorías internas por incumplimiento legal o reglamentario
Moderado	Quejas y reclamos
Mayor	Demandas o investigaciones por entes de vigilancia y control
Catastrófico	Multas y sanciones emitidas por entes de vigilancia y control
IMPACTO EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL	
NIVEL	CONCEPTO
Menor	Afecta el cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos de una unidad de negocio.
Moderado	Afecta el cumplimiento de uno o varios objetivos del proceso
Mayor	Afecta el cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos institucionales.
Catastrófico	Implica el redireccionamiento estratégico de la institución.
IMPACTO REPUTACIONAL	
NIVEL	CONCEPTO
Menor	Afecta la imagen de una o varias unidades de negocio
Moderado	Afecta la imagen de la institución en el ámbito interno
Mayor	Afecta la imagen de la institución en el ámbito externo
Catastrófico	Afecta la imagen de la institución en el ámbito externo, con consecuencias en la continuidad de la operación
IMPACTO ECONÓMICO	
NIVEL	CONCEPTO
Menor	Afecta de manera controlada el presupuesto de una o varias unidades de negocio
Moderado	Afecta el presupuesto de las unidades de negocio con repercusión en el cumplimiento de objetivos
Mayor	Afecta el presupuesto institucional sin consecuencias en la continuidad de la operación
Catastrófico	Afecta el presupuesto institucional con consecuencias en la continuidad de la operación

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Una vez se ha calificado a cada riesgo frente a su impacto y su probabilidad, se establece el nivel real del riesgo de acuerdo con el siguiente gráfico de colorimetría:

Tabla 17 Colorimetría para el análisis de riesgo (Probabilidad vs impacto)

		Impacto				Tipo	Valor	
		Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico			
Probabilidad	Raro					Bajo	1	3
	Posible					Moderado	3,1	6
	Probable					Alto	6,1	10
	Muy probable					Extremo	10,1	16

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

A cada uno de los factores se asociaron riesgos, los cuales fueron priorizados y de acuerdo con la colorimetría se establecieron ciertos rangos de riesgo para su tratamiento.

Para los riesgos de tipo bajo (verdes), no se plantearon acciones de mitigación, es decir, que se asume el riesgo frente a ellos; cualquier otro tipo definido (Amarillo, Naranja o Rojo) sí requieren de acciones de mitigación, las cuales se describen a continuación en la tabla de riesgos:

Tabla 18 Riesgos identificados para la transformación organizacional y acciones de mitigación asociadas.

Factor	Grado de Dificultad de arreglo	Limitante para el proyecto	Riesgos asociados	Impacto	Probabilidad	Rango del Riesgo	Acciones de Mitigación
A-Visión	Alta	No	A1) Aumento de gastos por desconocimiento del alcance de la transformación de parte de la alta dirección.	Moderado	Probable		-Desde el Equipo del proyecto de arquitectura, mostrar a la Dirección las implicaciones del proyecto. -Proponer rubros presupuestales dedicados al proyecto junto con las holguras financieras.
			A2) Pérdida de credibilidad al interior de la organización por mal manejo de las comunicaciones sobre los objetivos y avances de la transformación soportada en un ejercicio de arquitectura empresarial.	Moderado	Posible		-Establecer canales oficiales de difusión de información del avance del proyecto del avance del proyecto de la transformación a través de la arquitectura empresarial. -Establecer los responsables de las comunicaciones oficiales como filtro a los diferentes comunicados que se pretendan enviar a las partes involucradas.

Factor	Grado de Dificultad de arreglo	Limitante para el proyecto	Riesgos asociados	Impacto	Probabilidad	Rango del Riesgo	Acciones de Mitigación
B-Voluntad y resolución	Media	No	B1) Aumento de gastos asociados a la falta de apoyo del equipo de trabajo.	Moderado	posible		-Seleccionar a personal de diferentes unidades para la participación de la transformación bajo unos criterios unificados. -Establecer dentro de la evaluación del desempeño un peso significativo sobre la adaptación al cambio.
D-Financiamiento	Media	Sí	D1) Cambios presupuestales internos que desfalquen el presupuesto del proyecto de transformación	Moderado	Raro		N/A
			D2) Aumento en el tiempo de ejecución del proyecto por congelamiento de recursos.	Moderado	Raro		N/A
			D3) Pérdida del dinero destinado al proyecto por desvío indebido del del presupuesto.	Mayor	Raro		N/A
F-Capacidad de ejecución de TI	Media	No	F1) Aumento de gastos por falta de entendimiento del área de TI frente a las necesidades de alguna de las partes interesadas.	Moderado	Probable		-Establecer una única metodología de levantamiento de requerimientos en las que se incluyan casos de uso y control de aprobaciones por las partes interesadas. -Establecer en el cronograma, entregas parciales como medidas de control a desviaciones del proyecto.

Factor	Grado de Dificultad de arreglo	Limitante para el proyecto	Riesgos asociados	Impacto	Probabilidad	Rango del Riesgo	Acciones de Mitigación
			F2) Aumento en el tiempo del proyecto por falta de conocimiento y habilidades técnicas para trabajar soluciones tecnológicas por parte del área de TI.	Moderado	Probable		-Medir las capacidades de los integrantes del equipo de TI e identificar un plan de formación para ellos. -Contratar expertos en materia de las tecnologías que pudieran apalancar la transformación organizacional.
			F3) Pérdida de dinero por sobreestimación de recursos tecnológicos para infraestructura.	Moderado	Posible		-Identificar qué Servicios tecnológicos pueden tercerizarse y cuáles se pueden trabajar bajo modelos SAAS, PAAS o IAAS -Establecer una única metodología de levantamiento de requerimientos en las que se incluyan casos de uso y control de aprobaciones por las partes interesadas.
			F4) Aumento en el tiempo del proyecto por la no conservación de procesos documentados e inadecuada gestión del conocimiento.	Menor	Probable		N/A

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

A pesar de que el factor D-) Financiamiento es limitante para desarrollo del proyecto de transformación empresarial, no afecta el alcance del presente trabajo, teniendo en cuenta que se plantea una propuesta de arquitectura.

3.6.8 Alcance de la arquitectura

De acuerdo con la Guía ADM de TOGAF 9.2, para establecer el alcance de la arquitectura, se deben establecer límites en cada uno de los dominios (The Open Group, 2019):

- **Amplitud:** Hace referencia a las unidades y procesos de negocio que se desean cubrir.
- **Profundidad:** Nivel de detalle al que se espera llegar con el ejercicio de arquitectura.
- **Dominios:** De acuerdo con las limitaciones que se tengan, se debe contemplar cuáles dominios son los necesarios: Negocios, Datos, Aplicación y Tecnología.

Amplitud

A continuación, se extraen los procesos que guardan relación con el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia de manera directa, estos procesos son los que participarán dentro del ejercicio de arquitectura:

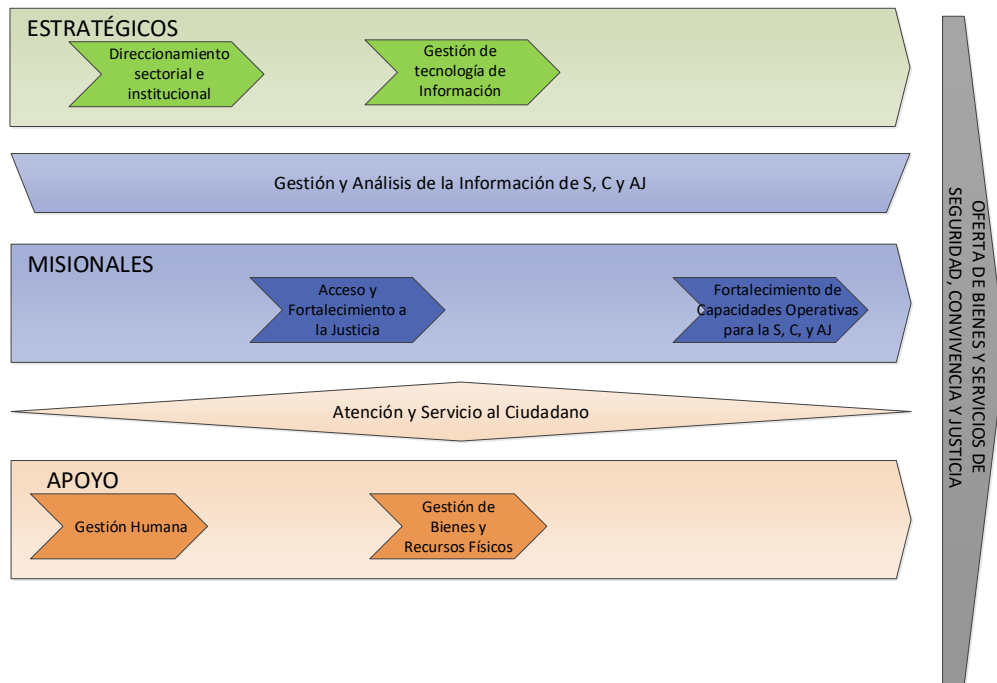


Figura 26. Mapa de procesos – Procesos que guardan relación directa con el estudio.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Dentro del proceso de Acceso y fortalecimiento a la justicia se encuentran los siguientes procedimientos, los cuales hacen parte del alcance de la arquitectura:

Tabla 19. Procedimientos Casas de Justicia

Procedimiento	Objetivo
Atención a usuarios con necesidades de justicia a través de canales no presenciales	Orientar a los usuarios a través de canales no presenciales sobre la ruta más adecuada para resolver su necesidad de justicia y remitirlos a las entidades competentes para mejorar el acceso a los servicios de justicia en la ciudad de Bogotá.
Atención de usuarios en Casas de Justicia de Bogotá	Orientar y remitir a los usuarios de las Casas de Justicia de Bogotá a las diferentes entidades operadoras de justicia, a través del Centro de Recepción e Información (CRI) para promover el acceso a la justicia en la ciudad de Bogotá.
Implementación de nuevos equipamientos en Casas de Justicia	Implementar nuevos equipamientos de Casas de Justicia, a través del cumplimiento de los requerimientos del plan Maestro de Equipamientos para la seguridad, defensa y justicia del programa nacional de Casas de Justicia y demás disposiciones del Plan de Ordenamiento Territorial para aumentar la oferta de servicios de justicia en la ciudad de Bogotá.
Operación de Casas de Justicia	Gestionar los requerimientos derivados de la atención de usuarios y logísticos en las Casas de Justicia, realizados por las instituciones operadoras y los usuarios, a través de acciones de articulación y coordinación para la adecuada prestación de los servicios ofertados en las Casas de Justicia.
Promoción de servicios y rutas de accesos a la justicia	Promoción de servicios y rutas de accesos a la justicia a los habitantes de Bogotá por medio del diseño e implementación de estrategias que permitan dar a conocer la oferta institucional, con el fin de disminuir las barreras de acceso a la justicia en la ciudad.
Acceso a la justicia a través de unidades móviles	Promover el acceso a la justicia en territorios estratégicos priorizados por la Secretaría Distrital de Convivencia y Justicia, a través de las unidades móviles de acceso a la justicia para fortalecer a participación ciudadana en el sistema distrital de justicia

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Profundidad

El ejercicio de arquitectura llegará hasta una propuesta de optimización del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia frente a los canales de acceso a las Casas de Justicia. Con este esfuerzo se busca la identificación de posibles proyectos y su prioridad de ejecución con el propósito de mejorar el proceso.

Dominios

Se trabajará sobre los 4 dominios de la arquitectura, es decir, negocio, datos, aplicación y tecnología.

3.7 FASE DE NEGOCIO

3.7.1 Desarrollo de la línea base de la arquitectura de negocio

De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas con los expertos, el proceso de acceso y fortalecimiento a la justicia guarda la siguiente relación de los procedimientos propios del proceso:

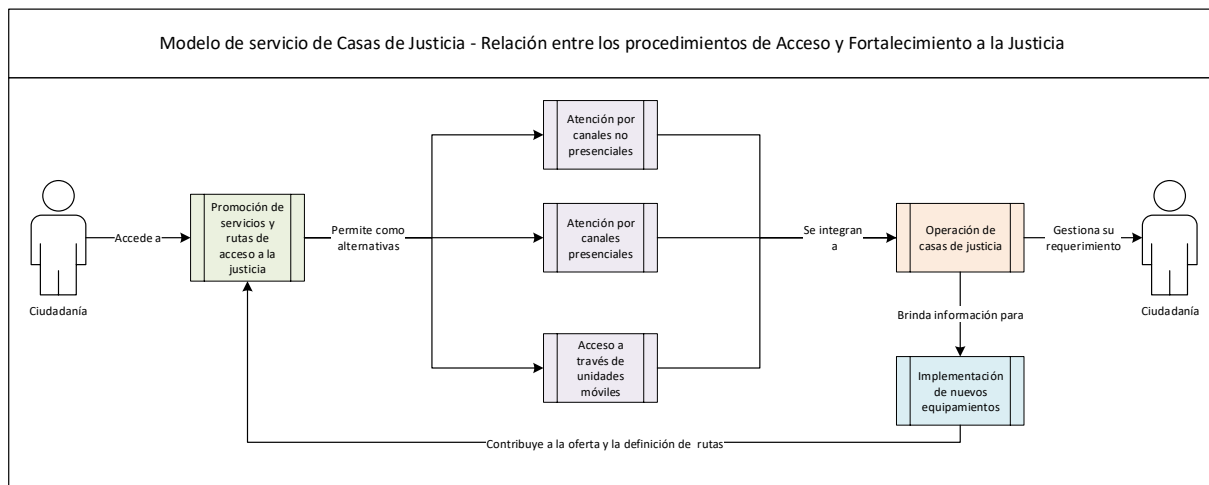


Figura 27. Interrelación entre los procedimientos del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia

Fuente: Elaboración Propia

Roles del proceso

Las actividades en la presente sección corresponden a flujo de los procedimientos relacionados con la atención de los requerimientos de los ciudadanos y son realizadas en su gran mayoría por funcionarios de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. A continuación, se relacionan cada uno de los roles involucradas en cada una de las etapas del flujo involucrados con la atención de solicitudes presenciales y no presenciales de acceso a la Justicia.

Nombre del rol: Ciudadano

Propósito principal: Se refiere al eje fundamental sobre el cual se organiza la función del Estado, en este caso de la SSCJ, y sobre el cual orienta su servicio enfocado a atender una solicitud de acceso a la Justicia frente a una situación que le está vulnerando sus derechos.

Actividades dentro del proceso: Realizar una solicitud de acceso a la justicia por medio de su presencia en una casa de Justicia, Un móvil o un Canal no presencial.

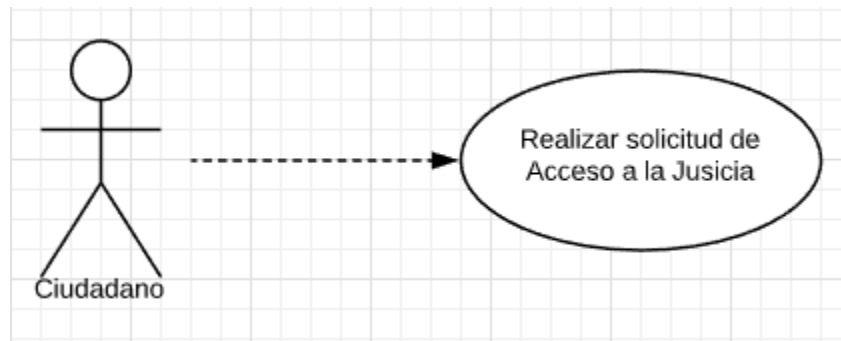


Figura 28. Caso de uso rol ciudadano.

Fuente: elaboración propia con información primaria.

Nombre del rol: Recepción

Propósito principal: Lleva a cabo la recepción inicial del ciudadano de acuerdo con las necesidades especiales de atención, realiza el registro de la información fundamental del ciudadano, además de orientar de forma preliminar sobre la oferta de servicios que inician por el Centro de Recepción de Información.

Actividades dentro del proceso: Recibir al ciudadano, registrar la información básica, informar sobre los servicios existentes y remitir en el caso de ser la primera vez al Centro de Recepción de Información sino al operador en el cual ya tiene un proceso.

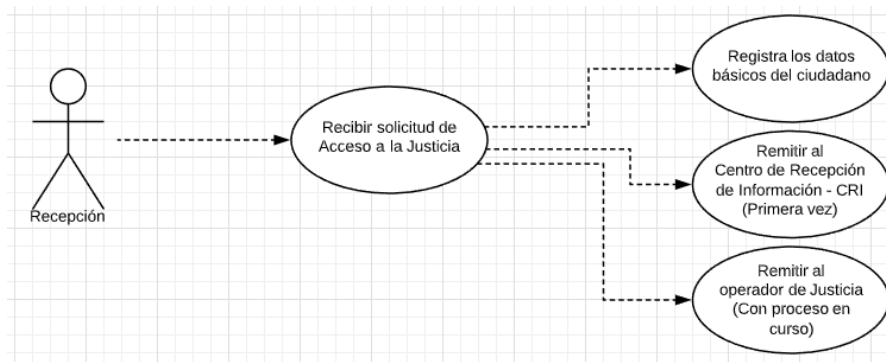


Figura 29. Caso de uso recepción casa de justicia.

Fuente: elaboración propia con información primaria.

Nombre del rol: Centro de Recepción de Información - CRI

Propósito principal: Tiene como objetivo fundamental registrar, orientar y presentar a los usuarios de las Casas de Justicia que llegan por lo diferentes canales presenciales (Casas de Justicia y Móviles y no presenciales (Chat o correo) las diferentes alternativas que existen para resolver sus conflictos en materia de justicia. También remite a los usuarios a las entidades operadores que tengan competencia y sean las más idóneas para resolver sus casos.

Actividades dentro del proceso: Registrar la información detallada sobre el ciudadano y el conflicto que lo está afectando, valora la situación para orientar la ruta a seguir, remitir a la entidad operadora de justicia, solicitar apoyo del referente cuando el caso así lo requiera.

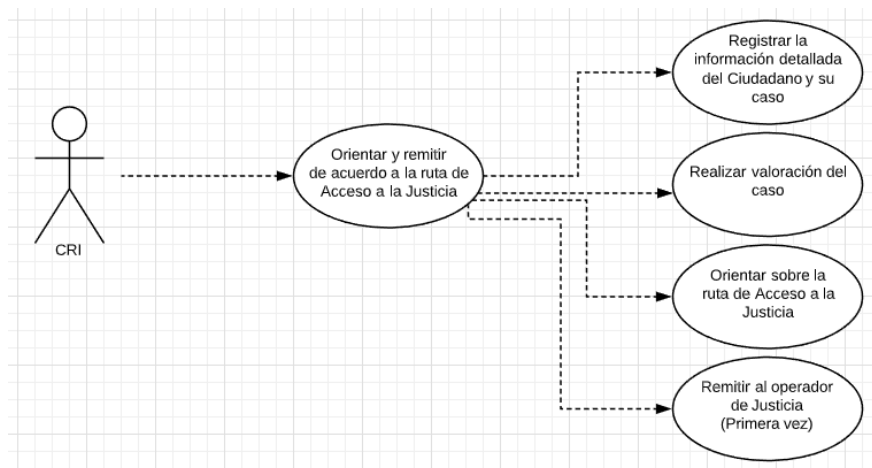


Figura 30 Caso de uso CRI

Fuente: elaboración propia con información primaria.

Nombre del rol: Profesional DAJ- Referente de la Casa de Justicia

Propósito principal: Verificar que la operación de la Casa de Justicia se realice garantizando la adecuada atención de los ciudadanos y su remisión a los operadores; realiza la articulación con los operadores internos para coordinar la implementación de las rutas para cada conflicto, reporta al nivel central las necesidades de los recursos de infraestructura, logística y talento humano con el objeto de garantizar la operación de la Casas de Justicia; Articula con el nivel central la planeación y ejecución de las actividades de la Casa de Justicia de acuerdo con las necesidades del territorio.

Actividades dentro del proceso: Acompañar la operación de atención de la recepción y del CRI, verificar la adecuada remisión a los operadores, articula con los operadores la implementación de las rutas.

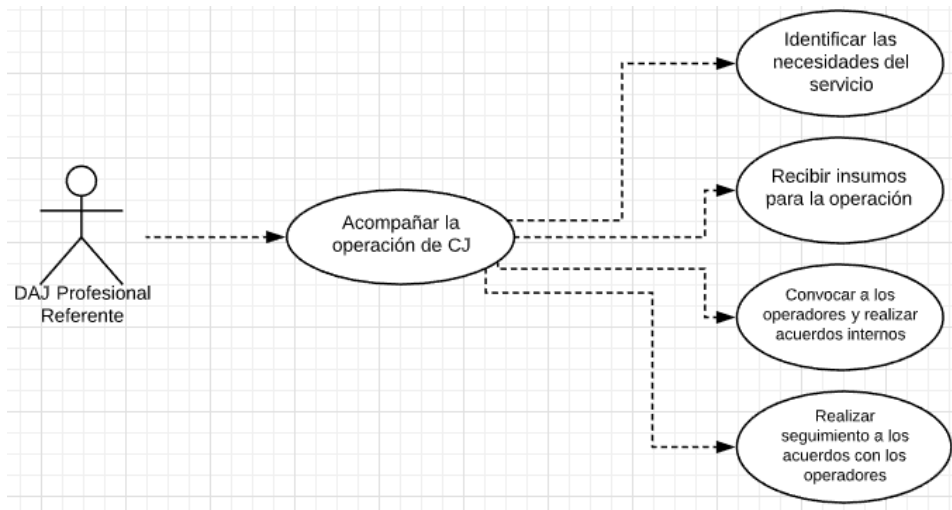


Figura 31. Caso de uso profesional DAJ- Referente casa de justicia

Fuente: elaboración propia con información primaria.

Nombre del rol: Entidad Operadora de Justicia

Propósito principal: “Las Casas de Justicia por ser centros multi agenciales cuentan con diferentes operadores encargados de resolver los conflictos de los ciudadanos de acuerdo con sus competencias legales. En las Casas de Justicia se encuentran las siguientes instituciones operadoras: Fiscalía General de la Nación, Comisarias de Familia, Inspecciones de Policía,

Juzgados Civiles de Pequeñas Causas, Oficinas de Justicia de Género, Policía Nacional y Unidades de Mediación y Conciliación de la SSCJ.” (SSCJ 2019)

Actividades dentro del proceso: Recibir los casos remitidos por el Centro de Recepción de Información, orientar a los ciudadanos o hacer justicia de acuerdo con su competencia.

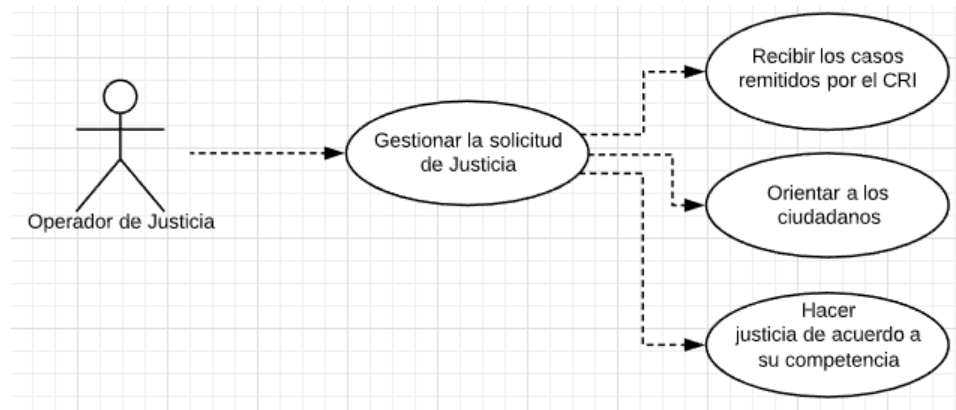


Figura 32. Caso de uso entidad operadora de justicia

Fuente: elaboración propia con información primaria.

Nombre del rol: Director de Acceso a la Justicia

Propósito principal: Es el responsable de implementar las políticas para el mejoramiento de las rutas de acceso a la justicia; el fortalecimiento de los mecanismos de justicia formal, no formal y comunitaria; la promoción de mecanismos alternativos para la solución pacífica de conflictos; liderar la articulación con el Sistema Distrital de Justicia y las instituciones que lo integran, y la gestión de nuevos y mejores equipamientos para el acceso a la justicia.

Actividades dentro del proceso: Implementar la política pública de acceso a la justicia, Dirigir las acciones necesarias para mejorar el acceso a la justicia, liderar la articulación con el Sistema Distrital de Justicia, formular los requerimientos para la adecuada operación de los equipamientos de acceso a la justicia.

