

2018-01-31

**RAMA JUDICIAL.
DIRECTRICES PARA DAR CUMPLIMIENTO AL
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y
AMBIENTAL PARA LAS CORPORACIONES Y/O
DEPENDENCIAS DE LA RAMA JUDICIAL.
REQUISITOS**



E: JUDICIAL SYSTEM. GUIDELINES TO COMPLY QUALITY AND ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM FOR THE CORPORATIONS AND/OR DEPENDENCIES OF THE JUDICIAL SYSTEM. REQUIREMENTS

CORRESPONDENCIA:

DESCRIPTORES: rama judicial; requisitos; cumplimiento.



I.C.S.: 03.160; 03.120.10

Editada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)
Apartado 14237 Bogotá, D.C. - Tel. (571) 6078888 - Fax (571) 2221435

PRÓLOGO

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, **ICONTEC**, es el organismo nacional de normalización, según el Decreto 1595 de 2015.

ICONTEC es una entidad de carácter privado, sin ánimo de lucro, cuya Misión es fundamental para brindar soporte y desarrollo al productor y protección al consumidor. Colabora con el sector gubernamental y apoya al sector privado del país, para lograr ventajas competitivas en los mercados interno y externo.

La representación de todos los sectores involucrados en el proceso de Normalización Técnica está garantizada por los Comités Técnicos y el periodo de Consulta Pública, este último caracterizado por la participación del público en general.

La guía GTC 286 fue ratificada por el Consejo Directivo de 2018-01-31.

Esta guía está sujeta a ser actualizada permanentemente con el objeto de que responda en todo momento a las necesidades y exigencias actuales.

A continuación se relacionan las empresas que colaboraron en el estudio de esta guía a través de su participación en el Comité Técnico 250 Apoyo a la gestión judicial.

AIAP CONSULTORES SAS	CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA
ASSERVI	- PEREIRA
CARDER	CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA
CENTRO DE SERVICIOS JUDICIALES -	- SECCIONAL PEREIRA (DSAS)
PALOQUEMAO	CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA
COMFAMILIAR	- SECCIONAL TOLIMA
CONSEJO DE ESTADO	CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA
CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA	- NDAE
- BOGOTÁ	CORTE SUPREMA DE JUSTICIA
CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA	ESAP
- DEAJ	RAMA JUDICIAL - ARMENIA
CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA	RAMA JUDICIAL - BOGOTÁ
- DIRECCIÓN EJECUTIVA - PEREIRA	RAMA JUDICIAL - CESPA
CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA	RAMA JUDICIAL - IBAGUÉ
- PALOQUEMAO	RAMA JUDICIAL - PEREIRA
	TRIBUNAL SUPERIOR

ICONTEC cuenta con un Centro de Información que pone a disposición de los interesados normas internacionales, regionales y nacionales y otros documentos relacionados.

DIRECCIÓN DE NORMALIZACIÓN

CONTENIDO

	Página
INTRODUCCIÓN.....	i
1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN	1
1.1 OBJETO	1
1.2 CAMPO DE APLICACIÓN.....	1
2. REFERENCIAS NORMATIVAS.....	1
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	2
4. CONTEXTO DE LA RAMA JUDICIAL Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	5
4.1 COMPRENSIÓN DE LA RAMA JUDICIAL Y DE SU CONTEXTO	5
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	12
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA RAMA JUDICIAL	15
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL DE LAS CORPORACIONES Y/O DEPENDENCIAS DE LA RAMA JUDICIAL Y SUS PROCESOS	15
5. LIDERAZGO	16
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO.....	16
5.2 POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL.....	17
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES	17

	Página
6. PLANIFICACIÓN	18
6.1 DETERMINACIÓN DE REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS	18
6.2 ACCIONES PARA ABORDAR LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES	20
6.3 ASPECTOS AMBIENTALES	35
6.4 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL, Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS	41
6.5 INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN DE LA RAMA JUDICIAL	42
6.6 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS.....	42
7. APOYO	45
7.1 RECURSOS	45
7.2 COMPETENCIA	54
7.3 TOMA DE CONCIENCIA	56
7.4 COMUNICACIÓN.....	58
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA.....	60
7.6 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE	60
8. FUNCIÓN JURISDICCIONAL Y ADMINISTRATIVA DE LA RAMA JUDICIAL	61
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL Y ADMINISTRATIVA.....	61
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA RAMA JUDICIAL.....	63
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUSTICIA	65
8.4 PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y JURISPRUDENCIALES	66