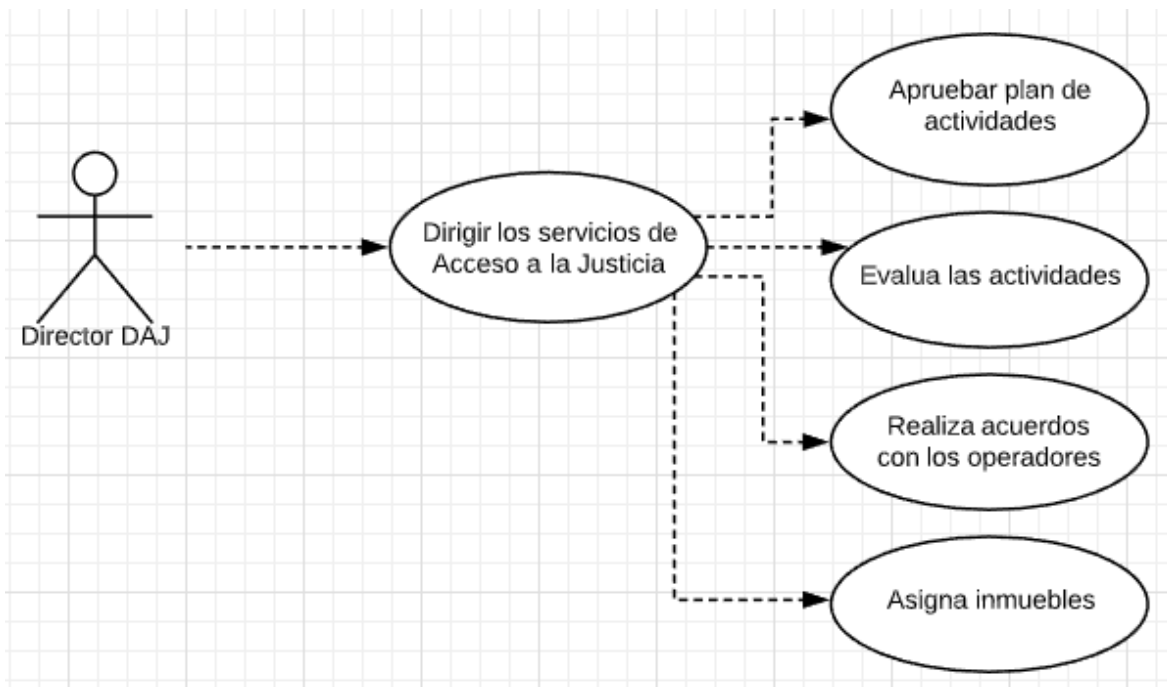


Figura 33. Caso de uso director de acceso a la justicia

Fuente: elaboración propia con información primaria.

Para entendimiento de cada uno de los procedimientos propios del proceso de Acceso y fortalecimiento a la Justicia, se realizó una ampliación a las actividades de cada uno de ellos, por lo que se diseñó una matriz RACI y el diagrama de flujo de cada procedimiento para entender con mayor detalle cada uno de ellos:

Tabla 20. Matriz RACI modelo actual

	Ciudadano	Recepción-Auxiliar	CRI-Profesional	Coordinador de Casas de Justicia	Entidad Operadora	Director de Acceso a la Justicia	DAJ-Profesional
Realiza comunicación con Casas de Justicia	R-A	C					
Registra los datos del ciudadano	C	R-A	C				
Brinda primer diagnóstico de atención	C		R-A	C	C		
Refuerza diagnóstico si es requerido			C	R-A		C	
Escala a las entidades operadoras			R	A			
Atiende el caso del ciudadano		I		R	R		
Realiza comunicación Virtual	R-A						
Escucha el caso del ciudadano			R-A				

	Ciudadano	Recepción-Auxiliar	CRI-Profesional	Coordinador de Casas de Justicia	Entidad Operadora	Director de Acceso a la Justicia	DAJ-Profesional
Brinda Información al Ciudadano			R-A	C			
Realiza encuesta de calificación	R			A			
Aprueba plan de actividades para UMAJ				C		R-A	C
Convoca a entidades operadoras a las jornadas móviles					C	R-A	
Brinda Información al Ciudadano			R	C	C		R-A
Realiza evaluación de las actividades						A	R
Identifica necesidades de implementación de equipamientos			R	R-A	R		
Recibe Insumos para operación				R-A			
Asigna inmuebles e insumos a las entidades operadoras					R-A		
Identifica necesidades de servicio				R-A			R
Realiza acuerdos con las entidades operadoras						A	R
Realiza seguimiento a los acuerdos con las entidades operadoras						A	R
Caracteriza las necesidades a nivel local	C						R-A
Define estrategias de difusión y promoción	I			C	C		R-A
Invita a actores y operadores a la ejecución de las estrategias				C	C	R-A	C

Nomenclatura	Rol	Descripción
R	Responsable	Quien efectivamente realiza la tarea
A	Accountable	Quien se afecta por el desarrollo de la tarea
C	Consulted	A quien se debe consultar porque tiene información relevante en el proceso
I	Informed	Quien puede o debe estar enterado del desarrollo de una actividad

Fuente: Elaboración propia basado en Resumen matriz RACI “Cómo crear una matriz de responsabilidades” (Haworth, 2019)

Se tienen en cuenta las actividades claves en cada uno de los procedimientos de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia.

La SSCJ no cuenta con una diagramación de sus procedimientos sino con una descripción de la interacción entre ellos, por lo que, para el presente trabajo, se recopiló la información de cada

uno de los procedimientos que hacen parte del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia y se diseñó el diagrama de flujo de a cada uno de ellos como se puede ver a continuación:

Promoción de Servicios y Rutas de acceso a la Justicia

Este procedimiento busca promover los servicios y las rutas de acceso a la justicia a los habitantes de Bogotá desde la SSCJ junto a los operadores de justicia y entidades públicas que son requeridas.

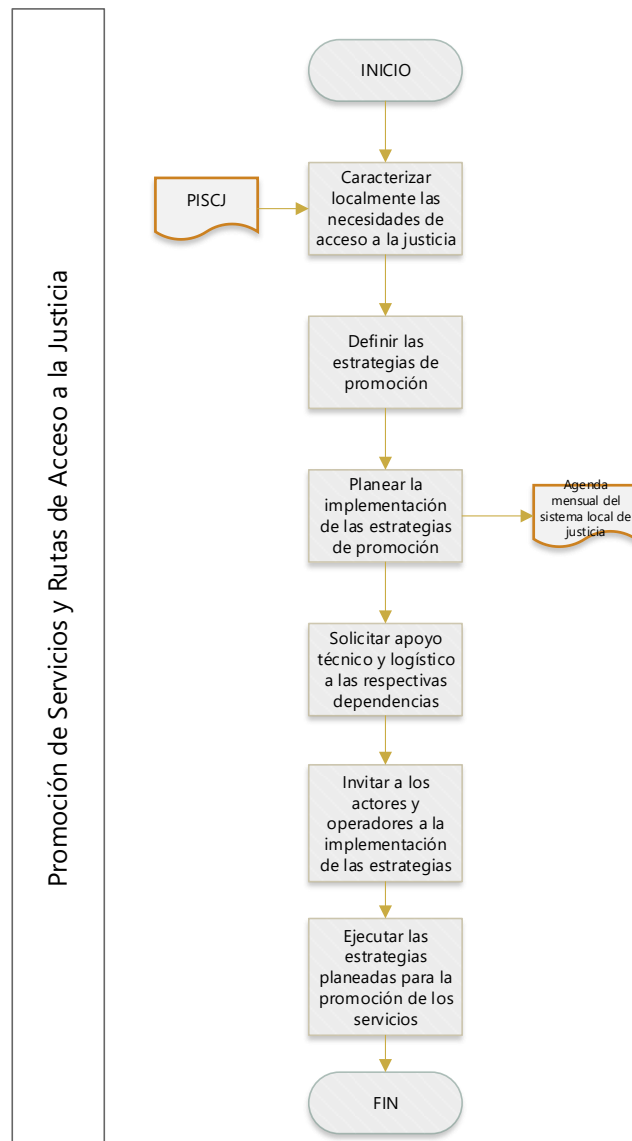


Figura 34. Diagrama de flujo promoción de servicios y rutas de acceso a la justicia.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Frente a este procedimiento, los expertos aseguran que no es efectivo, dado que la ciudadanía no conoce los servicios de acceso a la justicia. Algunos de los hallazgos obedecen a respuestas de este tipo: Hacen falta campañas pedagógicas para la ciudadanía; no se aprovechan los medios masivos; no se tiene presencia con campañas de alto impacto en zonas donde se encuentran gran número de personas; falta acompañamiento de comunidades locales para que ellos a su vez refieran los servicios de la SSCJ; no se aprovecha la gratuidad de los servicios como propaganda.

Atención a usuarios con necesidades de justicia a través de canales no presenciales

Este procedimiento busca orientar a los usuarios que llaman a la línea 195 de la SSCJ a través de las rutas de acceso a la justicia y las facilidades de acceso para el ciudadano.

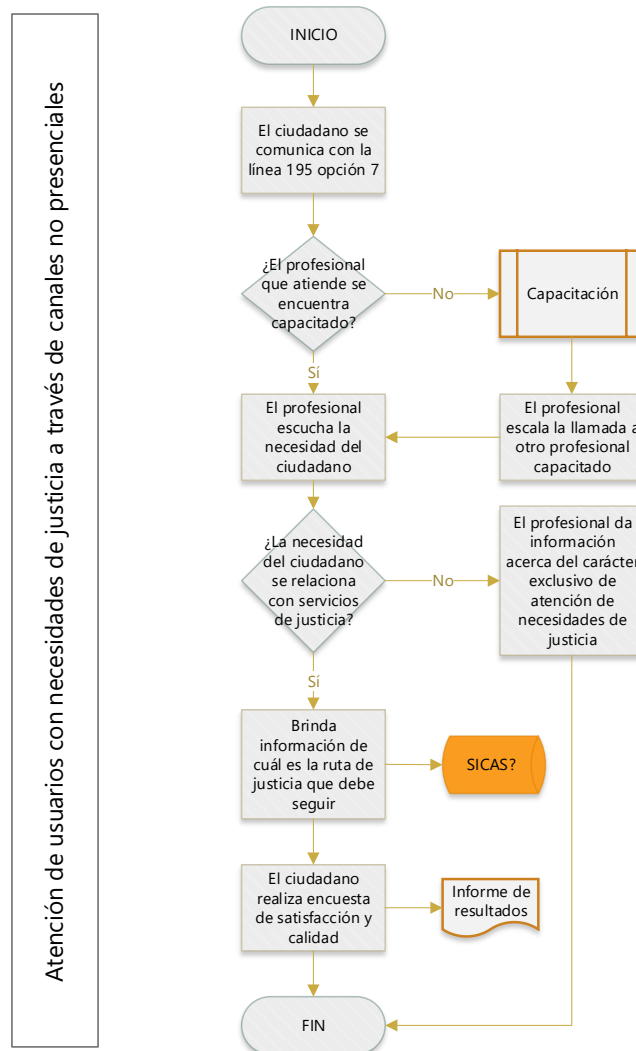


Figura 35. Diagrama de flujo atención de usuarios con necesidades de justicia a través de canales no

presenciales.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

En los hallazgos con los expertos, se señala que en el alcance del procedimiento se incluía un canal virtual, no obstante, este no se encuentra en funcionamiento. Asimismo, la línea telefónica tiene límites frente a que únicamente está en funcionamiento para dar información general, es decir, que desde allí no se puede acceder a un medio de resolución de conflictos de manera directa.

Otra de las críticas de los expertos frente a aspectos de este procedimiento es en relación con los profesionales que atienden la línea, pues en su totalidad no cuentan con una formación en derecho o carreras afines que permitan dar una asesoría más especializada al ciudadano.

Atención de usuarios en Casas de Justicia de Bogotá

Este procedimiento tiene como objetivo orientar al ciudadano que visita las Casas de Justicia hacia la ruta de justicia más adecuada o la entidad operadora de justicia que pueda facilitar una resolución a su caso/conflicto. En caso de no contar con las entidades operadoras en el equipamiento que visita el ciudadano, el alcance es informativo.

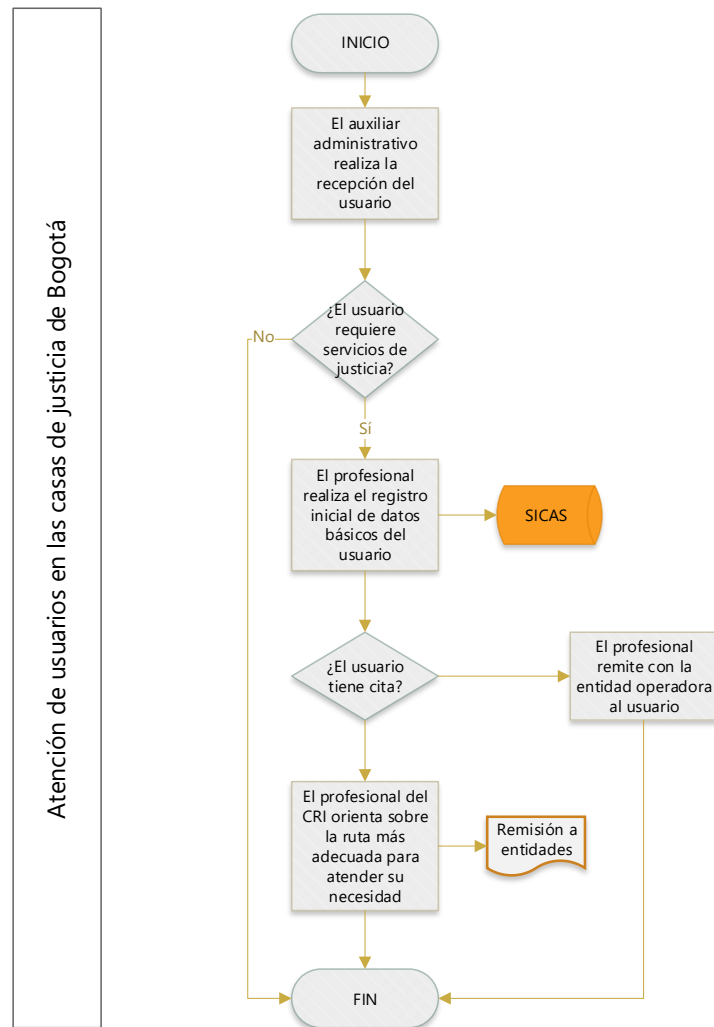


Figura 36. Diagrama de flujo atención de usuarios en las Casas de Justicia de Bogotá

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Al igual que el procedimiento de atención por canales no presenciales, los expertos indican que hay un gran número de profesionales sin los conocimientos jurídicos y en materia de derecho debido a que no cuentan con una formación a nivel profesional en estas áreas. Esto ocasiona que el escalamiento que se da a entidades operadoras no sea siempre el correcto y haya reprocesos que significan más tiempo para el ciudadano.

Actualmente no hay un sistema compartido con las entidades operadoras, lo que implica que los casos de mal escalamiento, solamente se conocen por queja del ciudadano o una nueva visita a Casas de Justicia, pues no en todos los casos la entidad operadora de justicia realiza

retroalimentación del caso al coordinador del CRI de manera inmediata, sino posterior hasta los seguimientos que se realizan en conjunto.

En las encuestas realizadas al personal operativo se identifica que no hay suficiente claridad en los criterios de escalamiento y no se tiene una unificación de los criterios de prioridad y servicio que permiten llevar la atención al ciudadano que los visita, de una manera estándar.

La mayor limitante en este procedimiento es que no todos los equipamientos cuentan con todas las entidades operadoras, por tanto, deben remitir al ciudadano a otra de las Casas de Justicia, a pesar de no ser la más cercana a él. Al llegar a la casa de justicia, se toman sus datos desde cero como si no hubiera pasado por un primer filtro en la primera casa de justicia, lo que se convierte en un agravante, pues esto puede ocasionar que exista revictimización del ciudadano.

La llegada de un ciudadano a las Casas de Justicia es la pauta para su atención, pues no en todos los casos se cuenta con una cita previa, es decir, que no hay una evaluación rigurosa de su prioridad o de su urgencia para poder acompañar a una atención más rápida. Las excepciones de atención prioritaria se dan hacia mujeres embarazadas, personas con niños en brazos, personas con alguna discapacidad y adultos mayores.

Se espera que las Casas de Justicia atiendan en principio a la población circundante, no obstante, la falta de equipamientos en algunas localidades y la falta de presencia física de algunas entidades operadoras en Casas de Justicia han que ciudadanos tengan que desplazarse hacia otras localidades que pueden significar esfuerzos mayores para él o incluso agravantes en su conflicto.

Acceso a la Justicia a través de unidades móviles

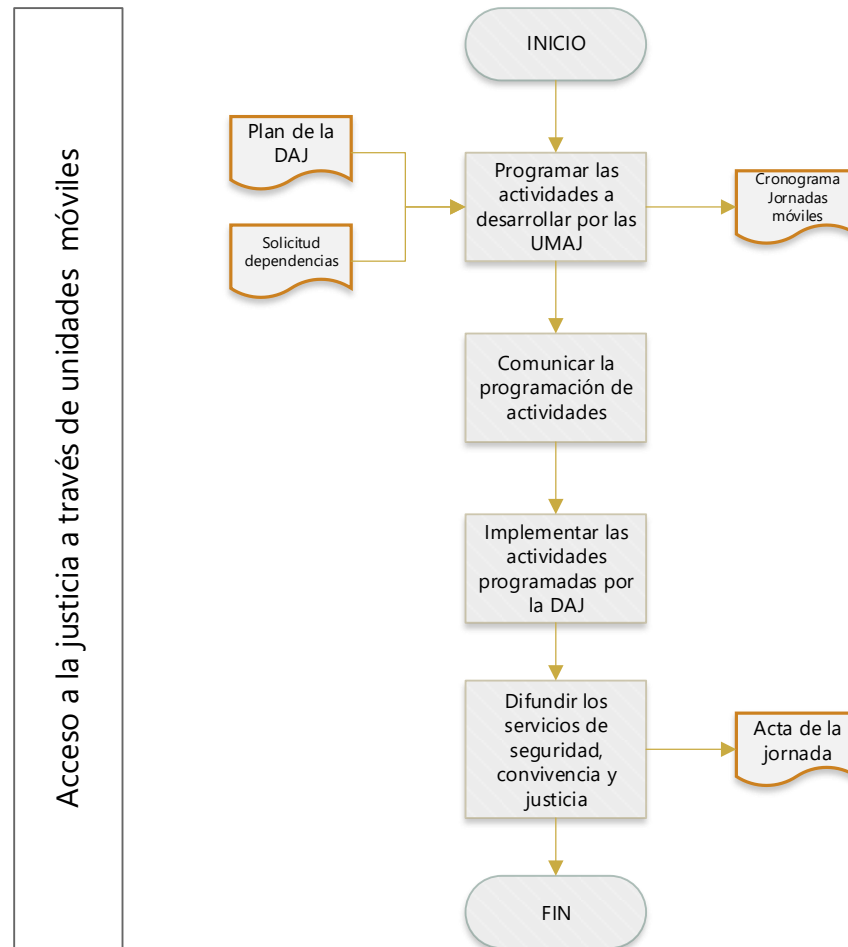


Figura 37 Diagrama de flujo acceso a la justicia a través de unidades móviles.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Frente a este procedimiento, los expertos aseguran que en ocasiones puede estar sobredimensionado, teniendo en cuenta que las zonas de Bogotá que visita son sin programación de citas previas, por lo que, al establecerse de manera temporal en una zona, más que un CRI se vuelve un centro de difusión de información pues no acuden ciudadanos con conflictos, sino personas interesadas en qué están haciendo ellos allí.

Otra de las limitantes que se tiene frente a este medio de acceso es que de por sí, no puede ofrecer los servicios de entidades operadoras, por lo que los ciudadanos no resuelven ningún conflicto y tienen que desplazarse a las Casas de Justicia.

Operación de casa de justicia

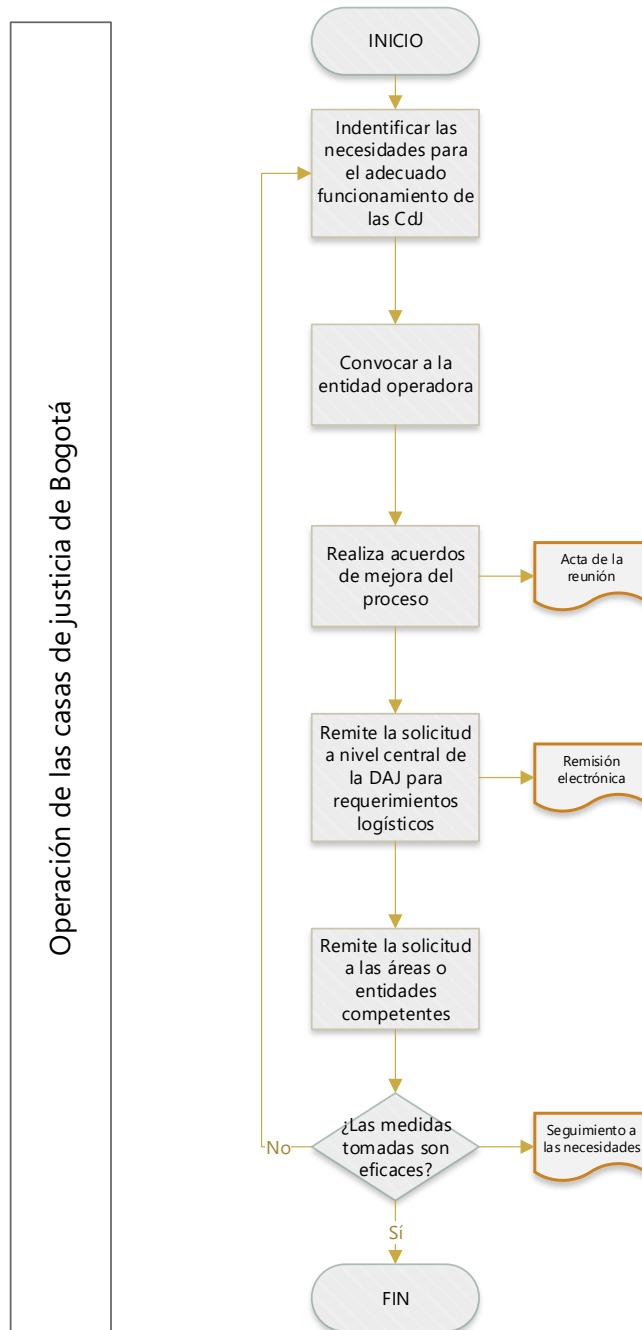


Figura 38. Diagrama de flujo operación de las Casas de Justicia de Bogotá.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Para este procedimiento, los expertos indican que no existe interoperabilidad entre las diferentes entidades operadoras y el CRI, por lo que, frente al seguimiento, no es posible, saber de manera centralizada si a un ciudadano se le ha dado la atención en términos de tiempo y efectividad.

Implementación de nuevos equipamientos en Casas de Justicia

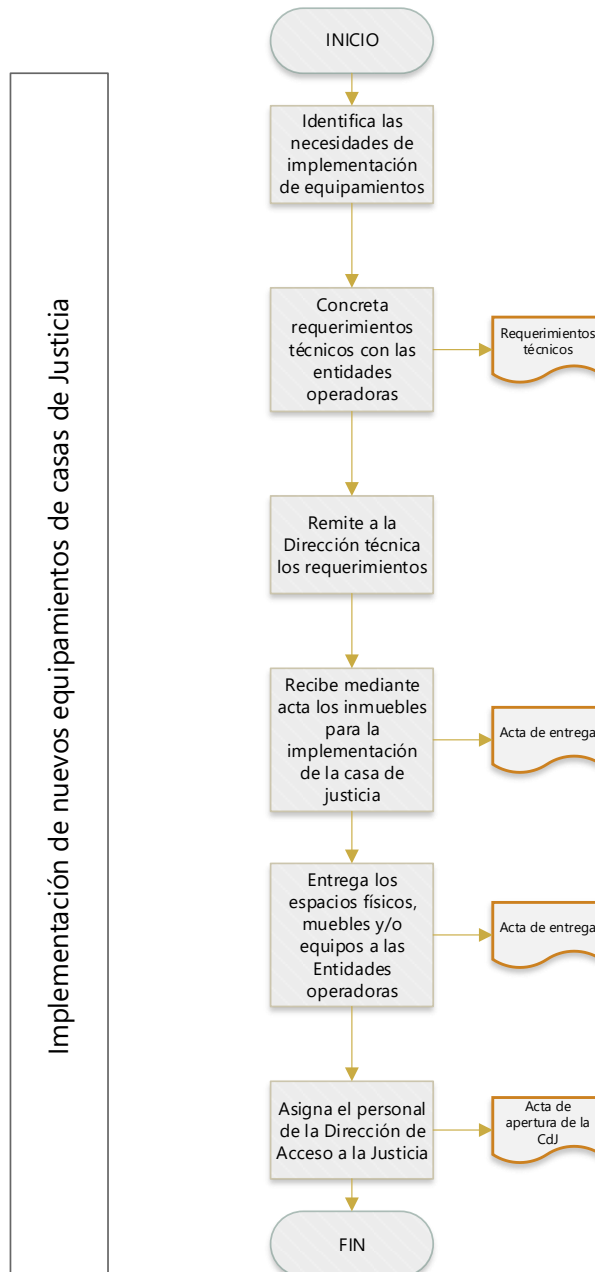


Figura 39. Diagrama de flujo implementación de nuevos equipamientos de las Casas de Justicia.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

La mayor limitante en este procedimiento radica en la capacidad actual de las Casas de Justicia, pues no hay un espacio suficiente en cada una de las Casas de Justicia para todas las entidades operadoras, por lo que algunas de ellas solo cuentan con presencia en ciertas localidades que son las que más demandan casos en relación a su jurisprudencia, No obstante, se deja de atender en esa casa de justicia a algunos ciudadanos que buscan procesos especializados en casas donde no hay todo tipo de entidades operadoras.

3.7.2 Descripción de la línea base de arquitectura de negocio

A continuación, se diagrama cual es la situación actual del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia en lenguaje de Archimate, junto a la conexión con los actores con quienes guarda relación:

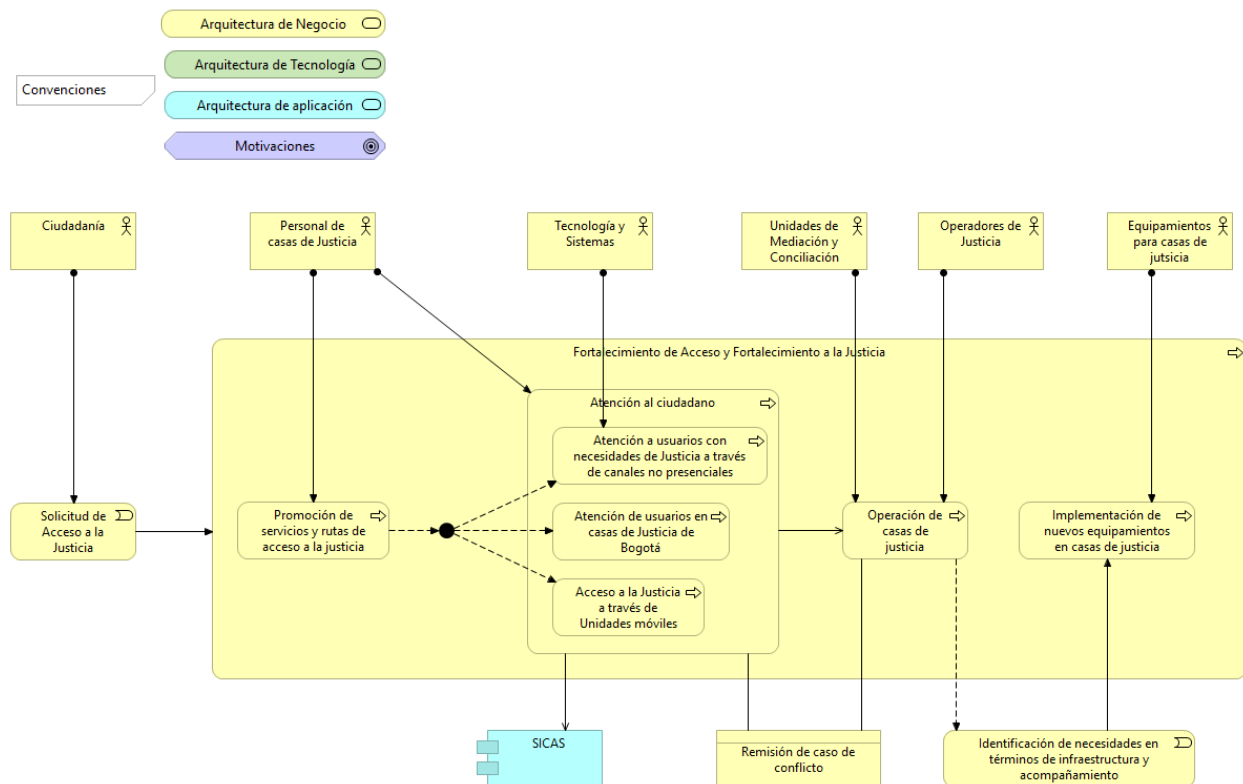


Figura 40. Línea base de la arquitectura de Negocio As-Is

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

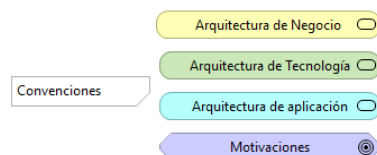
3.7.3 Desarrollo de la arquitectura de negocio objetivo

De acuerdo con el análisis que se realizó de los procedimientos que componen el proceso de acceso y fortalecimiento a la justicia, las mayores preocupaciones y aspectos que requieren algún tipo de intervención son:

- No existe interoperabilidad entre los sistemas del CRI y las entidades operadoras.
- Las plataformas no presenciales para que el ciudadano pueda resolver sus conflictos son muy limitadas.
- Las Casas de Justicia no pueden proporcionar atención a todo tipo de conflicto por la ausencia de algunas entidades operadoras.
- Las unidades móviles solo están respondiendo parcialmente a su objetivo, pues son puntos de información a la ciudadanía y no de resolución de conflictos.
- Existe un riesgo de revictimización del ciudadano cuando se solicita la misma información más de una vez.
- Falta de aplicación de los mismos criterios para la remisión de casos.
- Existen brechas de formación en el equipo del CRI en aspectos de derecho y jurisprudencia.
- Los ciudadanos no conocen todos los canales para acceder a la justicia.

Una vez se tienen en cuenta las preocupaciones y aspectos más relevantes identificados en la recolección de datos, se establece mayor claridad para los objetivos de negocio y lo que se espera con los cambios en el proceso.

A continuación, se encuentra el diagrama de huella de negocio, que busca relacionar los objetivos de negocio con aspectos del proceso y parte del componente técnico:



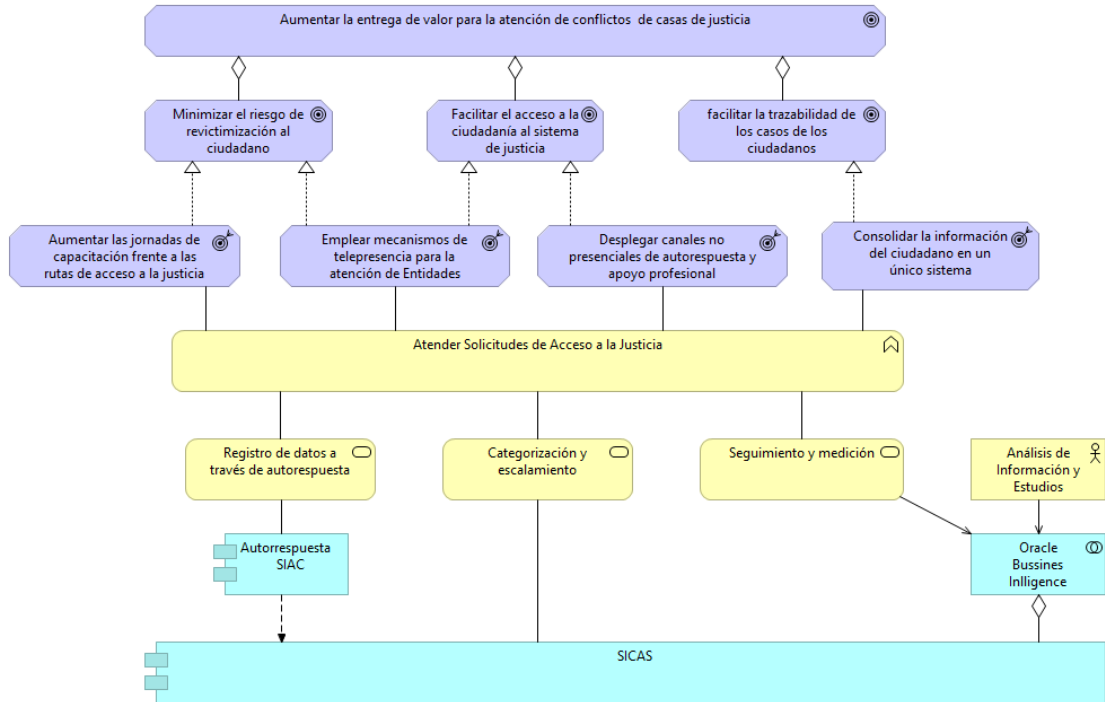


Figura 41. Diagrama Huella de negocio

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Se establecen algunas actividades críticas para cada procedimiento y se realiza la propuesta con los roles que se encuentran relacionados, de esta manera, se realiza nuevamente la matriz RACI aplicando a las actividades críticas que se esperan del proceso objetivo.

Tabla 21. Matriz RACI proceso objetivo

	Ciudadano	Chatbot de autorespuesta	CRI-Profesional	Entidad Operadora de Justicia	Coordinador de Casas de Justicia	Director de Acceso a la Justicia	DAJ-Profesional
Realiza Comunicación con Casas de Justicia	R-A						
Analiza la urgencia del caso	C		R-A				
Programa intervención	I	R	A	C-I			

	Ciudadano	Chatbot de autorrespuesta	CRI-Profesional	Entidad Operadora de Justicia	Coordinador de Casas de Justicia	Director de Acceso a la Justicia	DAJ-Profesional
Dispone los medios para la conexión con los involucrados			R		A		
Interviene				R-A			
Realiza Comunicación con Casas de Justicia	R-A		I				
Solicita información básica	C	R					
Confirma detalles adicionales del caso	C		R-A				
Escala a un nivel superior	C-I		R-A		C-I		
Programa intervención			R-A	C-I			
Interviene			I	R-A			
Programa jornada de intervención						R-A	C-I
Despliega atención con intermediación no presencial	I		R	C-I			R-A
Realiza evaluación de la jornada	C					R-A	C-I
Identifica necesidades de servicio					R-A	C	I
Realiza acuerdos con las entidades operadoras				C	C-I	R-A	
Realiza seguimiento a los acuerdos con las entidades operadoras				C-I	I	A	R
Realiza solicitud de recursos tecnológicos					R-A	A	I
Recibe implementos y equipamientos tecnológicos					R-A	I	I
Caracteriza las necesidades a nivel local	C					I	R-A
Define estrategias de difusión y promoción				C		R-A	R
Invita a actores y operadores a la ejecución de las estrategias	I		C	C-I	C	R-A	

Nomenclatura	Rol	Descripción
R	Responsable	Quien efectivamente realiza la tarea
A	Accountable	Quien se afecta por el desarrollo de la tarea
C	Consulted	A quien se debe consultar porque tiene información relevante en el proceso
I	Informed	Quien puede o debe estar enterado del desarrollo de una actividad

Fuente: Elaboración propia basado en Resumen matriz RACI “Cómo crear una matriz de responsabilidades” (Haworth, 2019)

Roles del proceso objetivo:

A continuación, se presentan los roles propuestos para mejorar los procedimientos relacionados con las solicitudes realizadas de forma presencial y no presencial contempladas en el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia, por parte de los ciudadanos para acceder a la Justicia:

Nombre del rol: Ciudadano

Antigüedad del rol: Actual

Transformaciones: Realizar una solicitud de acceso a la justicia en una casa de Justicia, Una móvil o un Canal no presencial. Evalúa el servicio

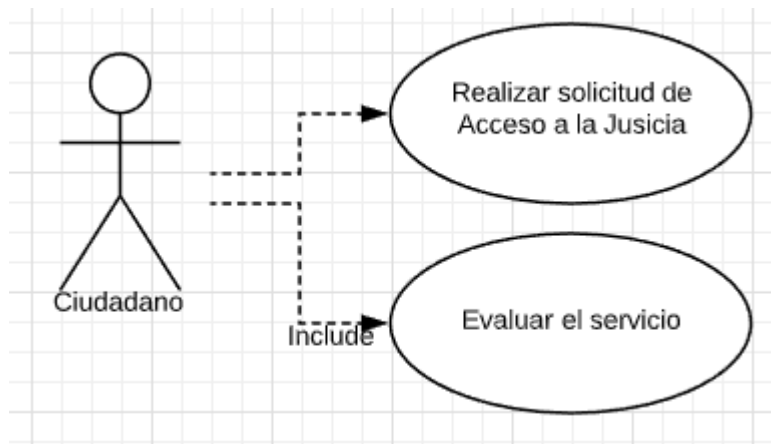


Figura 42 Caso de uso rol del proceso objetivo, rol ciudadano

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Nombre del rol: Centro de Recepción de Información - CRI

Antigüedad del rol: Actual

Transformaciones: Posteriormente a registrar la información sobre el ciudadano y de valorar la situación, el CRI programará la intervención directamente con la entidad operadora de justicia haciendo uso tanto de los canales para la atención presencial o no presenciales.

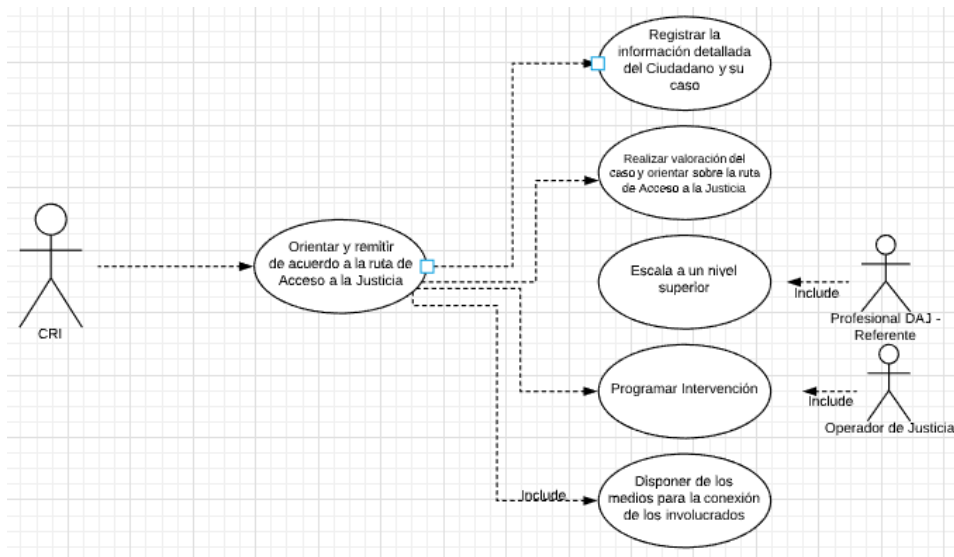


Figura 43. Caso de uso rol del proceso objetivo, rol CRI

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Nombre del rol: Módulo de auto respuesta

Antigüedad del rol: Nuevo

Transformaciones: Es una herramienta tecnológica enfocada en el registro, visualización, y análisis de la información de las solicitudes de acceso a la justicia recibidas por los canales no presenciales, generará recomendaciones sobre la ruta relacionada con cada caso y la programación de su respectiva cita, permitirá la integración de información con SICAS y la interoperabilidad con los sistemas de información de los operadores de Justicia.

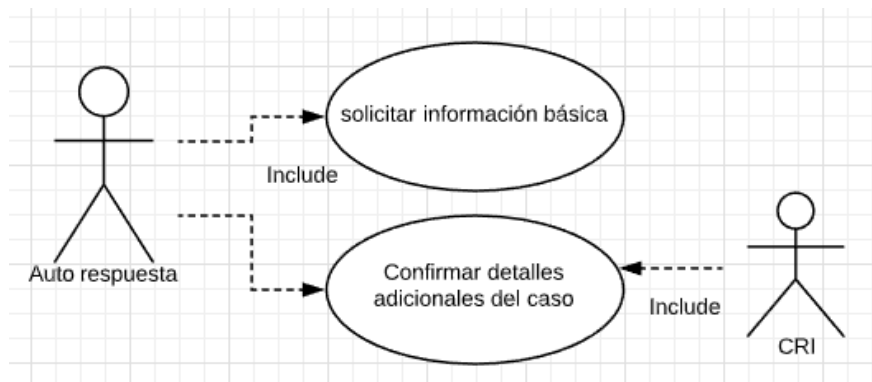


Figura 44. Caso de uso rol del proceso objetivo, rol módulo auto respuesta

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Nombre del rol: Profesional DAJ

Antigüedad del rol: Actual

Transformaciones: Responder a los casos que se escalen por el CRI, realizar solicitudes de recursos tecnológicos y recibirlos; desplegar la atención con intermediación no presencial.

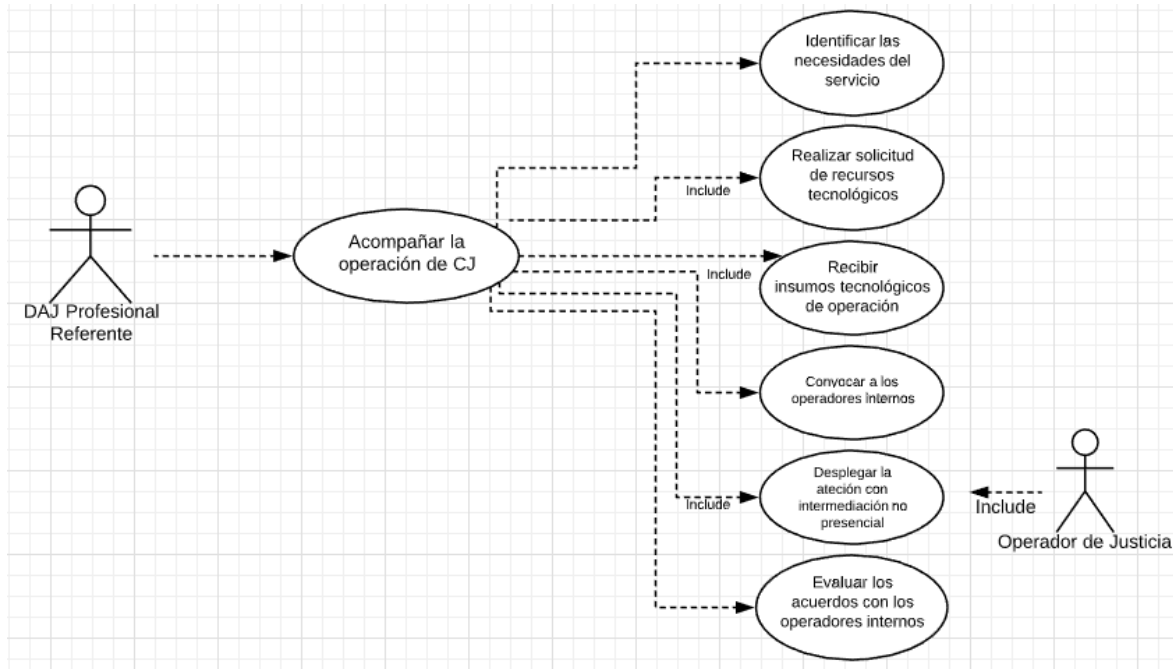
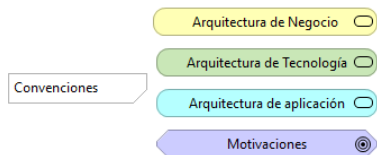


Figura 45. Caso de uso rol del proceso objetivo, rol profesional DAJ -referente

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

3.7.4 Descripción de la arquitectura de negocio objetivo



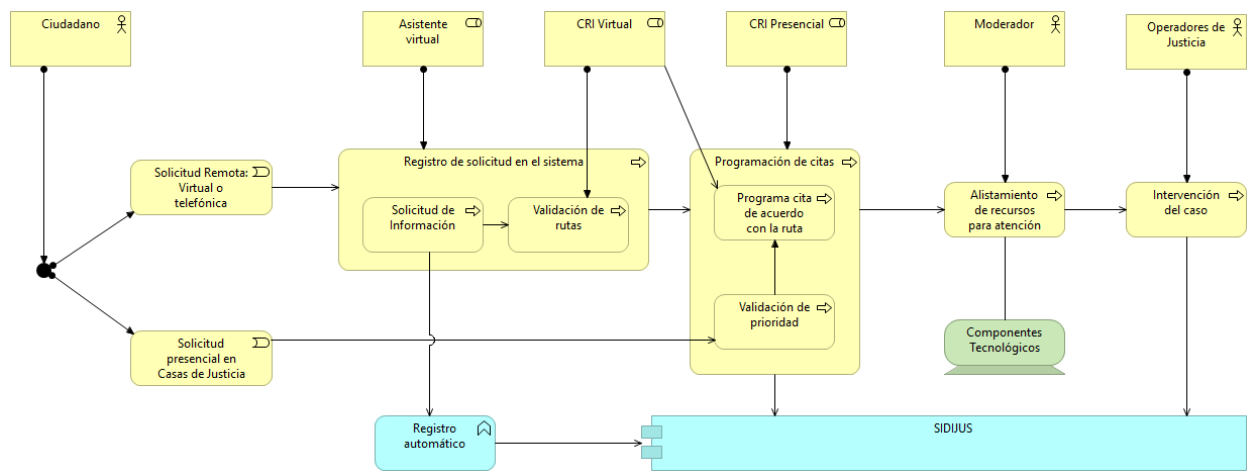


Figura 46. Arquitectura de Negocio Objetivo To Be
 Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

3.7.5 Análisis de brechas de negocio.

Tabla 22. Matriz de análisis de brechas de negocio

	Realiza Comunicación con Casas de Justicia	Registra los datos del ciudadano	Analiza la urgencia del caso	Programa intervención	Realiza evaluación de servicio en el acceso a la justicia	Dispone los medios para la conexión con las entidades	Interviene	Realiza Comunicación con Casas de Justicia	Solicita información básica	Confirma detalles adicionales del caso	Escala a un nivel superior	Realiza evaluación de servicio en el acceso a la justicia	Programa intervención	Interviene	Programa jornada de intermediación	Despliega atención con intermediación no presencial	Realiza evaluación de la jornada	Identifica necesidades de implementación de insumos para operación	Recibe insumos para operación	Asigna inmuebles e insumos a los coordinadores de las Casas	Identifica necesidades de operación	Realiza acuerdos internos con las entidades operadoras	Realiza seguimiento a los acuerdos con las entidades	Realiza solicitud de recursos tecnológicos	Recibe implementos y equipamientos tecnológicos	Caracteriza las necesidades a nivel local	Define estrategias de difusión y promoción	Invita a actores y operadores a la ejecución de las estrategias
					N	N					N			N														
Realiza comunicación con Casas de Justicia	C																											
Registra los datos del ciudadano		M																										
Brinda primer diagnóstico de atención			M																									
Refuerza diagnóstico si es requerido			C																									
Escala a las entidades operadoras				M																								
Atiende el caso del ciudadano						M																						
Realiza comunicación Virtual							C																					
Escucha el caso del ciudadano								M	M																			
Brinda Información al Ciudadano													M															
Realiza encuesta de calificación											C																	
Aprueba plan de actividades para UMAJ														C														
Convoca a entidades operadoras a las jornadas móviles														C														
Brinda Información al Ciudadano	E																											
Realiza evaluación de las actividades																C												
Identifica necesidades de implementación de equipamientos																	C											
Recibe Insumos para operación																		C										
Asigna inmuebles e insumos a las entidades operadoras																			M									
Identifica necesidades de servicio																					C							
Realiza acuerdos internos con las entidades operadoras																						C						
Realiza seguimiento a los acuerdos con las entidades operadoras																							C					
Caracteriza las necesidades a nivel local																									C			
Define estrategias de difusión y promoción																										C	M	
Invita a actores y operadores a la ejecución de las estrategias																												C

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

La validación de brechas existentes se realizó con la siguiente convención:

Nuevo	Blue
Conservar	Green
Mejorar	Yellow
Eliminar	Red

Se realizó el comparativo de las actividades clave actuales y se comparó con las actividades del modelo esperado, de tal manera que algunas de estas se eliminan, algunas las podíamos consolidar en una sola nueva actividad o se podrían mejorar y las que se consideró que no tienen cabida en el proceso futuro, se propone eliminar.