8.5	CONTROL DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS EN CUMPLIMIENTO DE LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL	71
8.6	ENTREGA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS GENERADOS EN CUMPLIMIENTO DE LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL Y ADMINISTRATIVA..	74
8.7	CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES	75
9.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	76
9.1	SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN.....	76
9.2	AUDITORIA INTERNA DEL SISTEMA DE GESTIÓN	81
9.3	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	82
10.	MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL	90
10.1	GENERALIDADES	90
10.2	NO CONFORMIDAD, ACCIÓN PREVENTIVA Y ACCIÓN CORRECTIVA	92
10.3	MEJORA CONTINUA	96
ANEXOS		
ANEXO A (Informativo)		
	ORIENTACIÓN Y EJEMPLOS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO	98
ANEXO B (Informativo)		
	DISEÑO Y DESARROLLO EN LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN JUDICIAL	108
ANEXO C (Informativo)		
	PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL PARA ALGUNAS ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN JUSTICIA.....	111
ANEXO D (Informativo)		
	INDICADORES DE GESTIÓN.....	114
ANEXO E (Informativo)		
	AUDITORÍAS DE CONTROL INTERNO	121

	Página
ANEXO E.1	
DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO DE LA AUDITORIA	131
ANEXO E.2	
CONOCIMIENTO DEL PROCESO Y SU ESTRUCTURA	132
ANEXO E.2.1	
ANÁLISIS GENERAL.....	132
ANEXO E.2.2	
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROL DEL PROCESO A AUDITAR.....	133
ANEXO E.2.2	
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROL DEL PROCESO A AUDITAR.....	134
ANEXO E.2.4	
HOJA DE TRABAJO AUDITORIA.....	136
ANEXO F (Informativo)	
BIBLIOGRAFÍA.....	140
FIGURAS	
Figura 1. Representación esquemática de los elementos del proceso de Direccionamiento Estratégico	6
Figura 2. Proceso para la gestión del Riesgo	20
Figura 3. Matriz de consecuencia y probabilidad	27
Figura 4. Zona de riesgo y medidas de respuesta	28
Figura 5. Zona de riesgo y medidas de respuesta riesgos de corrupción.....	29
Figura 6. Nueva zona de riesgo (riesgo residual).....	31
Figura 7. La divulgación de la información jurisprudencial y las fases de la Gestión del conocimiento	52
Figura 8. Modelo Informe de la Revisión por la Dirección	89
Figura 9. Ejemplo análisis de causas mediante el diagrama causa-efectivo o espina de pescado.....	95

TABLAS

Tabla 1. Categorización de los grupos de interés identificados	13
Tabla 2. Matriz de relevancia / interés	14
Tabla 3. Tipo de relación con el grupo de interés	14
Tabla 4. Ejemplo calificación de probabilidad	25
Tabla 5. Ejemplo calificación de Impacto	25
Tabla 6. Determinación de impacto riesgos de corrupción	27
Tabla 7. Valoración controles	30
Tabla 8. Calificación de controles	30
Tabla 9. Matriz de evaluación de nivel de significancia	39
Tabla 10. Criterios de evaluación	40
Tabla 11. Tipos de cambio según el nivel dentro del Sistema de Gestión	43
Tabla 12. Ejemplo de estrategias para gestionar y preservar el conocimiento.....	50
Tabla 13. Ejemplos de mejores prácticas para la mejora de conciencia	57
Tabla 14. Identificación y seguimiento de requisitos para la administración de salas y realización de audiencias	64
Tabla 15. Tipo de procesos según el nivel de la Corporación y/o Dependencia	67
Tabla 16. Ejemplo de número de identificación para la grabación de audiencia	73
Tabla 17. Número de radicado único nacional para identificación de Procesos	73
Tabla 18. Ejemplo salidas no conformes	75

INTRODUCCIÓN

La Guía Técnica Colombiana (GTC) para la implementación del Sistema de Gestión y de la Calidad y Ambiental para las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial surge como iniciativa del Consejo Superior de la Judicatura con el propósito de entregarle a la Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Consejo Superior de la Judicatura, Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, Comisión Interinstitucional, Sala Jurisdiccional Disciplinaria, Consejos, Direcciones Seccionales, Tribunales, Juzgados y Centros de Servicios, herramientas que faciliten la implementación, mantenimiento y mejora de sus Sistemas de Gestión en concordancia con el SIGCMA.

La adopción de las directrices establecidas en esta Guía contribuirá al fortalecimiento de la gestión en cada una de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial en sus actividades judiciales y administrativas enmarcada en la equidad de género, la transparencia y la responsabilidad social; proporcionando los elementos necesarios para la simplificación¹, unificación² y especificación³, que generen las condiciones para el desarrollo sostenible y una mayor competitividad como país, en el marco de la normativa vigente. Lo anterior redundará en beneficio de los usuarios y los grupos de interés.

Para que esto ocurra, es importante que las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial estén comprometidas y sean diligentes identificando el contexto interno y externo, y las necesidades y expectativas de los usuarios y grupos de interés, con el fin de establecer acciones de mejora que les permitan fortalecer su planeación estratégica y el cumplimiento de los objetivos, consolidando una cultura preventiva que permita el desarrollo de un pensamiento basado en riesgos, para mejorar la confianza y satisfacción de los usuarios y grupos de interés, y asegurando la consistencia en la calidad de sus productos y/o servicios.

Para las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, esta Guía será una herramienta útil para desarrollar sus procesos dentro del marco del ciclo PHVA, establecer relaciones sostenibles y de confianza con sus usuarios y grupos de interés, mantener su reputación, así como, apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Rama Judicial.

Para los usuarios y los grupos de interés, esta Guía constituye un instrumento que contribuirá a generar un diálogo constructivo con las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial y asegurar la calidad de los productos y/o servicios entregados por éstas.

El presente documento es el resultado de un ejercicio consensuado entre las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, usuarios y grupos de interés, entre otros.

Como marco de referencia para esta Guía se consideraron, entre otros:

- a) la legislación nacional aplicable y vigente;
- b) las buenas prácticas observadas a nivel nacional e internacional en el sector público, y

¹ Reducir el número de normas, quedando aquellas estrictamente necesarias.

² Permitir los intercambios y comparaciones con otros modelos.

³ Evitar errores de identificación, creando un lenguaje claro y preciso.

- c) las experiencias de las personas y las entidades expertas en la materia, que colaboraron en la elaboración de este documento.

La Guía Técnica Colombiana se desarrolla en diez capítulos, los tres primeros de ellos contextualizan al lector en lo referente al objeto y campo de aplicación, referencias normativas y, términos y definiciones; los siete capítulos siguientes (del numeral 4 al 10) abordan los requisitos establecidos en la NTC 6256, Rama Judicial. Sistema de Gestión de la Calidad Ambiental para las Corporaciones y/o Dependencias la Rama Judicial - SIGCMA. Requisitos y recomendaciones o buenas prácticas para la implementación, mantenimiento y mejora de cada uno de los requisitos en las diferentes Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.

- La planificación de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial inicia con el análisis del contexto interno y externo, la identificación de los grupos de interés y, la identificación de necesidades y expectativas de éstos y de los usuarios; lo que permitirá tener elementos para el establecimiento y/o revisión de la política de gestión (misión y visión), los objetivos estratégicos, la identificación de riesgos y oportunidades (incluye el establecimiento de acciones para abordarlos) y la planificación de los cambios.
- Con esta información inicial, las Corporaciones y/o Dependencias pueden definir claramente los recursos requeridos para su operación y la entrega de sus productos y/o servicios. Adicionalmente, se presentan recomendaciones para el desarrollo de las temáticas de competencia, toma de conciencia, comunicación, información documentada y el control sobre las compras y las adquisiciones requeridas por ellas.
- En el capítulo de Función Jurisprudencial se entregan orientaciones sobre las actividades desarrolladas en reparto, notificación, divulgación del conocimiento jurisprudencial, atención al usuario, audiencias, entre otros.
- La Guía finaliza con recomendaciones relacionadas con la Evaluación del Desempeño Institucional donde el aporte de Control Interno y las auditorías como mecanismos de evaluación independiente, junto con el seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño de cada una de las Corporaciones y/o Dependencias, y sus procesos, le permite a la Rama Judicial obtener información oportuna y confiable para realimentarse y tomar acciones de mejoramiento (acciones correctivas, acciones preventivas y proyectos de mejora).

**RAMA JUDICIAL.
DIRECTRICES PARA DAR CUMPLIMIENTO AL SISTEMA
DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL PARA LAS CORPORACIONES
Y/O DEPENDENCIAS DE LA RAMA JUDICIAL.
REQUISITOS**

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

1.1 OBJETO

Esta Guía Técnica Colombiana establece orientaciones que facilitan la implementación, mantenimiento y mejora de los Sistemas de Gestión de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial en concordancia con el SIGCMA, que buscan contribuir al cumplimiento de objetivos, la implementación de mecanismos para la identificación de riesgos y oportunidades, y su planificación, la optimización de los servicios judiciales, el fortalecimiento en la toma de decisiones, entre otros, con el fin de aumentar la satisfacción de los usuarios y de los grupos de interés.