Del análisis expuesto anteriormente se presentan las siguientes propuestas de modificación al proceso actual:

GAP N1: El proceso de diagnóstico de los casos que son atendidos se debe estandarizar con criterios únicos de valoración, que permita diferenciar de acuerdo a los diversos factores poblacionales las causas, el problema y los posibles efectos del conflicto que afecta al ciudadano, y en esta medida plantear alternativas de solución concretas, con protocolos de atención para cada conflicto o ruta de solución, estableciendo con claridad, el nivel de criticidad, la ruta de acceso a seguir, la institución o instituciones competentes y el tiempo de atención del caso de acuerdo a su gravedad.

GAP N2: Se deben mejorar los instrumentos de medición de la calidad del servicio que permitan identificar el nivel de satisfacción de los usuarios.

GAP N3: Se deben implementar nuevas herramientas como la telepresencia para avanzar en el acceso de los ciudadanos a los servicios de justicia fortaleciendo los diferentes canales de atención, y facilitando el acceso a diferentes operadoras que no se encuentran de manera física en las Casas de Justicia.

GAP N:4 Se debe mejorar la calidad de la atención y del servicio brindado a los usuarios, por parte de los profesionales del CRI, fortalecimiento sus capacidades técnicas para capturar la

información detallada y relevante del caso, valorar, analizar y remitir, además de fortalecer las habilidades blandas que permitan mejorar aspectos como la escucha y la empatía.

GAP N5: Se debe generar la posibilidad de solicitar soporte a un segundo nivel, en el caso que el CRI tenga dudas sobre su diagnóstico y las posibles alternativas de solución lo que permitirá identificar situaciones y procesos para la mejora continua, lo que mejorará la calidad de la atención.

GAP N6: Se debe mejorar el desarrollo de estrategias más allá de los canales presenciales, fortaleciendo los no presenciales que permitan agendar citas directamente con el operador de acuerdo con su competencia, reduciendo el número de pasos, permitiendo mejora la oportunidad en la atención.

GAP N7: Se debe habilitar en las Casas de Justicia, salas que permitan desplegar atenciones con intermediación no presencial entre las partes y el operador.

GAP N8: Se debe reenfocar el análisis de la identificación de los requerimientos de los recursos requeridos para la operación, en la medida que tradicionalmente se han concentrado en la atención presencial, avanzando hacia componentes que permita que la administración adecuada de recursos para transitar paulatinamente de los canales presenciales al fortalecimiento de los canales no presenciales y el uso de telepresencia.

GAP N9: Se debe contemplar por parte del director los recursos necesarios con énfasis en tecnología para garantizar la operación de los servicios tanto presenciales como no presenciales, que faciliten el contacto entre el ciudadano y el operador, sin importar el canal.

GAP N10: Se debe identificar por el Profesional de la DAJ si los recursos entregados especialmente los relacionados con tecnología, cumplen con lo requerido, y se debe definir cuál es el medio por el cual se debe reportar las situaciones que afectan el servicio, adecuando los recursos necesarios para la operación de acuerdo con la demanda de los servicios de acceso a la Justicia.

GAP N11: Se deben mejorar las estrategias de comunicación y difusión identificando los medios necesarios para tener un mayor impacto haciendo uso de nuevos medios como las redes sociales para posicionar en la población la disponibilidad de los servicios de acceso justicia, teniendo en cuenta las necesidades de cada sector.

3.8 FASE DE ARQUITECTURA DE INFORMACIÓN

3.8.1 Descripción de la línea base de arquitectura

La SSCJ no cuenta con un mapa de los sistemas de información. Para el presente trabajo, se definió una propuesta del mapa de sistemas de información de acuerdo con el conocimiento que se tiene de los aplicativos institucionales:

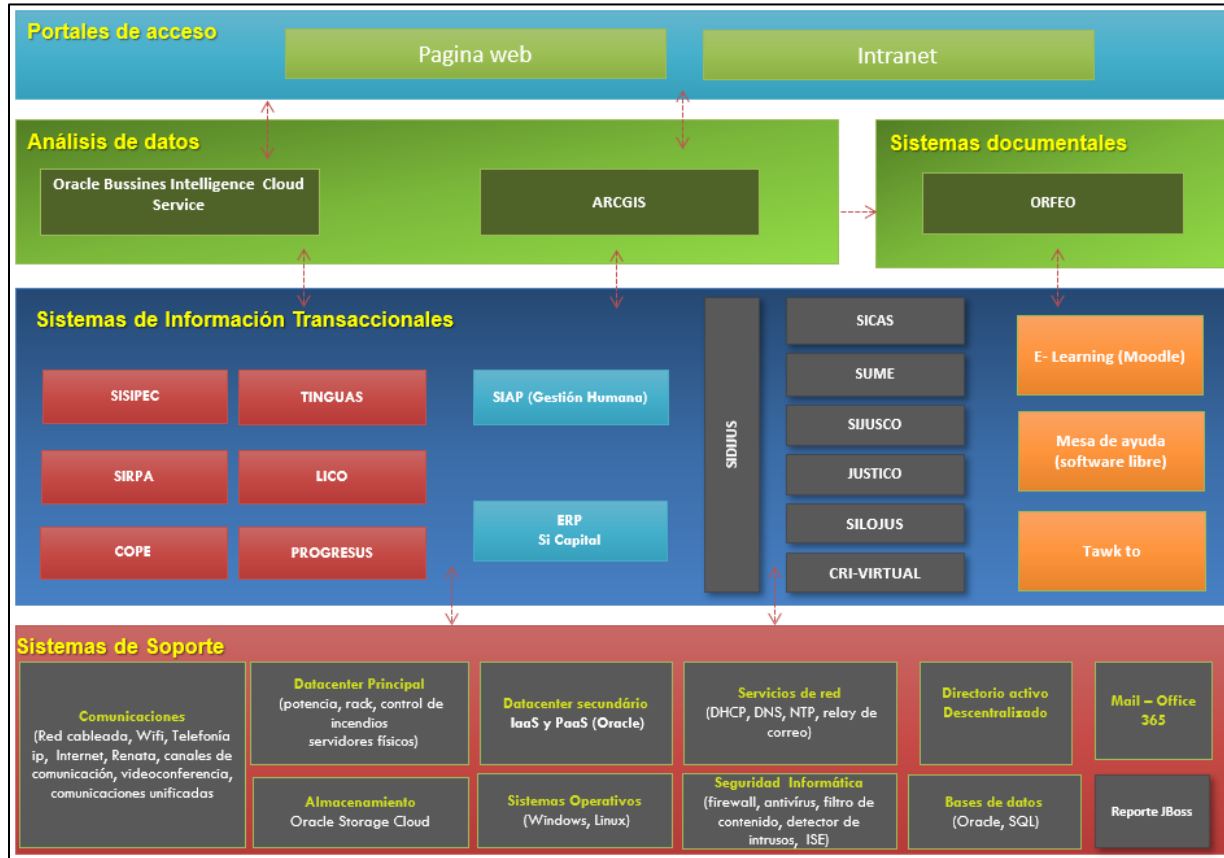


Figura 48. Mapa de sistemas de información de la SSCJ
Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

El anterior mapa de sistemas de información ilustra cómo se combinan los aplicativos de la SSCJ. A continuación, se describe brevemente el propósito de cada uno de los sistemas de información:

Portales de Acceso:

- Página Web: Portal de difusión de información para el ciudadano <https://scj.gov.co/es>.
- Intranet: Portal de difusión de contenidos a nivel organizacional.

Análisis de Datos

- Oracle Bussines Intelligence Cloud Service: Bodega de información que permite la transformación y extracción de información de uso institucional.
- ARCGIS: Geovisor que permite generar mapas de calor con la información del sistema de información PROCAD que presta sus servicios al número único de emergencias NUSE (Línea 123).

Sistemas Documentales

- ORFEO: Sistema de Gestión de Documentos y de procesos de la SSCJ.

Sistemas transaccionales

- SISIPEC: Sistema de información para la sistematización de la población reclusa de la cárcel distrital
- TINGUAS: Tratamiento de la Información para la Gestión Unificada y Articulada de Seguridad, es una plataforma colaborativa fundamentada en el marco lógico de intervención integral en convivencia y seguridad ciudadana que apoya la toma de decisiones orientada a reducir los riesgos.
- SIRPA: Sistema de información de responsabilidad penal adolescente que permite el registro de la información de la población menor de edad vinculada al SRPA.
- LICO: Plataforma web en la que el ciudadano puede descargar e imprimir el recibo de la multa que le fue interpuesta por autoridad competente, en esta plataforma se liquidan los comparendos a los ciudadanos.
- COPE: Sistema de información de cobro persuasivo que después de interpuesta una multa, evidencian renuencia en el pago de esta.

- PROGRESUS: es un sistema para el registro de las actividades adelantadas por la Dirección de seguridad y la Dirección de prevención.
- SIDIJUS: Sistema de información de la Dirección de acceso a la Justicia
 - SICAS: Sistema de información de Casas de Justicia
 - SUME: Sistema de Información de Unidades de mediación y conciliación, registra el proceso de los ciudadanos en situación de conflicto.
 - SIJUSCO: Sistema de información de justicia Comunitaria: Permite programar citas con los actores de justicia comunitaria
 - SILOJUS: Sistema de información de los sistemas locales de justicia, es un módulo enfocado en la planeación y reporte del desarrollo de las actividades realizadas por las Casas de Justicia.
 - JUSTICO: Funcionalidad que se expone a través de página web que permite la visualización de las rutas de acceso a la justicia y aproxima a la dirección de los equipamientos que necesita el ciudadano.
 - CRI-VIRTUAL: Es un pod en donde se da respuesta a las preguntas frecuentes.
- E-Learning (Moodle): Sistema que facilita la formación de profesionales del CRI
- Mesa de ayuda (Software libre): Sistema para la recepción y respuesta de solicitudes de servicios tecnológicos por parte de los funcionarios de la SSCJ.
- Tawk to: Chat virtual conectado a la página web de la SSCJ para la repuesta a inquietudes de nivel básico.

De acuerdo con la información que se obtuvo de expertos e involucrados en los procesos y el PETIC 2019 V4., hay algunos aspectos de que cuentan con oportunidades de mejora. A continuación, se describen algunos que impactan directamente en funcionamiento de las aplicaciones:

- Monitoreo de los servicios: No se cuenta con un sistema que facilite la verificación de qué aplicativos se encuentran en funcionamiento y cuáles pueden tener alguna falla.
- Cada sistema de información cuenta con usuario y contraseña descentralizada, por lo que la carga operativa en gestión de usuarios es alta y son de los casos más frecuentes que se reportan al área de sistemas.

- Existe incompatibilidad de versiones en el despliegue de políticas en Directorio Activo debido a la obsolescencia del versionamiento de esta solución
- No se cuenta con personal capacitado para atender en un alto nivel las solicitudes de ciertas plataformas.
- No existen ambientes de preproducción y pruebas.
- No hay un software de mesa de ayuda que cumpla con el ciclo ITIL, siendo este uno de los principios de negocio que maneja la Dirección de Tecnologías y Sistemas.

A continuación, se encuentra el esquema en Archi de cómo está soportado el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia por las aplicaciones institucionales:

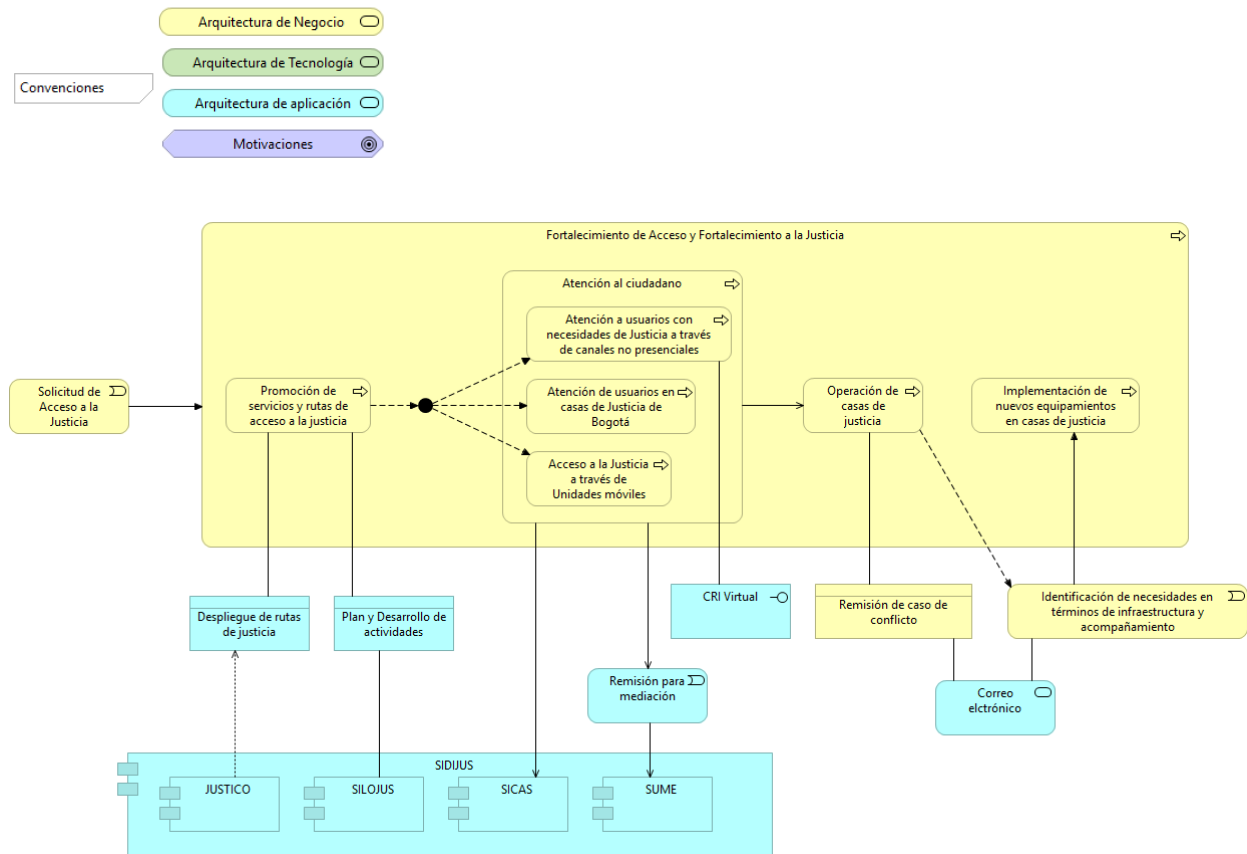


Figura 49. Línea base de arquitectura de aplicación

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

3.8.2 Descripción de la arquitectura de información objetivo

Para la arquitectura de información objetivo, se tomó el TO BE del negocio objetivo y se propuso la conexión con los diferentes sistemas institucionales, dando como resultado el siguiente diagrama de Archi en el que se agregaron las funciones que se esperan de cada uno de los sistemas en conexión con los diferentes procedimientos del alcance.

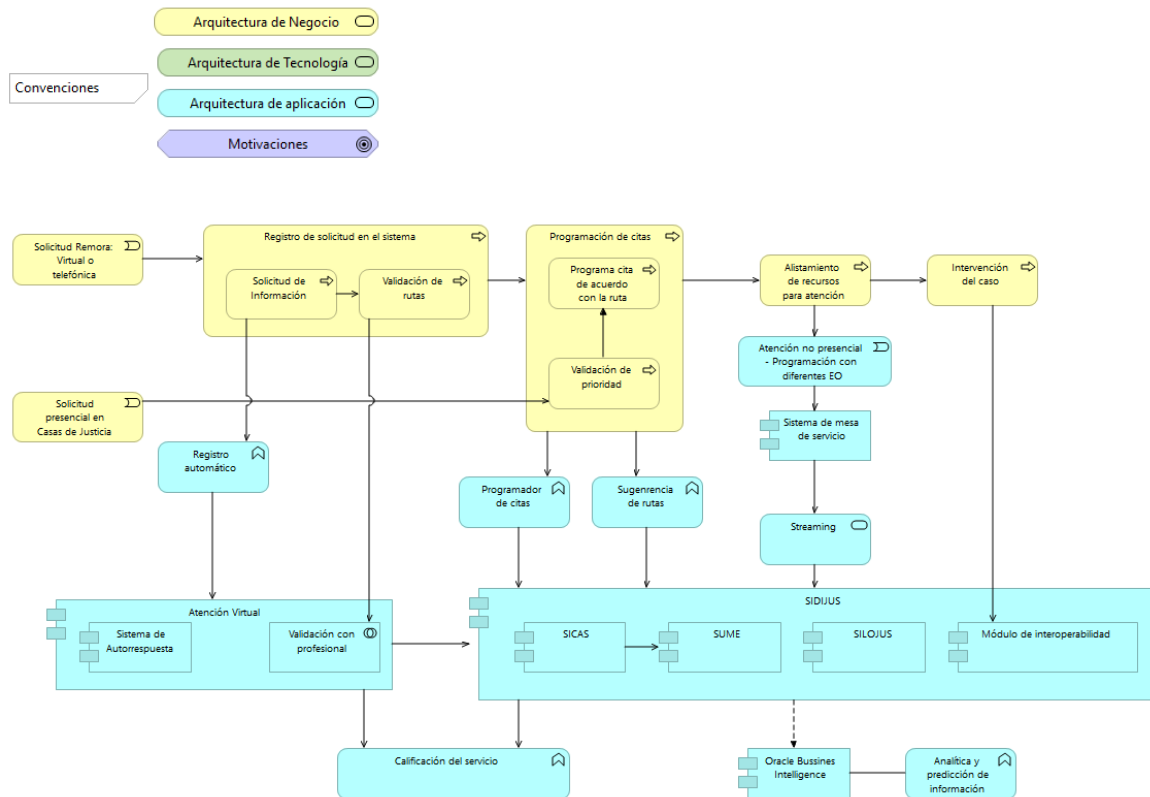


Figura 50. Línea objetivo de la arquitectura de aplicación

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

La interacción con los sistemas de información corrobora uno de los objetivos del ejercicio y es la interoperabilidad, pues la atención del usuario sin importar a qué equipamiento haya acudido se espera esté en un único sistema y desde allí las entidades operadoras puedan participar en un nuevo módulo que permita ampliar la información del ciudadano.

Dado que una de las preocupaciones de los usuarios es el desplazamiento y el tiempo que pueden tomar trámites con las entidades públicas, se plantea el uso de un asistente virtual y telefónico para la disminución de tiempos de espera y permita a los ciudadanos programar las sesiones necesarias con las unidades de mediación y conciliación y las entidades operadoras involucradas. Esto se logrará además disponiendo en cada equipamiento sales con los ajustes tecnológicos para simular la video presencia y si la entidad operadora de justicia no cuenta con presencia física en este equipamiento, fácilmente el ciudadano con la ayuda de un moderador pueda estar en contacto como una sesión presencial.

Otro de los puntos a destacar sobre el diagrama es la relación existente entre el sistema SIDIJUS y la solución de Oracle Bussines Intelligence, la cual va a permitir un uso más eficiente de la información si desde el comienzo usa una única fuente de entrada como lo sería SIDIJUS.

3.8.3 Análisis de brechas de arquitectura de aplicación

Tabla 23. Matriz de análisis de brechas de arquitectura de aplicación

	Realiza Comunicación con Casas de Justicia	Registra los datos del ciudadano	Analiza la urgencia del caso	Programa intervención	Realiza evaluación de servicio en el acceso a la justicia	Dispone los medios para la conexión con los involucrados	Interviene	Realiza Comunicación con Casas de Justicia	Solicita información básica	Confirma detalles adicionales del caso	Escala a un nivel superior	Realiza evaluación de servicio en el acceso a la justicia	Programa intervención	Interviene	Programa jornada de intervención	Despliega atención con intermediación no presencial	Realiza evaluación de la jornada	Identifica necesidades de implementación de equipamientos	Recibe Insumos para operación	Asigna inmuebles e insumos a los coordinadores de las Casas de Justicia	Identifica necesidades de servicio	Realiza acuerdos internos con las entidades operadoras	Realiza seguimiento a los acuerdos con las entidades operadoras	Realiza solicitud de recursos tecnológicos	Recibe implementos y equipamientos tecnológicos	Caracteriza las necesidades a nivel local	Define estrategias de difusión y promoción	Invita a actores y operadores a la ejecución de las estrategias	
					N	N					Z			Z		Z													
Realiza comunicación con Casas de Justicia	C																												
Registra los datos del ciudadano		M																											
Brinda primer diagnóstico de atención			M																										
Refuerza diagnóstico si es requerido			M																										
Escala a las entidades operadoras				M																									
Atiende el caso del ciudadano						M																							
Realiza comunicación Virtual							M																						
Escucha el caso del ciudadano								M	M																				
Brinda Información al Ciudadano												M																	
Realiza encuesta de calificación											C																		
Aprueba plan de actividades para UMAJ															C														
Convoca a entidades operadoras a las jornadas móviles															M														
Brinda Información al Ciudadano	E																												
Realiza evaluación de las actividades																	C												
Identifica necesidades de implementación de equipamientos																		C											
Recibe Insumos para operación																			C										
Asigna inmuebles e insumos a las entidades operadoras																				C									
Identifica necesidades de servicio																					C								
Realiza acuerdos internos con las entidades operadoras																						M							
Realiza seguimiento a los acuerdos con las entidades operadoras																							M						
Caracteriza las necesidades a nivel local																										C			
Define estrategias de difusión y promoción																											M		
Invita a actores y operadores a la ejecución de las estrategias																												M	

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

GAP A1: Se requiere habilitar una toma de datos automática en la visita del ciudadano a las Casas de Justicia con conexión al sistema SICAS.

GAP A2: El primer diagnóstico debe venir acompañado de una sugerencia del sistema de acuerdo con los datos registrados en la visita actual y el histórico del ciudadano, conectando el sistema JUSTICO con SICAS. Esta información debe ser la misma para cada equipamiento y visible para Casas de Justicia y entidades operadoras que requieran trabajar el caso del ciudadano a través del sistema SICAS y SUME.

GAP A3: La Herramienta debe permitir el escalamiento de casos dentro de un mismo nivel de atención y generar la traza de las observaciones de cada uno de los profesionales que atendió al ciudadano. Asimismo, debe facilitar la programación de citas de acuerdo con la ruta de justicia que se le haya sugerido desde el sistema SICAS.

GAP A4: La remisión a las entidades operadoras se debe hacer por medio del sistema SICAS, lo que permita la trazabilidad del caso. Desde allí se tendrá el acceso y permisos para que los usuarios de entidades operadoras puedan consultar la información del ciudadano y detalles de su caso.

GAP A5: Se propone mejorar los calificadores de servicio de manera presencial para determinar el grado de satisfacción frente al acceso a la justicia, no contemplará la atención de mediación y conciliación ni el trabajo que puedan desarrollar las entidades operadoras.

GAP A6: Se requiere la disposición de equipamientos tecnológicos para las reuniones entre entidades operadoras con el fin de estudiar y trabajar en conjunto el caso de un ciudadano que haya solicitado cita previamente.

GAP A7: El concepto de interoperabilidad se empleará dentro del registro de información y visualización de esta en el sistema SICAS y SUME, se busca que las entidades operadoras y profesionales de Casas de Justicia puedan llevar una misma línea de avance ante el caso de algún ciudadano, sin importar que estos no hagan parte de un mismo equipamiento físico.

GAP A8: La comunicación del ciudadano por canales no presenciales se prevé por medio de un asistente virtual para dar agilidad al registro inicial de la información en el sistema SICAS, tanto telefónica o por medio de chat.

GAP A9: El profesional puede visualizar la información del ciudadano en el sistema SICAS y SUME junto a una primera ruta de acceso a la justicia sugerida por el asistente virtual. El profesional debe complementar información que crea relevante para el estudio e intervención del caso, y confirmar la ruta a sugerir.

GAP A10: En el caso que el profesional no esté seguro de la ruta a sugerir a pesar de la información del asistente virtual y lo recopilado en conversación con el ciudadano, el profesional podrá escalar el caso a un par o un superior para que este a su vez pueda recabar más información y asignar la ruta que considera pertinente, todo a través del sistema SICAS.

GAP A11: El sistema SICAS debe permitir la programación de una cita de acuerdo con la ruta de acceso a la justicia asignada, esta cita podrá registrarse para que sea atendida de diferentes formas: A) presencial de acuerdo con la ubicación de las entidades operadoras involucradas en el escalamiento. B) Virtual, dando la posibilidad de acceso a herramientas de videollamada desde un dispositivo donde el ciudadano cuente con acceso a internet. C) Mixto, de tal manera que el ciudadano se acerca a las Casas de Justicia y un moderador acomoda al ciudadano en una sala con equipamientos de telepresencia y dirige la sesión virtual con las entidades operadoras involucradas.

GAP A12: El sistema SILOJUS debe tener la funcionalidad de programación de tareas a las personas involucradas de una jornada de acceso a la justicia y poder ver el avance de las actividades de cada uno de los involucrados.

GAP A13: Las sesiones de trabajo con las entidades operadoras para llegar a acuerdos y hacer seguimiento de estos, deben quedar grabados y a disposición de todos los participantes a través de un único sistema.

GAP A14: El sistema SILOJUS debe permitir que se realice seguimiento a los acuerdos entre las Casas de Justicia y las entidades operadoras, como insumo a la calificación de desempeño de cada una.

GAP A15: El coordinador de las Casas de Justicia dentro de su rol tiene a cargo la identificación de necesidades de servicio. Al aumentar los equipamientos tecnológicos para la atención mixta y virtual, este debe disponer de un canal de atención frente a la Dirección de Tecnología y Sistemas para el registro y traza de los casos de sistemas. Asimismo, que a través de esta

plataforma retroalimente de las pruebas que se requieran en conjunto y de las aprobaciones a conformidad de la resolución de una solicitud.

GAP A16: La entrega de insumos tecnológicos para la adecuada operación de Casas de Justicia debe estar vinculada con un sistema de inventarios y monitoreo, de tal manera que sea sencillo el remplazo de estos ante fallas o requerimientos de mejora.

GAP A17: La estrategia de difusión de los servicios de acceso a la justicia tendrá mayor énfasis en medios digitales, de tal manera que pueda hacerse un análisis de población y mayor esfuerzo sobre ciertas zonas de Bogotá dependiendo el tipo de conflictos que se presente de manera más frecuente.

GAP A18: A través del sistema SILOJUS, se deben asignar permisos para que los involucrados de jornadas de difusión puedan brindar información resultado de la ejecución del plan y poder dar a cada jornada una calificación objetiva y con miras al seguimiento y mejora de los aspectos sensibles.

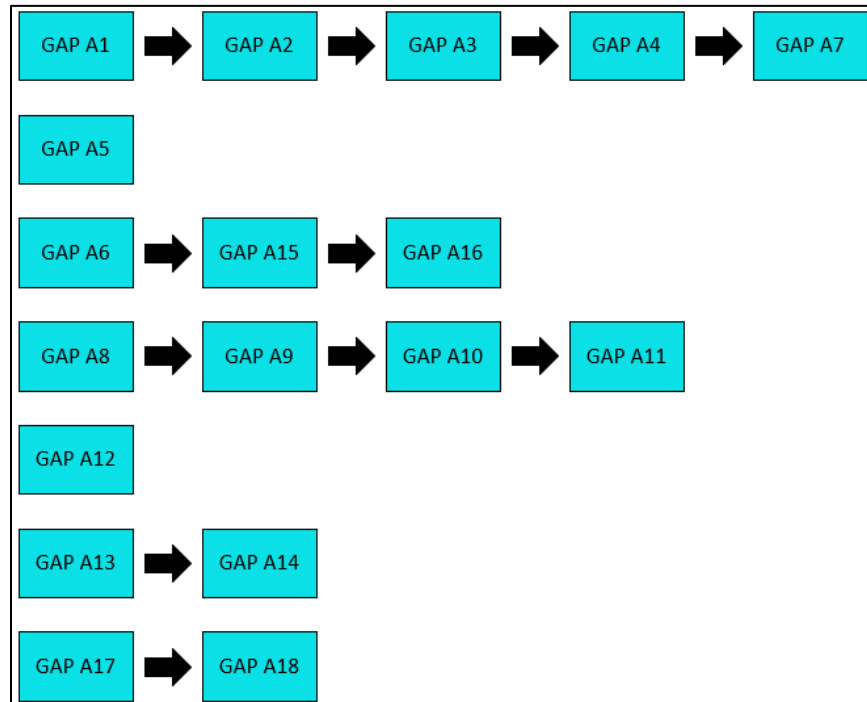


Figura 51. Mapa de ruta alto nivel, fase de aplicación.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

3.9 FASE ARQUITECTURA DE TECNOLOGÍA

Para hacer un análisis diagnóstico actual del componente de tecnología, se realizó una revisión de los últimos dos PETIC de la SSCJ, los objetivos que se habían propuesto y cómo estos se desarrollaron, dando lugar a aspectos aun a mejorar, los cuales los agrupamos en los siguientes frentes:

- Datacenter Principal
- Datacenter en la nube de Oracle
- Redes
- Servidores
- Almacenamiento
- Bases de datos y Aplicaciones
- Backup
- Directorio Activo
- Correo electrónico y Herramientas de colaboración
- Portales: Página web e Intranet
- Seguridad de la Información
- Pruebas y Soporte de los sistemas de información
- Mesa de servicio
- Licenciamiento

Para entender la composición de dispositivos tecnológicos que soportan los servicios de las casas de justicia, se revisó el PETIC (Plan estratégico de Tecnologías de Información y Comunicaciones) vigente, el cual está diseñado para el año 2019-2020.

El siguiente gráfico ilustra la configuración de red que se tiene:

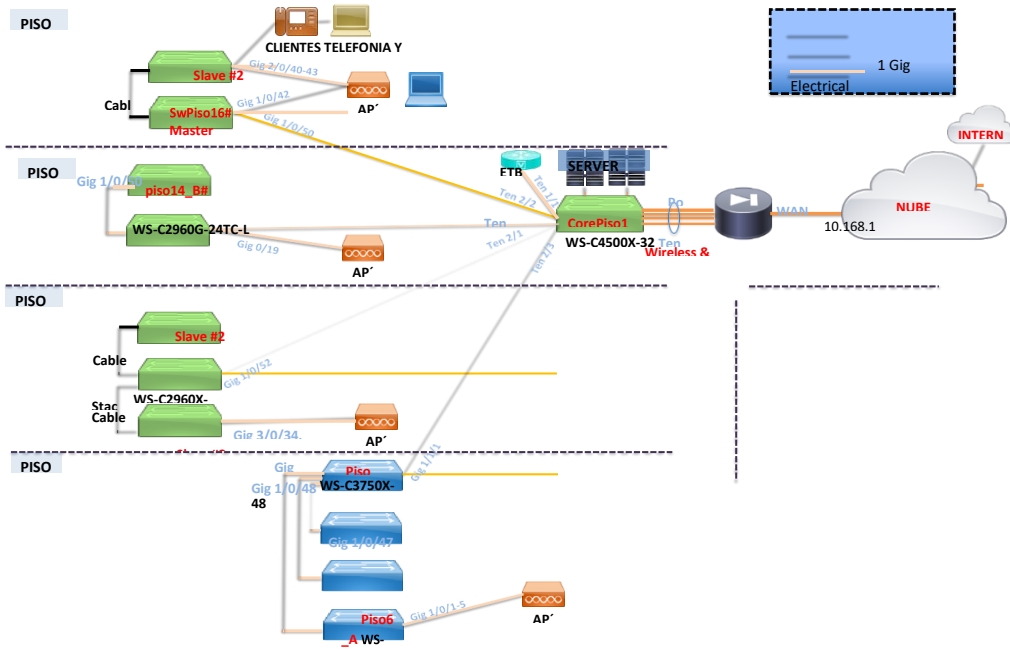


Figura 52. Configuración de red de la SSCJ

Fuente: Extracción del PETIC 2019-2020 (Vigente).

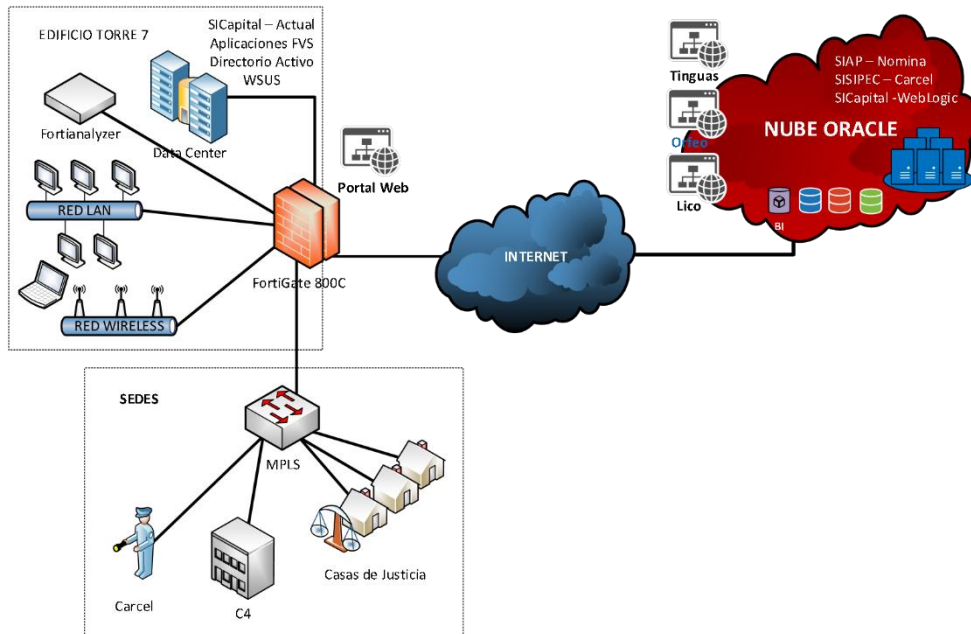


Figura 53. Configuración de la Seguridad perimetral de la SSCJ

Fuente: Extracción del PETIC 2019-2020 (Vigente).

3.9.1 Descripción de la línea base de arquitectura de tecnología

Se realiza la traza con componentes de tecnología únicamente sobre los aplicativos que tocan de manera directa el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia.

Tabla 24. Relación de los componentes tecnológicos con las aplicaciones del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia.

Componentes de aplicación destacados en el modelo AS IS		Afectación					
DESCRIPCIÓN		JUSTICO	SILOJUS	SICAS	SUME	CRI	Correo
Datacenter Principal	<ul style="list-style-type: none"> ·El Datacenter cuenta con planta eléctrica de respaldo que no incluye el sistema de aires acondicionados. ·No se cuenta con la documentación del componente eléctrico del datacenter. ·Al no tener herramienta de monitoreo asociada, los sistemas de acceso y control de incendios no se tiene la garantía de su funcionamiento todo el tiempo. ·El contrato de soporte sobre el datacenter incluye un soporte de 8*5 y no tiene claridad sobre los ANS. 		X	X	X	X	X
Datacenter en la nube de Oracle	<ul style="list-style-type: none"> ·La capacidad de procesamiento y almacenamiento de la nube de Oracle se encuentra copada. ·Existe un sobredimensionamiento en la asignación de recursos de algunas aplicaciones de análisis de datos en la nube. ·No se cuenta con un administrador experto de la nube de Oracle dentro del equipo de Tecnología y Sistemas. 	X					

Componentes de aplicación destacados en el modelo AS IS		Afectación					
DESCRIPCIÓN		JUSTICO	SILOJUS	SICAS	SUME	CRI	Correo
Redes	<ul style="list-style-type: none"> ·Conectividad variable entre cada equipamiento. ·Falta de herramienta de monitoreo como insumo a la gestión de eventos. ·No se cuenta con un contrato de soporte activo sobre el switch Core y otros componentes centrales de la infraestructura con el fabricante. ·No todos los equipamientos pasan por la red de la SSCJ sino hacen uso de la red de la secretaría de gobierno ·Más del 70% de los Access point de los equipamientos no cuentan con fuente eléctrica. ·Algunas de las Casas de Justicia cuentan con Switches obsoletos y sin soporte. 	X	X	X	X	X	X
Servidores	<ul style="list-style-type: none"> ·Servidores poco flexibles para crecimiento y decrecimiento. ·Servidores sobredimensionados. ·Los servidores en la nube no cuentan con antivirus. ·Más del 70% de los servidores están con sistemas operativos obsoletos o sin soporte. 		X	X	X	X	
Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> ·No se cuenta con una SAN dentro del datacenter físico. ·El almacenamiento en la nube está cerca del límite. ·Los servidores no cuentan con redundancia 		X	X	X		
Bases de datos y Aplicaciones	<ul style="list-style-type: none"> ·No existen ambientes de prueba y desarrollo aparte de producción. ·No existen políticas de back up definidas. ·No existe control de versiones ·Gestión de usuarios desactualizada sobre los permisos de administrador y de usuarios que deberían estar suspendidos. ·Falta de evaluación para el dimensionamiento de licenciamiento futuro. 	X	X	X	X		
Backup	<ul style="list-style-type: none"> ·No se cuenta con custodia externa de medios. ·No se cuenta con un especialista en Backup dentro del equipo de Tecnología y Sistemas. 	X	X	X	X		X

Componentes de aplicación destacados en el modelo AS IS		Afectación					
DESCRIPCIÓN		JUSTICO	SILOJUS	SICAS	SUME	CRI	Correo
	<ul style="list-style-type: none"> ·No existe política de backup para usuarios finales. ·No se realizan pruebas de integridad y calidad de los backups. 						
Directorio Activo	<ul style="list-style-type: none"> ·Carencia de modelo de gestión de directorio activo para usuarios, grupos, equipos y Políticas. ·No se encuentran documentadas las políticas aplicadas. ·Su versión es obsoleta y no permite una gestión de usuarios adecuada. ·No todos los usuarios de la SSCJ cuentan con un usuario institucional desde el Directorio Activo. ·No hay integración de acceso de todas las plataformas. 	X	X	X	X		
Correo electrónico y Herramientas de colaboración	<ul style="list-style-type: none"> ·No se cuenta con administración del correo de manera interna, sino que hay dependencia con un proveedor. ·Al no estar vinculado con el Directorio activo, no hay depuración de cuentas. ·Solo se cuenta con la herramienta de Microsoft Teams como herramienta de colaboración. 						X
Portales: Página web e Intranet	<ul style="list-style-type: none"> ·No existe un ambiente de pruebas y desarrollo diferente a producción. ·No se cuenta con protección sobre la página SSL. ·Tanto la página como la intranet se encuentran en un servidor físico sin soporte. 	X				X	
Seguridad de la Información	<ul style="list-style-type: none"> ·No existe política de seguridad de la Información aprobada. ·No existe levantamiento de activos de la información. ·No Existe un lineamiento base para el software de los equipos institucionales. ·No existe DRP ·El Firewall actual no cuenta con protección a aplicaciones ·No se realizan análisis periódicos de vulnerabilidades ·Falta de implementación de gestión de cambios 	X	X	X	X	X	X

Componentes de aplicación destacados en el modelo AS IS		Afectación					
DESCRIPCIÓN		JUSTICO	SILOJUS	SICAS	SUME	CRI	Correo
Pruebas y Soporte de los sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> ·No se cuenta con herramientas que permitan realizar pruebas automáticas y pruebas de estrés. ·No se cuenta con ambientes de pruebas diferente al entorno de producción de cada aplicativo. 	X	X	X	X		
Mesa de servicio	<ul style="list-style-type: none"> ·No existe un modelo de mesa de servicio. ·Falta de confianza en el equipo de soporte técnico. ·No existe catálogo de servicio. ·No hay procesos bajo buenas prácticas. ·La herramienta de solicitudes de servicio es libre y no responde a las necesidades de la organización. ·No se cuenta con herramientas que faciliten el soporte remoto. ·No hay definición de ANS. ·El canal de soporte no es exclusivo y tiene variedad de usos. los usuarios no hacen uso de este y se saltan directamente al especialista o desarrollador. 	X	X	X	X	X	X
Licenciamiento	<ul style="list-style-type: none"> ·No existen modelos que faciliten la administración de licenciamiento. ·En los procesos de adquisición no se contempla la renovación desde un comienzo para negociación. ·La compra de licenciamiento no es centralizada. ·Riesgos de software sin licenciamiento legal 	X					X

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Teniendo en cuenta la relación entre los diferentes componentes de aplicación con los componentes de tecnología, se realizó el modelo en Archi que permite ilustrar la línea base de arquitectura de tecnología:

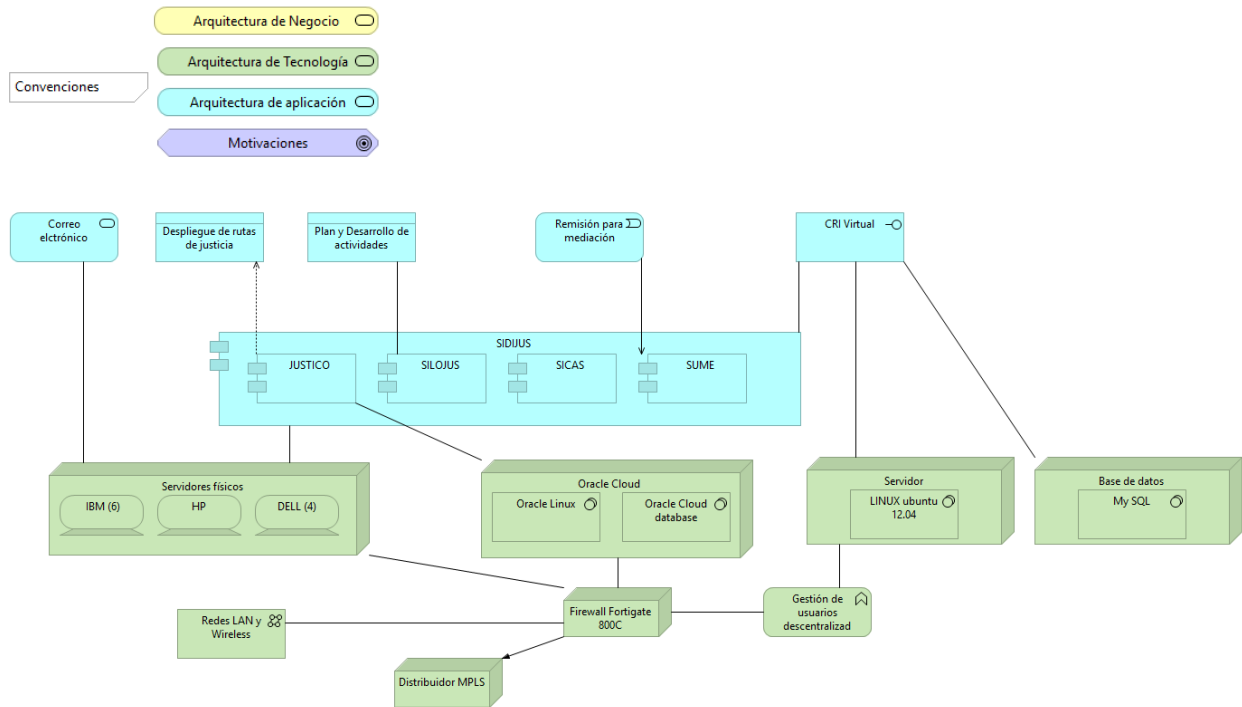
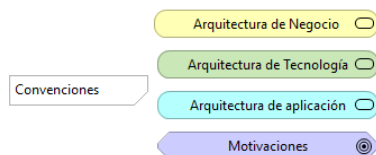


Figura 54. Línea Base de arquitectura de tecnología

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

3.9.2 Descripción de la arquitectura de tecnología objetivo

Frente a lo esperado en la línea de tecnología, se propone el siguiente esquema tecnológico en donde se involucre un ambiente de pruebas y desarrollo con las conexiones a las aplicaciones que componen la propuesta dentro del ejercicio de arquitectura.



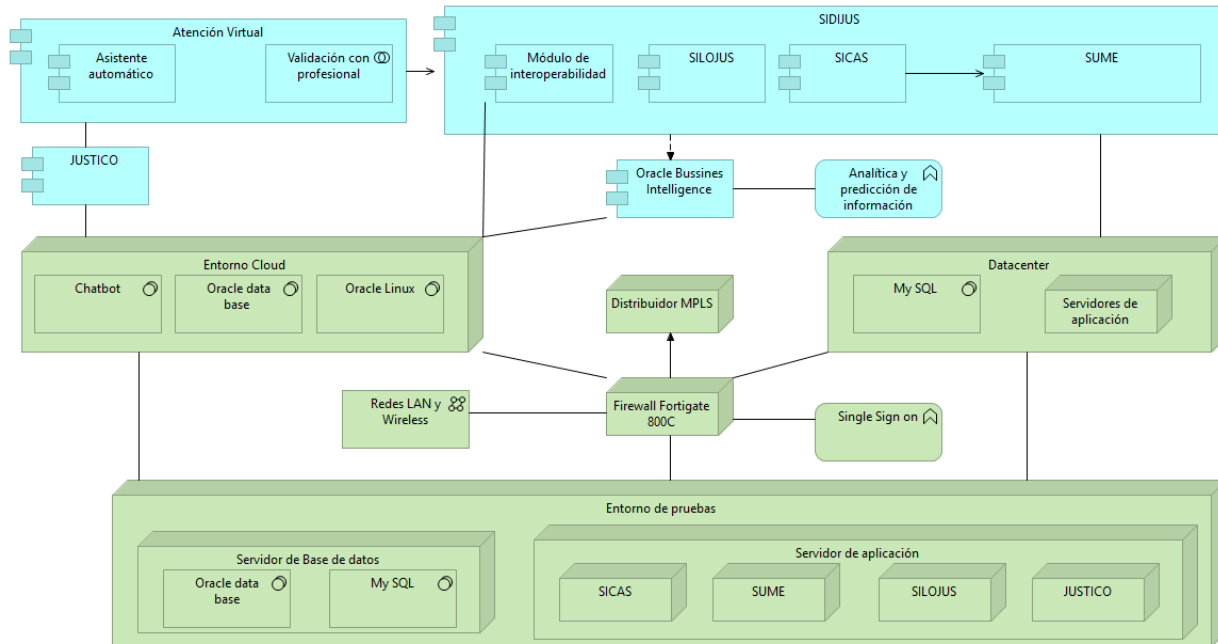


Figura 55. Línea Objetivo de Arquitectura de Tecnología

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

3.9.3 Análisis de brechas de tecnología

Tabla 25. Matriz de análisis de brechas de tecnología

	Datacenter Principal	Datacenter en la nube de Oracle	Redes	Servidores	Almacenamiento	Bases de datos y Aplicaciones	Backup	Directorio Activo	Correo electrónico y Herramientas de colaboración	Portales: Página web e Intranet	Seguridad de la Información	Pruebas y Soporte de los sistemas de información	Mesa de servicio	Licenciamiento
Datacenter Principal	M													
Datacenter en la nube de Oracle		M												
Redes			M											
Servidores				M										
Almacenamiento					C									
Bases de datos y Aplicaciones						M								
Backup							C							
Directorio Activo								M						
Correo electrónico y Herramientas de colaboración									M					
Portales: Página web e Intranet										M				

Seguridad de la Información																					C				
Pruebas y Soporte de los sistemas de información																						M			
Mesa de servicio																							M		
Licenciamiento																									C

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

GAP T1: Se debe asegurar que el datacenter cuente con sistema eléctrico de respaldo también para los aires acondicionados, de lo contrario, esto representará un alto riesgo en la operación de las Casas de Justicia y a la conservación de información.

GAP T2: Se plantea que los servidores de aplicación y base de datos que soportarán el módulo de interoperabilidad se encuentren en una plataforma cloud de acceso a cada entidad operadora de justicia. Por lo tanto, también se deben tomar acciones frente a los recursos y licenciamiento allí soportados.

GAP T3: Se debe actualizar el parque tecnológico de Switches de algunas de las Casas de Justicia, contratando soporte para estos equipos y garantizando un cubrimiento de respaldo de la red eléctrica regulada, de tal manera que los bajos de energía no afecten los dispositivos de conexión de red.

GAP T4: Se debe actualizar el parque tecnológico de los servidores físicos que soportan las aplicaciones de uso misional. Asimismo, se debe asegurar que estos cuenten con los respaldos de seguridad adecuados.

GAP T5: Se deben disponer los recursos tecnológicos para crear un ambiente de pruebas en que se puedan certificar los cambios antes de paso a producción para mitigar el riesgo de afectación sobre la operación y también poder trabajar de manera colaborativa entre el técnico y el funcional

GAP T6: Las plataformas de acceso a la Justicia deben contar con una gestión de usuarios desde una única plataforma, de tal manera que se maneje un único usuario y contraseña para todas las plataformas. Asimismo, la plataforma de gestión debe permitir la depuración de usuarios en desuso y la agregación y remoción de permisos de una manera proactiva.