La presente Guía Técnica Colombiana sirve de orientación metodológica para la implementación de la NTC 6256.

1.2 CAMPO DE APLICACIÓN

Esta Guía es de carácter **voluntario** y es aplicable a la Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Consejo Superior de la Judicatura, Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, Sala Jurisdiccional Disciplinaria, Consejos Seccionales de la Judicatura, Direcciones Ejecutivas Seccionales de Administración Judicial, Tribunales, Juzgados y Centros de Servicios, sin importar tamaño o localización geográfica.

Esta Guía no busca reemplazar, transformar o modificar de manera alguna el deber de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, por el contrario, propicia el desarrollo de sus actividades de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política, la ley y los acuerdos reglamentarios expedidos por el Consejo Superior de la Judicatura, en concordancia con la normativa vigente.

No se prevé la utilización de esta Guía con propósitos de certificación.

2. REFERENCIAS NORMATIVAS

Los documentos indicados a continuación, en su totalidad o en parte, son normas para consulta indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha, sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición (incluyendo cualquier modificación de ésta).

NTC 6256, Rama judicial. Sistema de gestión de la calidad y ambiental para las corporaciones y/o dependencias de la rama judicial. Requisitos.

NTC-ISO 9000:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario.

NTC-ISO 9001:2015, Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.

NTC-ISO 14001:2015, Sistema de Gestión Ambiental. Requisitos.

MECI 2014, Modelo Estándar de Control Interno.

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Para propósitos de esta Guía se aplican, adicionalmente de los términos y definiciones relacionadas a continuación, los términos y definiciones indicados en la NTC-ISO 9000:2015 y la NTC 6256.

3.1 agregar valor. El valor se genera mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación de mejoras operativas, y/o la reducción de la exposición al riesgo, tanto con servicios de aseguramiento como de consultoría.

3.2 bienestar institucional. Políticas implementadas por la institución, tendientes a proporcionar a la comunidad judicial un bienestar en pro de su desarrollo humano, laboral y social.

[Adaptada de NTC 5555:2011]

3.3 carta de salvaguarda. Comunicación suscrita por el auditado con la cual asume la responsabilidad de la información que suministra al inicio o dentro de la ejecución de la auditoría.

3.4 centro de documentación judicial (CENDOJ). Unidad técnica de apoyo a los órganos judiciales de los países, que tienen como fin la gestión del conocimiento jurídico; mejorando el acceso, la selección, el tratamiento, la difusión y la publicación de la información jurídica (legislativa, jurisprudencial y doctrinal) requerida por usuarios internos y externos

3.5 conocimiento administrativo. Conjunto de saberes vinculado al funcionamiento, rendimiento y estructura de una organización.

3.6 conocimiento jurídico. Conjunto de saberes del derecho establecidos a través de las vías dogmáticas, sociológicas y filosóficas.

3.7 conclusiones de auditoría. Resultado de una auditoría tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

[NTC-ISO 19011-2012].

3.8 currículo. Manera práctica de aplicar una teoría pedagógica a la enseñanza real. El currículo es el medido entre la teoría y la realidad de la enseñanza, es el plan de acción específico que desarrolla el formador o facilitador con los participantes, es una pauta ordenadora del proceso de enseñanza.

3.9 despacho judicial. Modelo de organización que tiene como fin administrar justicia, a través del cumplimiento de la legislación vigente.

3.10 discentes. Persona que participa en los procesos de formación judicial. Se denomina también alumno, beneficiario, participante o educando.

[NCR 1000:2015].

3.11 enfoque pedagógico. Conjunto de mediaciones, que posibilitan la interpretación de la realidad y derivan en unas determinadas formas de “hacer” en los procesos formativos de acuerdo con las diferentes concepciones, creencias y valores, sobre las múltiples variables que intervienen en el “acto educativo”.

3.12 equipo auditor. Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario de expertos técnicos.

NOTA 1 A un auditor del equipo se le designa como líder del mismo.

NOTA 2 El equipo auditor puede incluir auditores en formación.

[NTC-ISO 19011-2012].

3.13 evidencia de auditoría. Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que es pertinente para los criterios de auditoría y que es verificable.