GAP T7: Se deben contratar herramientas de telepresencia como servicio para que estas contribuyan a la atención de ciudadanos de modo no presencial y se puedan optimizar los

espacios físicos de los actuales equipamientos y las agendas de las unidades de mediación y conciliación, y las entidades operadoras.

GAP T8: Desde la página web se deben realizar cambios para insertar el agente virtual de ayuda automática en donde la conexión con JUSTICO permita determinar una ruta sugerida al ciudadano que requiera ayuda frente a un conflicto.

GAP T9: Para mitigar los riesgos de cambios en producción, se plantea la configuración de ambientes de desarrollo y pruebas, además de la implementación de un proceso de gestión de cambios, el cual puede estar bajo la línea de ITIL de acuerdo con los objetivos del PETIC.

GAP T10: Se debe disponer canales de atención efectivos junto a un personal de soporte confiable y con conocimiento sobre los servicios tecnológicos que son requeridos por la institución, además de plantear modelo de servicio, acorde con los objetivos de la Dirección de Tecnologías y de Sistemas de Información.

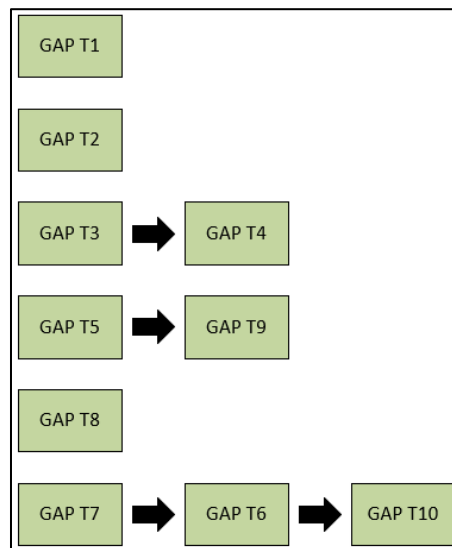


Figura 56. Mapa de ruta de alto nivel, fase de tecnología.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

4. PROPUESTA

En la siguiente tabla se encuentra la relación de cada uno de los proyectos propuestos relacionados a las Brechas de Negocio (N), Brechas de Aplicación (A) y Brechas de Tecnología (T).

Tabla 26. Matriz de proyectos asociadas a las brechas

Nombre del Proyecto	Brecha Asociada																			
	N5	N12	A2	A3	A4	A7	A9	A10	A11	A12	A14	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T9	T10
Centralización de seguimiento del ciudadano																				
Medición de la calidad del servicio																				
Agente Virtual como apoyo al acceso a la justicia																				
Ruta de formación al apoyo ciudadano																				
Salas virtuales de acceso a la justicia																				
Justicia al alcance de todos																				

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

La matriz expuesta, presenta los proyectos propuestos en cada una de las dimensiones de negocio, aplicaciones y tecnología enfocadas en dar solución a las brechas expuestas anteriormente y generar al proceso específicamente a los servicios de atención de las Casas de Justicia de Bogotá.

5. OPORTUNIDADES Y SOLUCIONES

5.1 PROYECTO CENTRALIZACIÓN SEGUIMIENTO DEL CIUDADANO

Descripción: Crear los componentes tecnológicos requeridos para avanzar en el desarrollo de la integración de los diferentes módulos del Sistema Distrital de Justicia – SIDIJUS (SICAS, SUME, SILOJUS y JUSTICO) y concretar la interoperabilidad con los sistemas de información de las entidades operadoras de Justicia, lo que permitirá reducir los pasos necesarios para la atención directa para cada caso y realizar la programación unificada de citas entre el CRI y el respectivo operador. Finalmente, la integración con el BI permitirá hacer análisis que generarán recomendaciones y alertas sobre casos que requieran atención prioritaria para así evitar la revictimización.

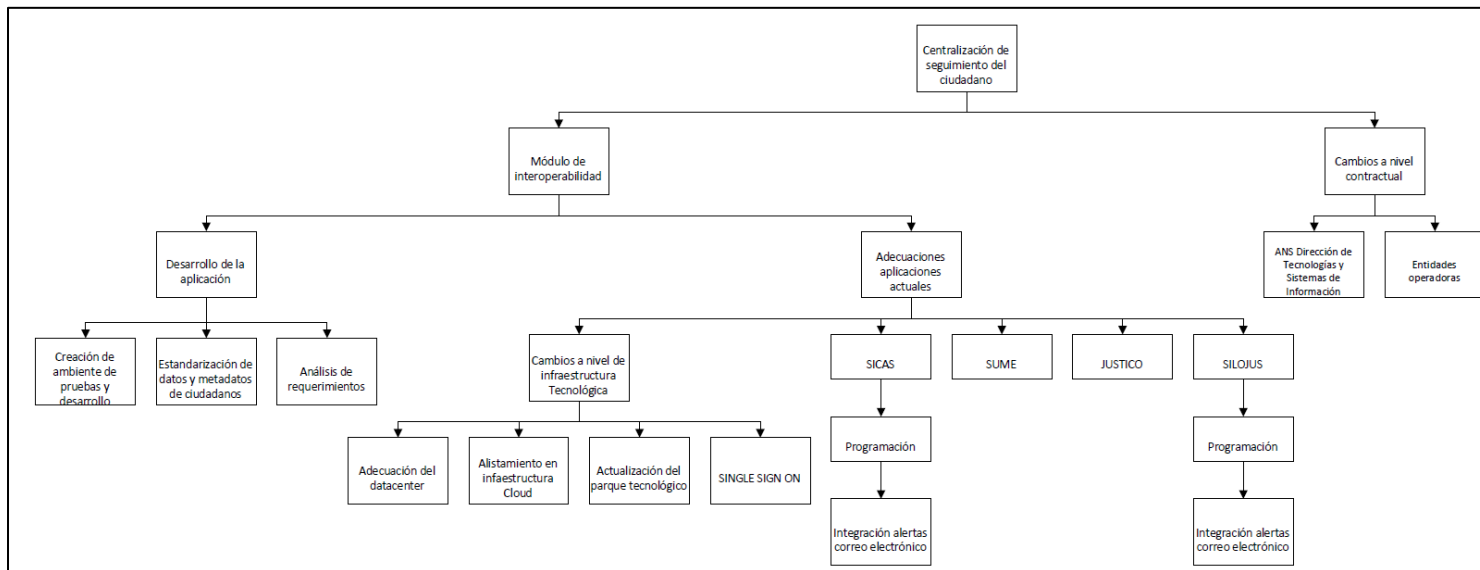


Figura 57. Estructura de descomposición de trabajo proyecto centralización seguimiento del ciudadano.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Tabla 27. Estimación de costos proyecto centralización del seguimiento al ciudadano

Centralización del seguimiento al ciudadano												
ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
	Módulo de Interoperabilidad											
	Desarrollo de la aplicación											
1	Realizar levantamiento de Información Funcional	14	40	15%	46,0	1	4			Horas	200.000	9.200.000
2	Definir casos de uso	1	16	0%	16,0	1	4			Horas	200.000	3.200.000
3	Realizar levantamiento de información técnica	14	16	15%	18,4	2				Horas	80.000	1.472.000
4	Definir la estructura de datos para la aplicación	3	8	10%	8,8	2				Horas	80.000	704.000
5	Desarrollar el módulo de interoperabilidad	2,4,15	280	15%	322,0	3				Horas	120.000	38.640.000
6	Realizar pruebas de estrés	5	32	0%	32,0	2				Horas	80.000	2.560.000
7	Realizar pruebas funcionales	6	40	15%	46,0	1	4			Horas	200.000	9.200.000
8	Documentar hallazgos	7	16	0%	16,0	3	4			Horas	280.000	4.480.000
9	Realizar ajustes correspondientes	8	40	15%	46,0	3				Horas	120.000	5.520.000
10	Realizar manual de usuario	9	16	0%	16,0	2				Horas	80.000	1.280.000
11	Capacitar a personal de la SSCJ	10	120	15%	138,0	1	13	1		Horas	620.000	85.560.000
12	Capacitar a personal de entidades operadoras	11	160	15%	184,0	1				Horas	40.000	7.360.000
13	Salir a producción	12	8	15%	9,2	2	2	1		Horas	220.000	2.024.000
	Adecuaciones aplicaciones actuales											
14	Realizar levantamiento de información de herramientas actuales	20	40	10%	44,0	1				Horas	40.000	1.760.000
15	Crear entorno de pruebas y desarrollo	14	16	10%	17,6	1				Horas	40.000	704.000
16	Configurar servidores de aplicación y BD para SICAS, SUME, JUSTICO y SILOJUS en el entorno de pruebas y producción	15	8	15%	9,2	3				Horas	120.000	1.104.000
17	Desarrollar módulo de programación de citas desde SICAS	16	120	15%	138,0	1				Horas	40.000	5.520.000
18	Integrar el módulo de programación de citas a SIDOJUS	17	80	10%	88,0	1				Horas	40.000	3.520.000
19	Configurar alertas de programación de citas a través de correo electrónico	18	40	0%	40,0	1				Horas	40.000	1.600.000
20	Realizar levantamiento de información de dimensiones tecnológicas para la compra de servidores		16	15%	18,4	1				Horas	40.000	736.000

Centralización del seguimiento al ciudadano

ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
21	Actualizar el parque tecnológico del datacenter de acuerdo con el inventario tecnológico	20	320	15%	368,0	3		1		Horas	180.000	66.240.000
22	Realizar la migración del servidor físico donde se aloja JUSTICO hacia un entorno cloud.	16	16	0%	16,0	1				Horas	40.000	640.000
23	Implementar Single Sign On con conexión a cada uno de los sistemas de información institucionales	16	24	15%	27,6	2				Horas	80.000	2.208.000
24	Validar y estandarizar el tipo de dato de los sistemas SICAS, SUME, JUSTICO y SIDOJUS	16	40	10%	44,0	3				Horas	120.000	5.280.000
25	Documentar la configuración técnica de cada una de las plataformas	16	40	10%	44,0	1				Horas	40.000	1.760.000
26	Mejorar el sistema de aires acondicionados para los datacenter	21	80	10%	88,0	1				Horas	40.000	3.520.000
	Cambios a Nivel contractual											
26	Solicitar a la Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información una propuesta de modelo de servicio acorde a las necesidades de las Casas de Justicia		320	15%	368,0	2		1		Horas	140.000	51.520.000
27	Verificar la propuesta de la Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información y remitir observaciones	26	8	0%	8,0	1		1		Horas	100.000	800.000
28	Firmar acuerdos de niveles de servicio con la Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información	27	4	0%	4,0			1		Horas	60.000	240.000
29	Acordar cambios a nivel contractual con cada una de las entidades operadoras	28	160	15%	184,0	1		1		Horas	100.000	18.400.000
30	Firmar otrosí al contrato con cada una de las entidades operadoras	29	4	0%	4,0			1		Horas	60.000	240.000
			2128									
	Otros costos											
	Servidor SICAS, SUME y SIDIJUS								1	unidad	71.344.000	71.344.000
	Licenciamiento Single Sign On								24	meses	895.833	21.500.000
	Licenciamiento Cloud								12	meses	12.000.000	144.000.000
	Servidor de aplicación y base de datos para entorno de pruebas								1	unidad	71.344.000	71.344.000
	Sistema de aires y contrato de soporte del datacenter								12	meses	7.578.241	90.938.890
	Subtotal otros costos											399.126.890

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

5.2 PROYECTO MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Descripción: Crear una nueva estrategia para la medición de los niveles de satisfacción de los usuarios de los servicios de acceso a la justicia, incorporando políticas y procedimientos al proceso, la definición de los aspectos a evaluar en los momentos de verdad, la adquisición de los recursos tecnológicos necesarios y la generación de alertas oportunas para la atención de casos.

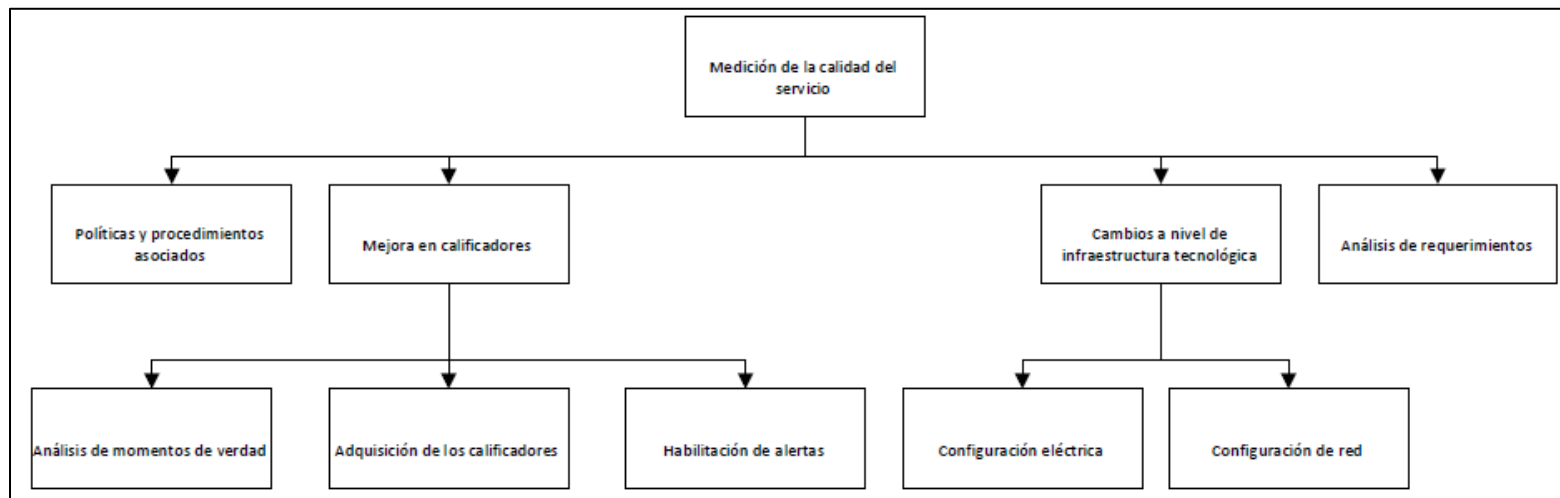


Figura 58. Estructura de descomposición de trabajo proyecto medición de la calidad del servicio

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria.

Tabla 28. Estimación de costos proyecto medición de la calidad del servicio

Medición de la calidad del servicio												
ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
1	Realizar levantamiento de información diagnóstico del estado actual		32	10%	35,2		1			Horas	40.000	1.408.000
2	Realizar análisis de momentos de verdad a nivel presencial y virtual	1	8	0%	8,0		1			Horas	40.000	320.000
3	Identificar los puntos clave de evaluación que deben ser medidos	2	2	0%	2,0		1	1		Horas	100.000	200.000
4	Hacer un benchmarking de soluciones de medición de calidad		40	10%	44,0		1			Horas	40.000	1.760.000
5	Analizar las propuestas de los proveedores	4	18	0%	18,0	1				Horas	40.000	720.000
6	Contratar el servicio	5	4	0%	4,0		1	1		Horas	100.000	400.000
7	Comprar equipamientos de medición	6	90	15%	103,5		1			Horas	40.000	4.140.000
8	Definir políticas de medición de servicio y procedimiento para el uso de la información como parte de la mejora continua.	7	16	0%	16,0		1			Horas	40.000	640.000
9	Realizar diagnóstico de las conexiones eléctricas en los equipamientos actuales		80	10%	88,0	1				Horas	40.000	3.520.000
10	Realizar los cambios de componentes eléctricos	9	40	15%	46,0	1				Horas	40.000	1.840.000
11	Realizar los ajustes de red necesarios compatibles con los equipamientos de medición del servicio	10	40	8%	43,2	1				Horas	40.000	1.728.000
12	Configuración del sistema de alertas desde el sistema de calificación del servicio	11	8	8%	8,6	1				Horas	40.000	345.600
13	Pasar a producción la solución de medición	8,10,12	8	10%	8,8	1					40.000	352.000
			386									
	Otros costos											
	Calificadores de servicio y licencia								43	unidad	312.500	13.437.500
	Planta eléctrica								4	meses	49.400.000	197.600.000
	Switches de red								13	Unidades	31.087.000	404.131.000
	Subtotal otros costos											615.168.500
	TOTAL											632.190.100

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

5.3 PROYECTO AGENTE VIRTUAL COMO APOYO AL ACCESO A LA JUSTICIA

Descripción: Crear una nueva plataforma para la atención que integre los servicios no presenciales a decir, los telefónicos y de chat virtual, que permitan por un lado tanto el acceso fácil por parte de los ciudadanos como su identificación y registro, por otra parte, realizar recomendaciones sobre la ruta a seguir de acuerdo al conflicto por medio de la integración con JUSTICO; y la programación de audiencias por medio de la integración con SICAS que dé la posibilidad de escoger entre sesiones presenciales, no presenciales o mixtas.

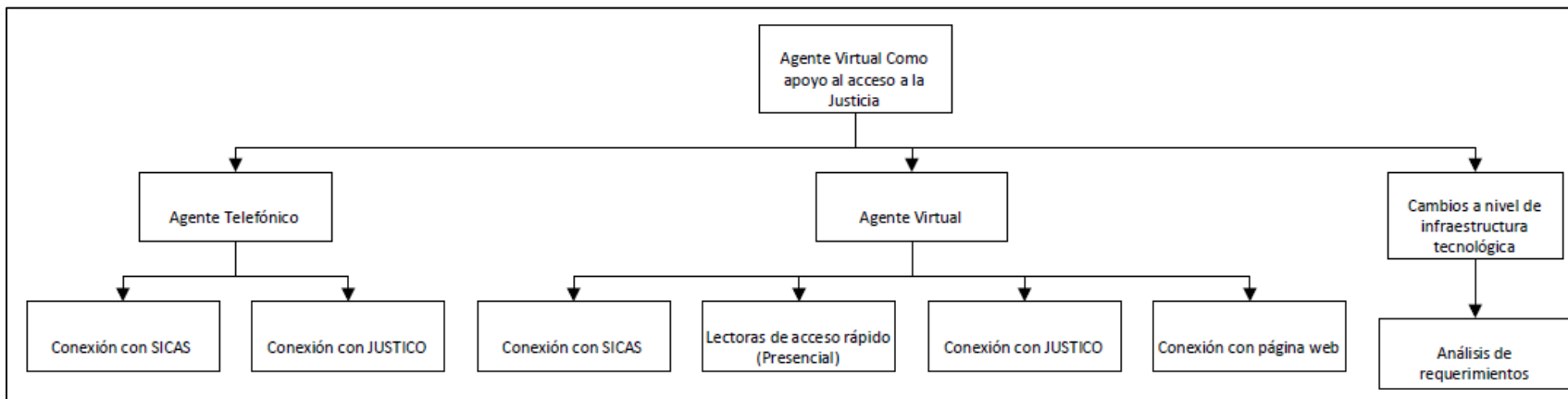


Figura 59. Estructura de descomposición de trabajo proyecto agente virtual como apoyo al acceso a la justicia.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 29. Estimación de costos proyecto agente virtual como apoyo al acceso a la justicia

Agente Virtual como apoyo al acceso a la justicia												
ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
	Agente telefónico											
1	Realizar benchmarking de herramientas de IVR para contestación e ingreso de información		40		40,0		1			Horas	40.000	1.600.000
2	Analizar propuestas de proveedores	1	16		16,0		1			Horas	40.000	640.000
3	Contratar servicio	2	4		4,0		1	1		Horas	100.000	400.000
4	Definir árbol de rutas	3	16		16,0		1			Horas	40.000	640.000
5	Configurar voz y árbol de rutas	4,22	16		16,0	1				Horas	40.000	640.000
6	Crear conexión con JUSTICO para información de rutas	5	40		40,0	1				Horas	40.000	1.600.000
7	Crear conexión con SICAS para programación de citas	5	40		40,0	1				Horas	40.000	1.600.000
8	Documentar procedimiento telefónico y protocolo de servicio	6,7	8		8,0	1	1			Horas	80.000	640.000
9	Salir a producción	8	8		8,0	1				Horas	40.000	320.000
	Agente Virtual											
10	Realizar benchmarking de herramientas de Chatbot para contestación e ingreso de información		40		40,0		1			Horas	40.000	1.600.000
11	Analizar propuestas de proveedores	10	16		16,0		1			Horas	40.000	640.000
12	Contratar servicio	11	4		4,0		1	1		Horas	100.000	400.000
13	Definir preguntas y respuestas automáticas	12	16		16,0		1			Horas	40.000	640.000
14	Crear conexión con JUSTICO para información de rutas	13,22	40		40,0	1				Horas	40.000	1.600.000
15	Crear conexión con SICAS para programación de citas	13	40		40,0	1				Horas	40.000	1.600.000
16	Documentar procedimiento Virtual y protocolo de servicio	14,15	8		8,0	1	1			Horas	80.000	640.000
17	Salir a producción	16	8		8,0	1				Horas	40.000	320.000
18	Publicar en la página web el chatbot Agente virtual	17	2		2,0	1				Horas	40.000	80.000
19	Desplegar equipos de cómputo con el Agente virtual en la recepción de cada casa de justicia	17	40		40,0	1				Horas	40.000	1.600.000
20	Crear conexión con lectoras de documentos para usuarios ya registrados	16	16		16,0	1				Horas	40.000	640.000
	Cambios a nivel de Infraestructura tecnológica											
21	Definir requerimientos de infraestructura tecnológica		8		8,0	1				Horas	40.000	320.000
22	Adquirir servidor para ubicar IVR y chatbot	21	40		40,0	1				Horas	40.000	1.600.000
23	Configurar las conexiones de red y habilitación de puertos	22	24		24,0	1				Horas	40.000	960.000
	Otros costos											

Agente Virtual como apoyo al acceso a la justicia

ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
	Compra Licenciamiento IVR								12	meses	230.000	2.760.000
	Compra Licenciamiento ChatBot								1	año	8.000.000	8.000.000
	Lectora de documentos usuarios registrados								13	unidades	3.260.000	42.380.000
	Uso Chatbot								16368	Interacción	276	4.517.568
	Subtotal otros costos											57.657.568

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

5.4 PROYECTO RUTA DE FORMACIÓN AL APOYO CIUDADANO

Descripción: Crear una estrategia que permita fortalecer las competencias y capacidades del recurso humano del cual depende la operación de los servicios de acceso a la justicia tanto en sus canales presenciales como no presenciales, por medio de la mejora de la plataforma tecnológica que permita el entrenamiento permanente para la atención valoración y remisión precisa de casos de acuerdo a las rutas, por lo cual el proyecto contempla el desarrollo de ejercicios de simulación, la práctica de foros de discusión frente a casos complejos, el desarrollo de acciones del gestión del conocimiento y finalmente el reconocimiento de buenas prácticas.

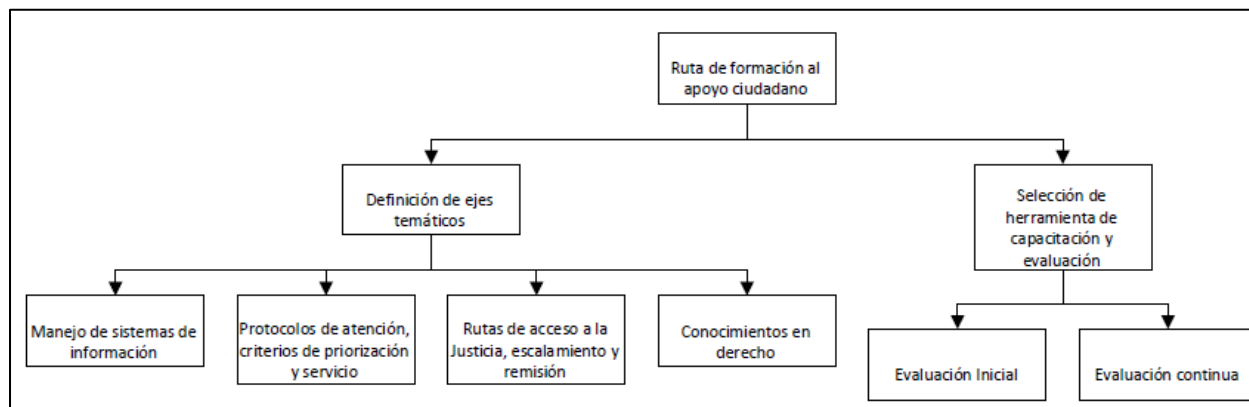


Figura 60. Estructura de descomposición de trabajo proyecto ruta de formación al apoyo ciudadano.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 30. Estimación de costos proyecto ruta de formación al apoyo ciudadano

Ruta de formación al apoyo ciudadano												
ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
	Definición de ejes temáticos											
1	Identificar expertos en cada tipo de conflicto		1	10%	1,1		1			Horas	40.000	44.000
2	Reunir a los expertos de cada tipo de conflicto	1	1	0%	1,0		4	1		Horas	220.000	220.000
3	Consolidar frente temático de las rutas de acceso a la justicia	2	4	15%	4,6		1			Horas	40.000	184.000
4	Evaluar los conocimientos de la planta de personal		20	15%	23,0		2			Horas	80.000	1.840.000
5	Consolidar las evaluaciones de la planta de personal	4	2	10%	2,2		1			Horas	40.000	88.000
6	Categorizar los grupos de capacitación de rutas de acceso a la justicia	5	3	0%	3,0		1			Horas	40.000	120.000
7	Definir plan de reinducción por categoría de conocimiento	6	8	10%	8,8		1	1		Horas	100.000	880.000
8	Elaborar guía de escalamiento y remisión	2	20	0%	20,0		1			Horas	40.000	800.000
9	Invitar a los participantes de acuerdo con la sesión asignada	7	1	0%	1,0		1			Horas	40.000	40.000
10	Ejecutar el cronograma de capacitaciones en relación con las rutas de justicia	8,9,30	60	15%	69,0		13			Horas	520.000	35.880.000
11	Publicar en la intranet la sesión de capacitación y el material de apoyo	10	3	0%	3,0	1	1			Horas	80.000	240.000
12	Definir los criterios de urgencia a nivel general y los criterios de servicio a reforzar		3	10%	3,3			1		Horas	60.000	198.000
13	Realizar mediciones de servicio a través de cliente oculto	12	60	15%	69,0		3			Horas	120.000	8.280.000
14	Definir plan de sensibilización de urgencia y servicio	13	8	10%	8,8		1	1		Horas	100.000	880.000
15	Elaborar decálogo de servicio	12	20	10%	22,0		1			Horas	40.000	880.000

Ruta de formación al apoyo ciudadano

ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
16	Ejecutar el cronograma de capacitaciones en relación con el sentido de urgencia y aspectos de servicio	14,15,30	60	15%	69,0		13			Horas	520.000	35.880.000
17	Publicar en la intranet la sesión de capacitación y el material de apoyo	16	3	0%	3,0	1	1			Horas	80.000	240.000
18	Definir la línea base en conocimientos de derecho y jurisprudencia		3	10%	3,3		1			Horas	40.000	132.000
19	Definir plan de Socialización de aspectos básicos de derecho y jurisprudencia	18	3	10%	3,3			1		Horas	60.000	198.000
20	Ejecutar el cronograma de capacitaciones en relación con aspectos básicos de derecho y jurisprudencia	19, 30	60	15%	69,0		13			Horas	520.000	35.880.000
21	Publicar en la intranet la sesión de capacitación y el material de apoyo	20	3	10%	3,3	1	1			Horas	80.000	264.000
22	Definir la línea base en manejo de sistemas de información institucionales		2	10%	2,2		1	1		Horas	100.000	220.000
23	Desarrollar contenido de apoyo para la autogestión del profesional	22	8	10%	8,8		1			Horas	40.000	352.000
24	Subir a la plataforma tecnológica el material de autogestión para el manejo de los sistemas de información	23	3	0%	3,0		1			Horas	40.000	120.000
	Selección de herramienta de Capacitación y evaluación											
25	Realizar un benchmarking de las herramientas de apoyo a capacitación empresarial		40	10%	44,0	1				Horas	40.000	1.760.000
26	Definir requerimiento bajo modelo SaaS	25	8	10%	8,8	1				Horas	40.000	352.000
27	Calificar las propuestas tecnológicas	26	8	0%	8,0	2				Horas	80.000	640.000
28	Contratar el servicio	27	24	0%	24,0	1		1		Horas	100.000	2.400.000
29	Capacitar al personal de TI	28	4	0%	4,0	3				Horas	120.000	480.000
30	Sacar a producción el servicio	29	6	15%	6,9	1				Horas	40.000	276.000

Ruta de formación al apoyo ciudadano

ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
	Subtotal Apoyos SSCJ		449		500,4						-	129.768.000
	Otros costos											
	Herramienta de apoyo a la capacitación empresarial SaaS								12	meses	12.000.000	144.000.000
	Subtotal otros costos											144.000.000
	TOTAL											273.768.000

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

5.5 PROYECTO SALAS VIRTUALES DE ACCESO A LA JUSTICIA

Descripción: Este proyecto está orientado a facilitar el acceso a audiencias con los operadores de justicia, después del paso por el profesional CRI, y la integración con SICAS sin necesidad de requerir la presencia física en las Casas de Justicia, para lo cual se crearán salas en las Casas de Justicia con los recursos tecnológicos necesarios que permitan la tele consulta con las siguientes alternativas, A) presencial de acuerdo con la ubicación de las entidades operadoras involucradas en el escalamiento. B) Virtual, dando la posibilidad de acceso a herramientas de videollamada desde un dispositivo donde el ciudadano cuente con acceso a internet. C) Mixto, de tal manera que el ciudadano se acerca a las Casas de Justicia y un moderador acomoda al ciudadano en una sala con equipamientos de telepresencia y dirige la sesión virtual con las entidades operadoras involucradas.

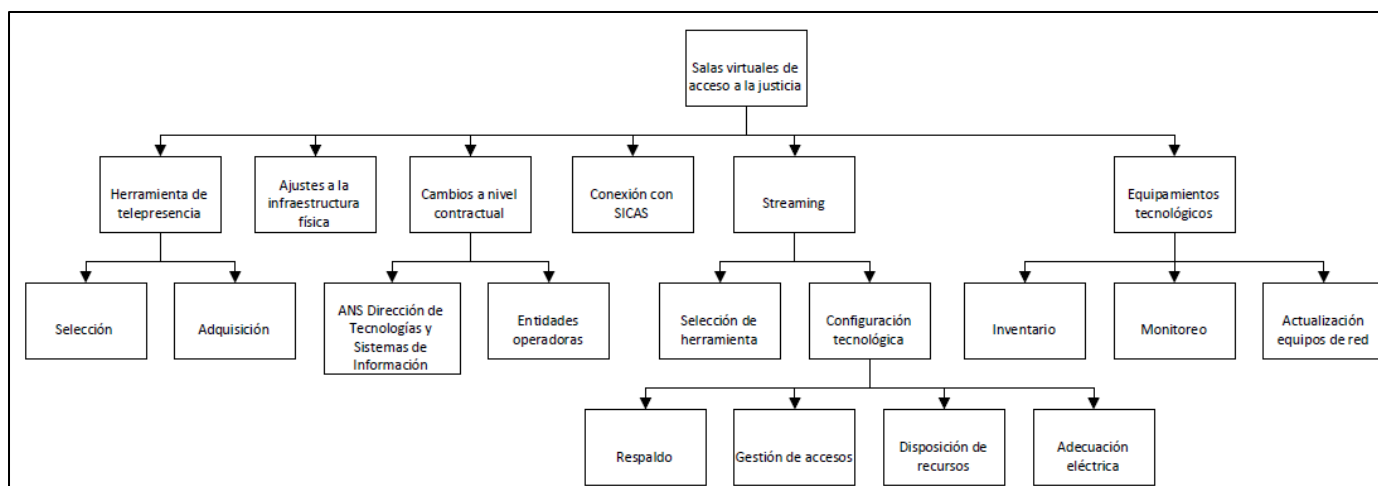


Figura 61. Estructura de descomposición de trabajo proyecto salas virtuales de acceso a la justicia.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 31. Estimación de costos proyecto salas virtuales de acceso a la justicia

Salas Virtuales de Acceso a la Justicia												
ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
	Herramienta de telepresencia											
1	Realizar un benchmarking de las soluciones de telepresencia en el mercado		32	0%	32,0		1			Horas	40.000	1.280.000
2	Revisar las propuestas de los proveedores	1	16	0%	16,0		1			Horas	40.000	640.000
3	Adquirir los equipos de telepresencia	2	20	15%	23,0		1	1		Horas	100.000	2.300.000
	Ajustes a la Infraestructura física y tecnológica											
4	Levantar información de equipamientos y actores que se ubican en cada una de las Casas de Justicia de manera presencial	18	16	10%	17,6		1			Horas	40.000	704.000
5	Reorganizar a las entidades operadoras que deben estar de manera presencial	4	80	10%	88,0		1			Horas	40.000	3.520.000
6	Definir layout de espacios físicos para realizar sesiones virtuales	5	40	0%	40,0		1			Horas	40.000	1.600.000

Salas Virtuales de Acceso a la Justicia

ID	Actividad	Pred.	Horas	Holg.	Esf.	Ing.	Prof.	Dir.	Otros	Unidad	Costo/Unidad	Costo total
7	Ajustar espacios físicos de acuerdo con el layout de las salas	6	320	15%	368,0		4			Horas	160.000	58.880.000
8	Inventariar los equipos tecnológicos de cada una de las salas virtuales de acceso a la justicia	3	40	10%	44,0	1				Horas	40.000	1.760.000
9	Solicitar conexión con sistema de monitoreo para verificar el adecuado funcionamiento de los equipos de telepresencia	8	2	0%	2,0	1				Horas	40.000	80.000
10	Ajustar las conexiones eléctricas de los equipos de telepresencia a corriente regulada	7	40	10%	44,0	2				Horas	80.000	3.520.000
11	Instalar los equipos tecnológicos de telepresencia en las nuevas salas	2,7	40	15%	46,0	1				Horas	40.000	1.840.000
	Streaming											
12	Realizar un benchmarking de las soluciones de streaming	6	32	0%	32,0		1			Horas	40.000	1.280.000
13	Revisar las propuestas de los proveedores	12	16	0%	16,0		1			Horas	40.000	640.000
14	Adquirir el licenciamiento del aplicativo	13	20	15%	23,0		1	1		Horas	100.000	2.300.000
15	Definir gestión de accesos a los videos de las sesiones	14	16	10%	17,6	1	1			Horas	80.000	1.408.000
16	Crear conexión entre la SAN de los videos y SICAS	15	80	15%	92,0	1				Horas	40.000	3.680.000
17	Capacitar al coordinador y profesionales de las Casas de Justicia en el uso de la herramienta de telepresencia y streaming	16	40	10%	44,0	1	13			Horas	560.000	24.640.000
	Cambios a nivel contractual											
18	Definir acuerdos de niveles de servicio con la Dirección de Tecnologías y sistemas de atención VIP para los servicios de streaming y telepresencia.	11,16	40	0%	40,0		1	1		Horas	100.000	4.000.000
19	Definir y firmar otrosí al contrato con cada una de las entidades operadoras interesadas en el proyecto.		120	15%	138,0		1	1		Horas	100.000	13.800.000
	Otros costos											
	Equipos de telepresencia								26	unidades	28.250.000	734.500.000
	Adecuación de espacios físicos								13	servicio	21.000.000	273.000.000
	Componentes eléctricos								13	servicio	8.000.000	104.000.000
	Implementación herramienta de monitoreo Open source								1	implementación	9.000.000	9.000.000
	TOTAL											1.248.372.000

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

5.6 PROYECTO JUSTICIA AL ALCANCE DE TODOS

Descripción: Crea nuevas estrategias enfocadas en mejorar la comunicación por diferentes mecanismos como redes sociales, unidades móviles, planes de medios y la integración con SILOJUS para el diseño de planes tanto con del personal de la Casas de Justicia como de sus operadores que permitan diseñar y evaluar el impacto de las actividades de difusión; se busca mejorar como los ciudadanos conocen los servicios existentes para el Acceso a la Justicia como de las actividades desarrolladas.

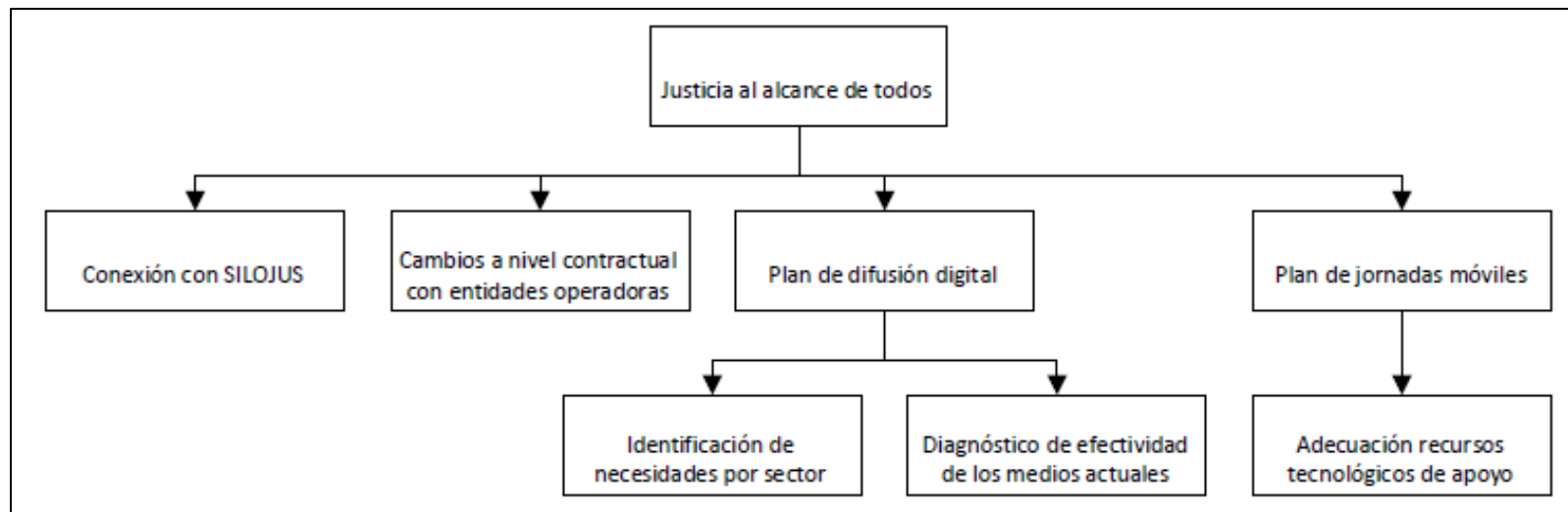


Figura 62. Estructura de descomposición de trabajo proyecto justicia al alcance de todos.

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Tabla 32. Estimación de costos proyecto justicia al alcance de todos

Justicia al alcance de todos													
ID	Actividad	Pre d.	Hor as	Hol g.	Esf.	In g.	Pro f.	Di r.	Otr os	Unida d	Costo/Unida d	Costo total	
	Conexión con SILOJUS												
1	Realizar levantamiento de requerimientos de los ajustes requeridos para SILOJUS		10	10%	11,0	1				Horas	40.000	440.000	
2	Definir los casos de uso	1	4	0%	4,0	1	2			Horas	120.000	480.000	
3	Desarrollar los ajustes para incorporar la programación de actividades de las móviles	2	30	10%	33,0	1				Horas	40.000	1.320.000	
4	Realizar pruebas funcionales	3	8	10%	8,8	1	2			Horas	120.000	1.056.000	
5	Documentar hallazgos	4	4	10%	4,4	2	2			Horas	160.000	704.000	
6	Realizar ajustes correspondientes	5	30	15%	34,5	1				Horas	40.000	1.380.000	
7	Realizar manual de usuario	6	8	10%	8,8	2				Horas	80.000	704.000	
8	Capacitar a personal de la SSCJ	7	10	15%	11,5	1	6			Horas	280.000	3.220.000	
9	Salir a producción	8	4	10%	4,4	1				Horas	40.000	176.000	
	Plan de difusión digital												
10	Definir los objetivos de comunicación	17	20	15%	23,0		2			Horas	80.000	1.840.000	
11	Definir el público objetivo	17,10	10	10%	11,0		2			Horas	80.000	880.000	
12	Identificar la propuesta de valor	11	10	15%	11,5		2			Horas	80.000	920.000	
13	Elegir el canal	12	5	10%	5,5		2			Horas	80.000	440.000	
14	Crear un calendario de publicaciones y contenidos	13	15	15%	17,3		2	1		Horas	140.000	2.415.000	
15	Ejecutar el plan	14	200	15%	230,0		1			Horas	40.000	9.200.000	
16	Medir los resultados y ajustar la estrategia si es necesario	15	20	15%	23,0		2	1		Horas	140.000	3.220.000	
	Plan de jornadas móviles												
17	Diagnosticar los puntos de atención		40	15%	46,0		2	1		Horas	140.000	6.440.000	

Justicia al alcance de todos

ID	Actividad	Pre d.	Hor as	Hol g.	Esf.	In g.	Pro f.	Di r.	Otr os	Unida d	Costo/Unida d	Costo total
18	Evaluar los recursos disponibles incluyendo los tecnológicos	17	5	10%	5,5		2			Horas	80.000	440.000
19	Realizar acuerdos con los operadores	18	20	15%	23,0		3	1		Horas	180.000	4.140.000
20	Formular el plan de recorridos	19	20	10%	22,0		2	1		Horas	140.000	3.080.000
21	Ejecutar el plan de recorridos	20	400	15%	460,0		6			Horas	240.000	110.400.000
22	Medir los resultados y ajustar la estrategia si es necesario	21	20	10%	22,0		2	1		Horas	140.000	3.080.000
	Cambios a Nivel contractual											
23	Solicitar a la Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información una propuesta de modelo de servicio acorde a las necesidades de las Casas de Justicia móviles		20	15%	23,0	1		1		Horas	100.000	2.300.000
24	Verificar la propuesta de la Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información y remitir observaciones	23	4	0%	4,0	1		1		Horas	100.000	400.000
25	Firmar acuerdos de niveles de servicio con la Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información	24	2	0%	2,0			2		Horas	120.000	240.000
26	Acordar cambios a nivel contractual con cada una de las entidades operadoras	25	20	15%	23,0	1		1		Horas	100.000	2.300.000
27	Firmar otrosí al contrato con cada una de las entidades operadoras	26	4	0%	4,0			1		Horas	60.000	240.000
	Otros costos											
28	Actualización del parque tecnológico de equipos de cómputo requerido para las móviles								6	unida d	5.000.000	30.000.000
	Subtotal otros costos											30.000.000
	TOTAL											191.455.000

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

6. PLAN DE MIGRACIÓN

Entre los autores del documento se definió cuáles podrían ser los beneficios de la implementación de cada uno de los proyectos, basados en las preocupaciones de las partes interesadas. Asimismo, se estimó la facilidad de implementación de cada uno de los proyectos, dando lugar a la siguiente tabla:

Tabla 33 Resumen Proyectos y ponderación de facilidad de implementación y beneficios asociados.

LÍNEAS DE PRODUCTO	Costo del proyecto	% COSTOS	Beneficios	Facilidad
Centralización de seguimiento del ciudadano	\$ 399.126.890	14%	41%	30%
Medición de la calidad del servicio	\$ 632.190.100	23%	24%	60%
Agente Virtual como apoyo al acceso a la justicia	\$ 57.657.568	2%	44%	50%
Ruta de formación al apoyo ciudadano	\$ 273.768.000	10%	39%	90%
Salas virtuales de acceso a la justicia	\$ 1.248.372.000	45%	37%	60%
Justicia al alcance de todos	\$ 191.455.000	7%	29%	90%
TOTALES	\$ 2.802.569.558	100%		

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Para poder definir prioridad de cuál proyecto debería implementarse primero, se diseñó una matriz en la que se pudieran ver los proyectos frente a la facilidad de implementación y los beneficios. El diámetro de cada uno de los proyectos se da en función a su costo asociado.

De esta manera, similar a la herramienta BCG (Modelo Boston Consulting Group), se divide el gráfico de los proyectos en 4 cuadrantes diferentes que determinan asociación de proyectos y permite evidenciar cuál debería ser el orden de los proyectos (Matriz BCG, 2019). Siendo el orden adecuado los del cuadrante superior izquierdo, seguido de los proyectos del cuadrante inferior izquierdo y por último los del cuadrante superior derecho. Los proyectos que recaigan en el cuadrante inferior derecho deberían ser descartados en su desarrollo.

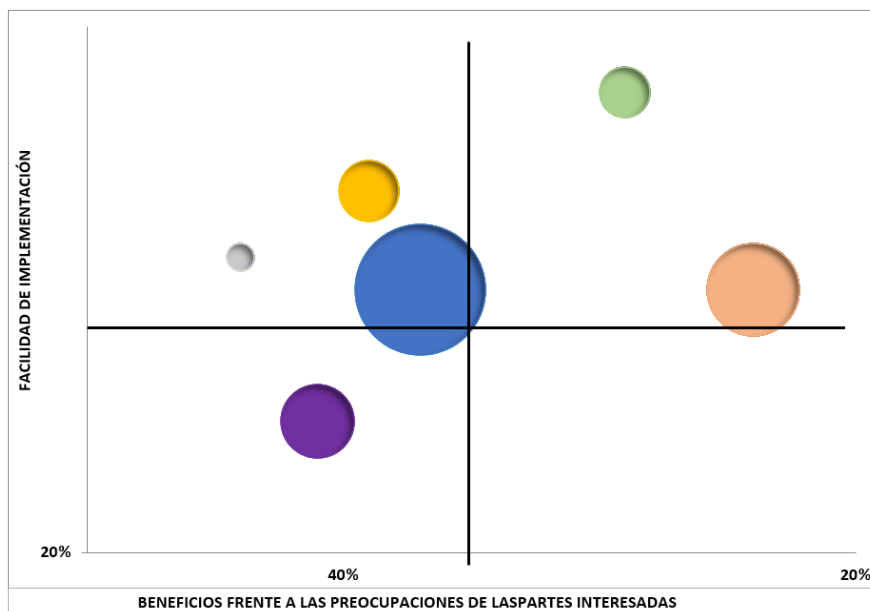


Figura 63. Priorización de proyectos por facilidad de implementación y beneficios asociados

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

A pesar de que la distinción de los cuadrantes que permiten soportar la decisión de priorización sobre cada uno de los proyectos, otra alternativa que se tiene es poder manejar los proyectos por paquetes de trabajo y de esta manera priorizar cada el paquete completo de proyectos por fase.

Esta alternativa trae como beneficio adicional el desarrollo a nivel de Tecnologías de información que puede ser beneficioso para todos los proyectos, y que por tanto significarían un primer esfuerzo para el desarrollo de otras etapas de cada proyecto de manera eficiente.

Por lo anterior, con el objeto de cumplir con éxito el desarrollo de los proyectos propuestos, se requiere la división por fases para su adecuada implementación por medio de la descomposición del plan de trabajo; se aclara que se tiene previsto asumir los costos adicionales con los porcentajes de holgura previstos para cada proyecto de aquellos cuya ejecución se postergue

Tabla 34. Orden de ejecución de los proyectos por fase

SECUENCIA	PROYECTO	DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE
1	Agente Virtual como apoyo al acceso a la justicia	Realizar la ejecución total del proyecto en el paquete de trabajo 1
2	Ruta de formación al apoyo ciudadano	Ejecutar la totalidad del proyecto en el paquete de trabajo 1
3	Salas virtuales de acceso a la justicia	La ejecución de este proyecto se realizará en dos fases que se desarrollaran en los paquetes de trabajo 2 y 3
4	Centralización de seguimiento del ciudadano	La ejecución de este proyecto se realizará en dos fases que se desarrollaran en los paquetes de trabajo 2 y 3
5	Justicia al alcance de todos	Realizar Ejecución total del proyecto en el paquete de trabajo 4
6	Medición de la calidad del servicio	Realizar Ejecución total del proyecto en el paquete de trabajo 4

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

Los proyectos detallados se agrupan en cinco paquetes de trabajo usando como criterio de agrupación el grado de relación y dependencia que existe entre ellos.