[NTC-ISO 19011:2012].

3.14 formador o formadora. Persona que planifica, desarrolla y evalúa el servicio de formación judicial en estudiantes y establecimiento educativo. Se denomina también profesor, docente o educador.

[NCR 1000:2015] [NTC 5555:2011].

3.15 gestión de la información. Actividad que gestiona los procesos de selección, captación, categorización, almacenamiento, distribución y creación de la información.

NOTA Normalmente implica revisiones continuas y activas del contenido almacenado o distribuido a través de diferentes herramientas (base de datos, taxónomas, redes humanas, etc.)

[UNE 412001:2008].

3.16 gestión del conocimiento. Dirección planificada y continua de procesos y actividades para potenciar el conocimiento e incrementar la competitividad a través del mejor uso y creación de recursos de conocimiento individual y colectivo.

[UNE 412001:2008]

3.17 hallazgo de auditoría. Resultado de la evaluación de la evidencia de auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

NOTA 1 Los hallazgos de auditoría pueden indicar conformidad o no conformidad.

NOTA 2 Los hallazgos de auditoría pueden conducir a la identificación de oportunidades para la mejora o el registro de buenas prácticas.

NOTA 3 Si los criterios de auditoría se seleccionan de entre los requisitos legales u otros requisitos, el hallazgo de la auditoría se denomina cumplimiento o no cumplimiento.

[Adaptada de NTC-ISO 19011:2012]

318 impacto ambiental. Cambio de un medio ambiental, ya sea adverso o beneficioso, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales.

NOTA 1 Los hallazgos de auditoría pueden conducir a la identificación de recomendaciones en el marco del rol de asesoría y acompañamiento.

NOTA 2 El hallazgo de la auditoría de NOTA el cumplimiento o no cumplimiento de un criterio de auditoría.

[NTC-ISO 19011:2012]

3.19 informe consolidado. Documento que analiza y consolida los resultados de las auditorías a nivel nacional, dando a conocer la información general del tema auditado.

3.20 jurisdicción constitucional. Verifica que las leyes y los actos legislativos estén ajustadas a la Constitución y es la máxima autoridad judicial en tutela y está conformada por la Corte Constitucional.

(Véase el Anexo F (Informativo), Bibliografía, numeral [43])

3.21 jurisdicción ordinaria. Conoce los conflictos judiciales entre particulares (temas civiles, comerciales, penales, laborales, familiares y agrarios) y está conformada por: la Corte Suprema de Justicia, los Tribunales Superiores de Distrito Judicial y los Juzgados.

(Véase el Anexo F (Informativo), Bibliografía, numeral [43])

3.22 medición de los resultados. De modo que se puedan adoptar acciones de mejora para los procesos de la Rama Judicial.

3.23 misión. Propósito de la existencia de la organización, tal como lo expresa la alta dirección.

3.24 programa de formación judicial. Proceso de aprendizaje integral orientado a fortalecer o desarrollar el compromiso ético y las competencias que en las áreas del saber, del saber hacer y del saber ser, se requieren para el debido ejercicio de la función judicial.

3.25 proyecto educativo institucional. Documento que contiene la propuesta educativa que hace la institución de formación inicial en el que establece objetivos principales, enfoque pedagógico, metodológico y curricular, los elementos que la caracterizan, identifica las competencias a desarrollar a través de la formación judicial, aquello que espera alcanzar y las estrategias para lograrlo.

3.26 realización de la audiencia. Acto procesal oral y de probanza de la actividad de los extremos procesales, que se lleva a cabo por medio de declaraciones audibles, admisión de pruebas, presentación de recursos, entre otros elementos en que se funda el funcionario judicial para adoptar la sentencia.

NOTA Se entiende como extremos judiciales según la especialidad: demandado, demandante, interviniente, coadyuvante, víctima, victimario, entre otros.

3.27 relator. Letrado cuyo oficio es hacer relación de los autos o expedientes.

NOTA Basados en el estudio realizado por la Universidad de los Andes - Diagnóstico de la Situación Actual de las Relatorías, Producto No. 1, octubre 16 de 2012, el Relator: "tiene como propósito la publicación de compilaciones (físicas o electrónicas) que, bajo diversos nombres, contienen las decisiones judiciales".

3.28 relatoría. Consiste en narrar, relatar o dar cuenta del contenido de documentos judiciales para distintos fines. Hacer relación o relatar un documento.

NOTA Se hace necesario recordar la definición dada por el Diccionario de la Lengua Española, relatoría es Empleo u oficina de relator.