Paquete de trabajo 1:

- Proyecto Agente Virtual: Crear y ejecutar el agente telefónico
- Proyecto Agente Virtual: Crear y ejecutar el agente virtual.
- Proyecto Agente Virtual: Realizar los cambios en la infraestructura tecnológica requerida para el proceso
- Proyecto Ruta de formación al apoyo ciudadano: Definir los ejes temáticos
- Proyecto Ruta de formación al apoyo ciudadano: seleccionar la herramienta de capacitación y evaluación.
- Proyecto Ruta de formación al apoyo ciudadano: Iniciar la operación de la ruta de formación

Paquete de trabajo 2:

- Proyecto Salas virtuales fase 1: Seleccionar las herramientas de telepresencia

- Proyecto Salas virtuales fase 1 Escoger las herramientas de Streaming
- Proyecto Salas virtuales fase 1 Empezar con los ajustes a la infraestructura física y tecnológica necesarios para el proceso.
- Proyecto Centralización de seguimiento del ciudadano fase 1 Iniciar con el proceso de concertación de los acuerdos de interoperabilidad.
- Proyecto Centralización de seguimiento del ciudadano fase 1 Realizar las adecuaciones a las aplicaciones actuales

Paquete de trabajo 3:

- Proyecto Salas virtuales fase 2: Adquirir e instalar los equipos telepresencia
- Proyecto Salas virtuales fase 2: Adquirir e instalar los equipos de Streaming
- Proyecto Salas virtuales fase 2: Realizar pruebas de las salas virtuales
- Proyecto Salas virtuales fase 2: Iniciar la operación de las Salas virtuales
- Proyecto Centralización de seguimiento del ciudadano fase 2 Desarrollar el módulo de interoperabilidad.
- Proyecto Centralización de seguimiento del ciudadano fase 21 Iniciar la operación

Paquete de trabajo 4:

- Proyecto Justicia al alcance de todos: Desarrollar los ajustes de conexión con SILOJUS
- Proyecto Justicia al alcance de todos: Ejecutar del plan de difusión digital
- Proyecto Justicia al alcance de todos: Iniciar la operación de las jornadas móviles
- Proyecto Medición de la calidad del servicio: Seleccionar las herramientas para la medición de satisfacción
- Proyecto Medición de la calidad del servicio: Realizar los ajustes a la infraestructura física y tecnológica.
- Proyecto Medición de la calidad del servicio: Adquirir las herramientas para la medición de satisfacción
- Proyecto Medición de la calidad del servicio: Iniciar la operación del Proyecto.

Es importante señalar que la materialización del presente plan de trabajo depende de la aprobación del equipo directivo de la SSCJ y su incorporación en el plan de compras de la Entidad.



Figura 64. Roadmap de implementación

Fuente: elaboración propia a partir de información primaria

PASOS POR SEGUIR

Las presentes propuestas sobre el proceso de Fortalecimiento de Acceso a la Justicia, relacionado con las Casas de Justicia, contemplan los ciclos de iteración sugeridos por la metodología TOGAF, con énfasis en la mejora continua, que permita la alineación de los procesos con la información y las decisiones estratégicas. Por lo tanto, el presente documento esboza las oportunidades de mejora para avanzar en la consecución de los objetivos de la organización, sin embargo, es importante señalar algunos factores del proceso que deben ser considerados para próximas iteraciones:

- La evaluación del proceso evidenció la necesidad de conformar un Equipo del proyecto de arquitectura Empresarial junto con la Dirección de Tecnología y Sistemas de Información de la SSCJ, que permita formular e implementar las estrategias con enfoque tecnológico que den mayor valor a las prioridades de la organización.
- Es fundamental avanzar en la implementación de buenas prácticas tanto en los roles como en las actividades bajo responsabilidad del área de tecnología, que formule instrumentos de planeación con KPIs que indiquen el avance real de las acciones desarrolladas y su impacto en la SSCJ.

- La adopción de la ruta de implementación propuesta permitirá la materialización de resultados significativos para el proceso de Acceso a la Justicia con énfasis en las Casas de Justicia que no implica costos muy altos en su ejecución, lo que implica reevaluar el enfoque de ampliación de cobertura solamente por canales presenciales hacia soluciones más económicos con igual o mejores resultados.
- El análisis de los distintos procedimientos relacionados con las Casas de Justicia permite aportar al proceso de fortalecimiento y Acceso a la Justicia la formulación de proyectos que impactan de forma integral los diversos componentes relacionados con la operación de las Casas de Justicia.
- Los proyectos propuestos evidencian como el uso de la tecnología aporta elementos fundamentales para mejorar el acceso a los servicios de justicia de forma eficiente y reduciendo los costos para los ciudadanos.
- Avanzar en la articulación interinstitucional permitirá materializar la interoperabilidad de la información, con amplios beneficios que se concentran especialmente en los ciudadanos, reduciendo especialmente los niveles de revictimización y los tiempos de respuesta ante el seguimiento de casos de conflicto.
- Se sugiere que los cambios de gobierno no impacten el desarrollo de los proyectos en cuanto a su continuidad, sino que permitan fortalecer las estrategias para permitir al ciudadano un acceso a la justicia adecuado a sus necesidades. Por lo anterior, las estrategias tecnológicas que se encuentran en el PETIC deberían conservar los avances de pasadas administraciones para preservar los esfuerzos que valgan la pena y los avances como resultado a ejercicios que beneficien a las diferentes partes interesadas.

7. CONCLUSIONES

La propuesta de Arquitectura Empresarial expuesta, identifica la optimización del proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia, además de dar soluciones concretas a las preocupaciones de los actores vinculados con las casas de justicia, lo implica un cambio en la perspectiva frente al mismo, al generar nuevo enfoque de cómo se deben ver los servicios de Acceso a la Justicia, exigiendo ir más allá de la atención presencial y de la intermediación, hacia la posibilidad de dar respuestas no presenciales que pueden ser más oportunas y concretas a ciudadanos con necesidades jurídicas específicas y a su vez, reduciendo la revictimización, lo que contribuye como elementos adicionales de valor al Plan de Desarrollo 2020-2024.

La percepción de la ciudadanía frente a aspectos de seguridad y justicia reflejan la inconformidad con el acceso a la justicia y generan retos para la SSCJ hacia la generación de estrategias que respondan a las expectativas. Existen muchos mecanismos para identificar fallos en las organizaciones y poder plantear planes de mejora. Para el presente documento se escogió el marco de referencia de TOGAF, bajo el modelo ADM, la cual es una guía sencilla y ordenada que contempla desde el frente de negocio, la conexión con otras fases y facilita la construcción de propuestas y proyectos alineados a la visión de negocio. Para la SSCJ la aplicación de un ejercicio de arquitectura empresarial puede sin duda generar grandes beneficios no solo a la entidad sino a las diferentes partes interesadas.

En este punto, la implementación de la guía de TOGAF bajo el modelo ADM requiere de un amplio conocimiento del negocio o la posibilidad de intervención de expertos en materia de estudio. Para el caso de la SSCJ y el presente trabajo, se contó con la participación de varias personas conocedoras con experiencia de negocio y aspectos de acceso a la justicia, con el fin de conocer de manera más amplia el estado del arte de la organización, lo que permitió construir soluciones alineadas a las necesidades de la organización.

Asimismo, la actual coyuntura de salud pública deja en evidencia la importancia que tiene para las organizaciones tanto públicas como privadas de adaptarse al reto de reducir el uso de canales presenciales y fortalecer los no presenciales, de tal manera que la tecnología juega un papel fundamental para aportar en la materialización de soluciones que mejoren el servicio, permitiendo la facilidad de uso de los canales para mejorar la satisfacción de los usuarios.

Para el caso de la SSCJ y el proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia, el contacto con el ciudadano es lo más importante, toda vez que la percepción de seguridad en Bogotá no es adecuada y son bajos los niveles de denuncia de conflictos. Este proceso al igual que muchos otros de la entidad, son susceptibles de mejora desde los frentes de proceso y apoyo tecnológico, y por tanto es necesario conocer e identificar las necesidades de grupos ciudadanos con miras a la intervención oportuna de los conflictos y la disminución de la reincidencia, integrando en el modelo de acceso a la justicia a las entidades operadoras que se especializan en algunos aspectos del ciudadano bajo el concepto de interoperabilidad.

Los proyectos propuestos para las Casas de Justicia de Bogotá, por medio del uso riguroso de herramientas propias de la Arquitectura Empresarial, evidencian las posibilidades concretas de estos instrumentos para formular soluciones innovadoras a las necesidades actuales. En este caso, la implementación de las propuestas contempladas da solución a las preocupaciones de las partes interesadas, tales como la facilidad y agilidad del trámite del ciudadano, las capacidades del equipo actual, la articulación entre los distintos equipamientos y la satisfacción de la ciudadanía; todo esto acompañado del aprovechamiento de las tecnologías de información como se observa en los proyectos de “Agente Virtual”, “Salas virtuales de acceso a la justicia”, “Centralización del seguimiento al ciudadano” y “Medición de la calidad del servicio” .

Las áreas de Tecnología en las organizaciones cada vez toman mayor relevancia estratégica con miras a la sostenibilidad y la competitividad, lo que obliga a las organizaciones a contar con un

personal capacitado y con las aptitudes requeridas ante el cambio. Asimismo, una de las mayores cualidades a buscar en el personal es el buen uso y apropiamiento sobre los sistemas de información y la explotación del dato como insumo a la toma de decisiones. Del mismo modo, cada organización debe trabajar en planes de sensibilización y capacitación sobre los aspectos tecnológicos y el valor de estos hacia la alineación empresarial, aspecto que se ve reflejado en los proyectos de “Ruta de formación al apoyo ciudadano” y “Justicia al alcance de todos”.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, I. (2016). *Lo que estaba por llegar, ya está aquí: La transformación digital inteligente*. La Esfera de los Libros.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2016). *Acuerdo 637*. Bogotá D.C.
- Arroyo, E. (2015). *Definición de Principios de Arquitectura para arquitectura empresarial de la organización*. México D.F.: ECORFAN.
- Arango Serna, M. D., Londoño Salazar, J. E., & Branch Bedoya, J. W. (Octubre de 2015). Enfoque de arquitectura de solución, mecanismo para reducir la brecha entre la arquitectura empresarial y la implementación de soluciones tecnológicas. (U. N. Colombia, Ed.) *DYNA*, 117-126.
- Berry, L. (2003). *Un Buen Servicio Ya No Basta: Cuatro Principios Del Servicio Excepcional Al Cliente*. Grupo Editorial Norma.
- Borge-Holthoefer, J. M. (2016). Lessons and Challenges in Computational Social Science. *Frontiers in Physics*,, 37.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). *Encuesta de Percepción y Victimización en Bogotá - Segundo semestre de 2018*. Bogotá.
- Canabal, R., Cabarcas, A., & Martelo, R. (2017). Aplicación de un Esquema de Arquitectura Empresarial. *Información tecnológica*, 85-92.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprise*. Massachusetts: MIT.
- Chang, R. M. (2014). Understanding the paradigm shift to computational social science in the presence of big data. *Decision Support Systems*, , 67-80.
- Chapman, C. &. (2017). A Decision Maker's View. In *Analyzing the Role of Citizen Science in Modern Research*. IGI Global., 246-261.
- Corte Constitucional (2001) Sentencia C-893, *Por la cual se modifican normas relativas a la conciliación y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C. Imprenta Nacional.

- Corte Constitucional, (2012) Sentencia C-631, *Mecanismos alternativos para la resolución de conflictos*. Bogotá D.C. Imprenta Nacional.
- Corte Constitucional (2013) Sentencia T-283, *Derecho de acceso a la administración de justicia y efectivo cumplimiento de las providencias judiciales*. Bogotá D.C. Imprenta Nacional.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Ciudad de México: PEARSON.
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2016). *Necesidades Jurídicas en Colombia*. Bogotá
- DIJIN. (2018). *Tasa de homicidios de Bogotá D.C.* Policía Nacional de Colombia, Bogotá. Recuperado el 09 de 12 de 2019
- El Tiempo. (08 de 06 de 2019). *Cuántos somos en Bogotá, cuántos seremos y dónde estaremos*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/bogota/poblacion-de-bogota-segun-el-censo-el-dane-372940>
- EOI. (2014). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mcalidadon/2014/12/19/la-edt-en-la-gestion-de-proyectos/>
- Folgueiras, P. (s.f.). *La Entrevista*. Obtenido de Universidad de Barcelona: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Gerard, M. (2004). *Bogotá anatomía de una transformación. Políticas de seguridad ciudadana 1995 - 2003*. Bogotá D.C.: JAVEGRAF.
- Gregor, S., & Hart, D. (2020). Enterprise architectures: enablers of business strategy and IS/IT alignment in government. *Information, Technology and People*, 96.
- Haworth, S. (23 de 04 de 2019). *thedigitalprojectmanager*. Obtenido de <https://thedigitalprojectmanager.com/es/grafico-raci-manera-mas-simple/>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México. Mc Graw Hill.
- Joan, M. (2015). *Para entender a Michael Porter: Guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Johnson, G. &. (2001). *Dirección estratégica*. Madrid: Prentice Hall.
- Josey, A. (2013). *TOGAF Versión 9.1 - Guía de bolsillo*. Amesfoort: The Open Group.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2007). *Alignment*. Barcelona: Gestión 2000.

- Leal, S. (2015). *e-Renovarse o Morir: 7 Tendencias Tecnológicas para convertirte en un líder digital*. LID Editorial.
- Ministerio de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones. (2018). *Decreto Nacional 1008 "Por el cual se establecen los lineamientos generales de la política de Gobierno Digital..."*. Bogotá D.C.
- Ministerio de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones. (2019). *MAE.G.GEN.01 - Documento Maestro del Modelo de Arquitectura Empresarial*. Bogotá.D.C.
- Miranda, J. R. (2016). Criminalidad y desajustes de las políticas de seguridad: un panorama de América Latina de la posguerra Fría. *PRODUCE• EKOIZLEA*, 97-120.
- Naciones Unidas, UNDP; UIT. (2016). *Informe sobre Desarrollo Humano*.
- Planeación, S. D. (2009).
- Perry, M. P. (2013). *Predictive policing. The Role of Crime Forecasting in Law Enforcement Operations*. RAND Corporation.
- Plan de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible, Colombia Herramientas de aproximación al contexto local*. Bogotá
- Porter, M. E. (2011). ¿Qué es la estrategia? *Harvard Business Review*, 100-117.
- Puerta Ramírez, J., Giraldo García, J., & Tabares López, M. (2019). Arquitectura Empresarial y Simulación de Procesos. Una Fusión Necesaria antes de realizar Cambios Significativos en la Estructura de Negocio. *Información Tecnológica*, 143-158.
- Roth, A.-N. (2002). *Las políticas públicas: formulación implementación y evaluación*. Bogotá D.C.: Aurora.
- Salazar, Carlos. (1999). *Las políticas públicas*. Pag 86. Bogotá D.C.: JAVEGRAF.
- Secretaría Distrital de Gobierno. (2016). *Estudio técnico. supresión efectiva del Fondo de Vigilancia y Seguridad de Bogotá D.C., creación de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia*. Bogotá.

Secretaría Distrital de Planeación. (2009). *Conociendo Bogotá D.C. y sus localidades: Diagnóstico de los aspectos físicos, demográficos y socioeconómicos*. Bogotá.

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2016). *Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana*. Bogotá D.C

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2016). *Plan Estratégico*. Bogotá D.C

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2017). *Plan Integral de Seguridad, Convivencia y Justicia 2016- 2020*. Bogotá D.C.

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2017). *Proceso de Acceso y Fortalecimiento a la Justicia*. Manuscrito no publicado

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2017). *Procedimiento de implementación de nuevos equipamientos de Casas de Justicia*. Manuscrito no publicado

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2018). *Procedimiento de fortalecimiento y acompañamiento de la justicia comunitaria*. Manuscrito no publicado

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (09 de 12 de 2019). *Portal de la SSCJ*.
Obtenido de <https://scj.gov.co/es/secretaria-de-seguridad/misi%C3%B3n>

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETIC*. Bogotá D.C.

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Resolución 263 del 05 de junio de 2019*. Bogotá. D.C.

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Procedimiento de promoción de servicios y rutas de acceso a la justicia*. Manuscrito no publicado

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Procedimiento de operación de las Casas de Justicia de Bogotá*. Manuscrito no publicado

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Procedimiento de atención de usuarios en las Casas de Justicia de Bogotá*. Manuscrito no publicado

- Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Procedimiento de atención de usuarios con necesidades de justicia a través de canales no presenciales*. Manuscrito no publicado
- Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Procedimientos de acogida y orientación del usuario en las unidades de mediación y conciliación*. Manuscrito no publicado
- Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2019). *Procedimiento de acceso a la justicia a través de unidades móviles*. Manuscrito no publicado
- Speculand, R. (2017). *Excelence in execution HOW to implement your estrategy*.
- Suárez, P., Jiménez, L., Villar, L., & Infante, M. (2017). *Comparación de marcos de trabajo de arquitectura empresarial*. Cuba: Técnica Administrativa - CyTA.
- The Open Group. (2019). *OpenGroup*. Obtenido de <https://pubs.opengroup.org/architecture/togaf92-doc/arch/>
- Uprimny, R. (2014). *Ante la justicia. Necesidades jurídicas y acceso a la justicia en Colombia*. Bogotá: Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad
- Veeduría Distrital. (2017). *La innovación en la gestión Pública*. Bogotá. D.C: Imprenta Distrital.
- Wai, F., & Daniel, Y. (2006). Using Enterprise Architecture Standards in Managing Information Technology. *Journal of Management Information Systems*, 23, 163-207.
- Waterman, R. (1987). How the best get and keep the Competitive Edge. *Business Week*, 100-115.

ANEXOS

Anexo 1 Formulario de entrevistas

- ¿Cuál es su rol dentro del proceso de fortalecimiento y acceso a la justicia, qué actividades realiza en relación con las Casas de Justicia?
- ¿Qué actividades realiza en relación con las Casas de Justicia?
- ¿Qué roles considera relevantes en el proceso de acceso a la Justicia en relación con las Casas de Justicia?
- ¿Quién realiza las solicitudes que son atendidas en las Casas de Justicia?
- ¿Quiénes son los usuarios más frecuentes ante las Casas de Justicia?
- ¿Qué tipo de solicitudes son atendidas en las Casas de Justicia?
- ¿Cuáles son las solicitudes más frecuentes en las Casas de Justicia?
- ¿Cuáles son los criterios de servicio claves en la atención y respuesta de las Casas de Justicia?
- ¿Existe algún tiempo específico para la atención de una solicitud en las Casas de Justicia?
- ¿Cuál es el criterio para definir la prioridad de una solicitud en las Casas de Justicia?
- ¿Cuál es el criterio para definir a qué entidad se remite un caso desde las Casas de Justicia?
- ¿Qué hace usted en el caso de no poder resolver la solicitud?
- ¿Considera que los tiempos que se toman para dar respuesta a una solicitud desde las Casas de Justicia son adecuados? ¿Cómo los mejoraría?
- ¿Considera que la prioridad que se establece para dar respuesta a una solicitud desde las Casas de Justicia es adecuada? ¿Cómo la mejoraría?
- ¿Considera que los criterios definidos para remitir un caso desde las Casas de Justicia son adecuados? ¿Cómo los mejoraría?
- ¿Qué tipo de solicitudes generan mayor dificultad para definir a que entidad se debe remitir?
- ¿Cuáles son las dificultades más comunes que pueden afectar el desempeño óptimo de su trabajo?
- ¿Qué tipo de solicitudes generan mayor dificultad para atender?
- ¿Qué aspectos del canal de atención en relación con las Casas de Justicia cree usted que se pueden mejorar?
- Si pudiese cambiar algo del proceso de acceso a la justicia. ¿Qué cambiaría? Y ¿Por qué?
- ¿Qué sistemas de información reconoce hacen parte fundamental para un adecuado desempeño de su rol?
- ¿Considera que los sistemas de información cubren completamente las necesidades del rol que usted desempeña?
- ¿Qué mejoraría del SI para que apoye de forma más eficiente su labor?
- ¿Considera que el SICAS cubre completamente las necesidades del rol que usted ejecuta?, ¿Qué le mejoraría?

- Considera que los canales presenciales para las solicitudes a las Casas de Justicia son eficientes, ¿qué les cambiaría?
- Considera que los canales no presenciales para las solicitudes a las Casas de Justicia son eficientes, ¿qué les cambiaría?
- ¿Considera que se puede ampliar el uso de los canales presenciales y no presenciales en las Casas de Justicia por parte de la ciudadanía?
- Considera que los ciudadanos conocen los canales de acceso a los servicios de Casas de Justicia
- ¿Considera que la difusión de los canales de Casas de Justicia es susceptible de mejora? ¿Qué mejoraría?
- Considera que es sencillo el acceso a los servicios de las Casas de Justicia

Anexo 2. Formulario de encuestas

1. ¿Cuál es su nivel educativo?

- Bachiller
- Técnico/ Tecnólogo
- Profesional
- Postgrado

2. ¿Cuántos años de experiencia específica tiene en relación con aspectos de Seguridad, Convivencia y Justicia?

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 3 y 5 años
- Mayor a 5 años

3. ¿Hace cuántos años se encuentra vinculado a la Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá?

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 3 y 5 años
- Mayor a 5 años

4. ¿Qué tan frecuente recibe casos de los siguientes tipos?:

	Nunca	Poco Frecuente	Frecuente	Muy frecuente
Delitos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deudas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De Inmueble	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vecinos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De trabajo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Considera que las capacidades de las Casas de Justicia para la atención de conflictos son:

- Deficientes
- Buenas
- Excelentes
- No sabe/ No responde

6. Seleccione su nivel de conocimiento para dar una solución efectiva, según los siguientes tipos de conflicto:

	Bajo	Medio	Alto
Delitos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deudas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De inmuebles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vecinos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. ¿De 1 a 5 qué tan agravante considera cada uno de los siguientes factores frente a la atención de conflictos?

Siendo 1, nada agravante, y 5 muy agravante.

	1	2	3	4	5
Ocupación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nivel de estudio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sexo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación geográfica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Nivel socioeconómico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. De 1 a 5, ¿Qué tan importantes considera usted los siguientes factores para la prestación del servicio?

Siendo 1, nada agravante, y 5 muy agravante.

	1	2	3	4	5
Facilidad de acceso a la Casa de Justicia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infraestructura física del equipamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrenamiento y capacidades del recurso humano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existencia de procedimientos y rutas específicas para atención por conflicto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actitud de servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuántas atenciones en promedio le son asignadas por mes?

10. Evalúe de 1 a 5 los siguientes aspectos con relación al SICAS (Sistema de Información de Casas de Justicia)

Siendo 1, la calificación más baja (negativa), y 5 la más alta (positiva).

	1	2	3	4	5
Facilidad de uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estabilidad / Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza de la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se ajusta a la necesidad de la Institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imagen y diseño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Cuál cree usted que es la percepción de los canales presenciales por parte de la ciudadanía?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

12. ¿Cuál cree usted que es la percepción de los canales NO presenciales por parte de la ciudadanía?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

Anexo 3. Listado de normas relacionadas con la propuesta de Arquitectura Tecnológica para un proceso del sector público.

- Ley Estatutaria 1266 de 2008 “Por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales...”
- Ley 1437 de 2011, “Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”
- Ley 1474 de 2011, “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”
- Decreto - Ley 019 de 2012, “Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública, hace referencia al uso de medios electrónicos como elemento necesario en la optimización de los trámites ante la Administración Pública”
- Ley Estatutaria 1581 de 2012 “Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”
- Ley 1714 de 2012 que “Reconoce que el acceso a la información es un derecho fundamental que habilita el ejercicio de otros derechos.”
- Ley 1712 de 2014 “Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”
- Ley 1755 de 2015 “Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”
- Ley 1951 de 2019 “Por la cual crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y se dictan otras disposiciones.”
- Ley 1955 de 2019 “Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.
- Decreto Nacional 1069 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho”
- Decreto Nacional 1008 de 2018 “Por el cual se establecen los lineamientos generales de la política de Gobierno Digital y se subroga el capítulo 1 del título 9 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1078 de 2015, Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones”
- Decreto Distrital 563 de 2007 “Por el cual se subroga el Decreto 503 de 2003 que adoptó el Plan Maestro de Equipamientos de Seguridad Ciudadana, Defensa y Justicia para Bogotá D.C.”
- Documento CONPES 3670 de 2010 “Lineamientos de Política para la continuidad de los programas de acceso y servicio universal a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.”
- Documento CONPES 3701 de 2011 “Lineamientos de Política para Ciberseguridad y Ciberdefensa.”
- Documento CONPES 3854 de 2016 “Política Nacional de Seguridad Digital”

- Documento CONPES 3920 de 2018 “Política Nacional de Explotación de datos – BIG DATA”
- Documento CONPES Distrital 04 de 2019 “Política Pública de Ciencia, Tecnología e Innovación 2019-2038”