3.29 sistema de información. Red de canales de comunicación utilizados dentro de una organización que incluye el conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información de una organización.

3.30 tesauo. Vocabulario de términos controlados y normalizados para el análisis temático y la búsqueda de jurisprudencia, continuamente ampliada y actualizada.

3.31 rol de asesoría y acompañamiento. Las actividades de asesoramiento se diseñan para agregar valor y mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización sin que el auditor interno asuma responsabilidades por la gestión.

4. CONTEXTO DE LA RAMA JUDICIAL Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1 COMPRENSIÓN DE LA RAMA JUDICIAL Y DE SU CONTEXTO

Comprender el contexto de una organización es un proceso con el cual se determinan los factores que influyen en el propósito, los objetivos y la sostenibilidad de la organización (véase la NTC-ISO 9000:2015. P.2).

Teniendo como base que el Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental debería contribuir al logro de las metas estratégicas de las Corporaciones y/o Dependencias, el análisis de contexto es fundamental para determinar los aspectos internos y externos que pueden afectar positiva o negativamente este logro.

El Direccionamiento Estratégico de la Rama Judicial está compuesto por el Plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial, Plan Estratégico Institucional, Plan de Acción Institucional, Plan Operativo Anual, Plan Plurianual de Inversiones, Plan Anual de Adquisiciones y demás planes definidos por la normativa que son pertinentes para los procesos del Sistema de Gestión.

La Rama Judicial debería al menos una vez cada dos años, realizar un análisis de contexto que contemple:

a) aspectos internos tales como:

- Metas;
- propósitos;
- objetivos y planes estratégicos; y
- que considere la pertinencia de la estructura organizacional, el clima laboral, seguridad y salud en el trabajo, y los resultados de riesgo psicosocial, la normativa interna, los recursos de las Corporaciones y/o Dependencias.

b) y aspectos externos tales como:

- requisitos legales aplicables;
- socio-políticos;
- económicos;
- de ambientales, y
- tecnológicos y de otra índole para su direccionamiento estratégico, considerando los diferentes niveles de responsabilidad en concordancia con lo exigido para el Sector en el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan de Gestión Ambiental y de acuerdo con las políticas que sobre la materia expida el Consejo Superior de la Judicatura.

Esta información debería actualizarse al menos una vez al año en los diferentes niveles para determinar su pertinencia y conveniencia en relación con el Plan Estratégico de la Rama. Las actualizaciones periódicas de esta información deberían ser remitidas al Consejo Superior de la Judicatura para consolidación y análisis, de modo que puedan definirse acciones generales para el Direccionamiento Estratégico de la Rama Judicial.

El Consejo Superior de la Judicatura debería definir canales de comunicación efectivos para dar a conocer su Direccionamiento Estratégico en la Rama Judicial.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían orientar su gestión por procesos con el fin de alcanzar más fácilmente los resultados esperados, alineando los procesos con el Direccionamiento Estratégico para, de esta manera, satisfacer las necesidades de las diferentes partes interesadas.



Figura 1. Representación esquemática de los elementos del proceso de Direccionamiento Estratégico

La Figura 1 proporciona una representación esquemática del proceso de Direccionamiento Estratégico y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control del seguimiento y la medición, que son necesarios para el control son específicos para cada proceso y pueden variar dependiendo de los riesgos relacionados.

De acuerdo con esta planeación estratégica, cada uno de los procesos debería hacer un análisis de contexto específico de acuerdo con la metodología DOFA⁴ o FODA establecida por la Corporaciones y/o Dependencias como técnica para el diagnóstico de la situación de una organización⁵. Esta herramienta pretende, desde el punto de vista del direccionamiento, generar estrategias para aprovechar oportunidades combinadas con las fortalezas de la organización, minimizar o eliminar las amenazas que plantea el medio a través de las fortalezas e identificar las debilidades críticas a fortalecer.

Con base en la información derivada de este análisis de contexto, el proceso deberá determinar la alineación de su objetivo con los objetivos estratégicos de las Corporaciones y/o Dependencias y definir las acciones específicas para dar respuesta a las debilidades identificadas a través de planes de mejoramiento y para gestionar las amenazas incorporándolas en el mapa de riesgos del proceso o actualizando la valoración de riesgos ya considerados.

Una orientación metodológica para el análisis de contexto, podría considerar los siguientes pasos:

a) Revisión del direccionamiento estratégico de la Rama Judicial

Consiste en revisar el lineamiento estratégico actual (Misión, Valores, Visión, entre otros), con el objetivo de poder contar con las directrices claras que permitan identificar su alineación con la normatividad vigente aplicable.

Actividad previa en el cual la UDAE debe definir los instrumentos para la el contexto.

- i) Reunión Inicial con la Unidad de Desarrollo y Análisis Estadístico junto con la Unidad de Planeación o quien haga sus veces:** Para precisar la metodología e identificar aspectos relevantes en la aplicación de la misma y definición de las reuniones o instrumentos a aplicar.
- ii) Reunión inicial con Grupo Directivo:** Para lo cual se propone una reunión, con dos o tres miembros del grupo Directivo o Alta Dirección de la Corporación y/o Dependencia, con el propósito de entender la dinámica de la misma e identificar aspectos relevantes.
- iii) Definición del Equipo Líder:** Se requiere crear un grupo líder que se encargue de coordinar las actividades para el ejercicio de análisis de contexto y apruebe los instrumentos específicos a aplicar y los criterios a utilizar en el análisis. Este grupo está conformado por la Dirección de Jefe de la Oficina de Planeación y dos miembros del Grupo Directivo, quienes debe generar un programa de reuniones mientras se lleve a cabo el análisis de contexto.
- iv) Definición del grupo de trabajo:** Está compuesto por mínimo un representante de cada una de los procesos y las áreas organizacionales de la Corporación y/o Dependencia. Este equipo es el encargado de participar en las reuniones y/o diligenciar los instrumentos que se definan.

⁴ Análisis de las Debilidades, oportunidades, fortalezas, y Amenazas

⁵ Guía para la administración de riesgos del Consejo Superior de la Judicatura.

- v) **Revisión de las políticas actuales y la responsabilidad de la Corporación y/o Dependencias dentro de las mismas:** Consiste en estudiar la información relevante del Gobierno actual e identificar cuáles son los principales retos que se tienen ante las políticas de Gobierno Nacional. Previamente, algún miembro de la Oficina de Planeación debe recopilar la normatividad aplicable vigente, que sirva de base para el logro del objetivo de la reunión.
- iv) **Revisión de responsabilidad ante otros Grupos de Interés:** Con el objetivo de identificar cuáles son las responsabilidades que se tienen frente a los Grupos de interés, a cargo de la Oficina de Planeación o quien haga sus veces.
- vii) **Puesta en común:** Una vez que sean seleccionados los miembros del Equipo Líder y del grupo de trabajo, se requiere realizar con ellos una reunión para sensibilizar, entregar las herramientas básicas de las metodologías a utilizar, generar cohesión de equipo y revisar la Misión y Visión actuales. Reunión que incluya las siguientes temáticas:

Primera Sesión:

- Conceptos básicos sobre planeación estratégica y tablero de indicadores.
- Revisión de la Misión, la visión y los Valores.
- Ejercicio inicial sobre definición de la razón de ser de la Corporación y/o Dependencia ante los grupos interés y de sus principales retos.
- Ejercicio de articulación e integración entre los responsables de los procesos y las áreas, como cadena de valor en la prestación del servicio.

Segunda sesión:

- Análisis de tendencias y mejores prácticas en el Sector Justicia: mesa de trabajo con lecciones aprendidas.
- Identificación de los principales retos para escenarios de 3 y 5 años: los cuales son identificados por los participantes y también son dados por la Alta Dirección de la Corporación y/o Dependencia en concordancia con la Planeación Estratégica del Sector.
- Identificación actual de las principales fortalezas y debilidades mediante un análisis DOFA.
- Identificación de los componentes que deberían tener la Misión, Visión y Valores.

Previamente la Oficina de Planeación de la Corporación y/o Dependencia prepara la información para la reunión.

b) Análisis del entorno

Es importante considerar que para esta metodología no se incluye la realización de un estudio prospectivo, ni la construcción de escenarios de futuro, debido a que, por un lado, ese escenario de futuro ya se tiene trazado a partir de las directrices del Gobierno Nacional y por otro, realizar un ejercicio completo de prospectiva debe hacerse con

tiempo y enmarcado en las políticas de gobierno entrante no saliente; no obstante, sí se requiere hacer un análisis del entorno que permita identificar los principales factores que pueden afectar la función del Corporación y/o Dependencia en el presente y en el futuro, de tal forma que sirva como base para la revisión y/o construcción de la visión y los objetivos estratégicos más fuertes, se propone realizar las siguientes actividades:

i) Análisis DOFA.

Se utiliza la información recopilada en la reunión de puesta en común y se complementa con un análisis de oportunidades y amenazas del entorno.

ii) Entrevista a actores principales en el sector

Para complementar la información de análisis del entorno, se requiere realizar entrevistas con personas representantes de los grupos de interés. Estas entrevistas pueden ser realizadas de forma virtual o de forma presencial con los actores que se definan, o si se tiene información del último año relacionada, recopilarla.

iii) Análisis de características actuales y tendencias asociadas a las competencias de la corporación y/o dependencia.

Se realiza un análisis adicional del entorno, sobre los principales aspectos que pueden afectar al Sector hoy y en el futuro, en dimensiones tales como entorno legal, tecnológico, competitivo, de mercado, cultural, social, económico, en niveles local, territorial, nacional e internacional. Esta actividad debe ser realizada por los funcionarios de la Oficina de Planeación asignados para poder construir el DOFA con el análisis PESTAL⁶.

c) Identificación de variables estratégicas

Con la información recopilada, se hace una selección de las principales variables que afectan al Sector y las competencias de la Corporación y/o Dependencias correspondientes, dichas variables se someten a un análisis y calificación por parte del equipo de trabajo participante considerando aspectos como: obligatoriedad, impacto en la misión de la Corporación y/o Dependencia, impacto en los grupos de interés, con el fin de identificar las principales variables que afectarán el Sector en los próximos años. Con estas variables se revisa o se establece la visión y los principales retos estratégicos.

d) Redacción de la misión y la visión

Con la información anterior, se revisa la de redacción de Misión y Visión, la cual es sometida a la validación del Equipo Líder. De esta sesión, debería obtenerse, como mínimo la Misión y Visión revisadas, las cuales serán presentadas al Comité de Desarrollo Institucional correspondiente y posteriormente comunicadas a los Servidores Judiciales y grupos de interés.

e) Estrategia para difusión de la misión y la visión

Toda la Corporación y/o Dependencia debería tener clara la Misión y la Visión, y sin excepción deberían compartir la Visión, es decir, el punto de llegada. Para tal efecto se

⁶ Análisis de aspectos políticos, económicos, social, tecnológicos, ambientales y legales.

elabora un plan de comunicación organizacional que refuerce la Misión y la Visión de la Corporación y/o Dependencia.

f) Revisión de los valores de la corporación y/o dependencia

Una vez que se apruebe la Misión y la Visión, se procede a revisar y definir el Código de Integridad, con la participación masiva de los Servidores Judiciales, mediante una reunión o taller.

g) Construcción del plan estratégico

Con la definición de la Visión se empezará la construcción del Plan Estratégico de la Corporación y/o Dependencia. Se sugiere utilizar la metodología del Balance Score Card - BSC - o Cuadro de Mando Integral - CMI.

Los pasos a seguir serán:

i) Definición de las perspectivas para la corporación y/o dependencia

La metodología original trabaja en cuatro perspectivas que se apoyan la una a la otra en cascada ascendente, para cumplir los indicadores estratégicos de la Corporación y/o Dependencia. Para el caso de éstas, se tomarán las Políticas de Desarrollo Administrativo o la agrupación de las 16 políticas definidas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, para con ellas determinar las perspectivas para la Corporación y/o Dependencia.

ii) Construcción del mapa estratégico

El mapa estratégico es una representación gráfica de los aspectos de mayor relevancia para Rama Judicial. Tiene una gran utilidad, pues enfoca los esfuerzos sobre lo que es importante y a lo que debería dedicarse más tiempo.

El mapa estratégico se construirá con la participación del equipo de trabajo del Corporación y/o Dependencia.

iii) Asociación de objetivos a cada foco estratégico

En este paso del proceso, se tomará la información del mapa estratégico de la Rama y se asociara a los objetivos, indicadores y metas. A pesar de que existen varios tipos de objetivos e indicadores, el enfoque sólo será sobre los estratégicos.

Considerando que los objetivos son posiciones estratégicas que se quieren lograr y ser medibles, es decir, que siempre que se establezca un objetivo, éste debería tener uno o varios indicadores y cada indicador debería tener una meta que apunte al objetivo. Para lo cual se recomienda alinear los objetivos de calidad con los estratégicos, así se podrá articular la planeación del Sistema de Gestión con la planeación estratégica de la Corporación y/o Dependencia, alienando así los focos estratégicos y las metas, como el proceso y el área responsable.

h) Construcción del plan estratégico de la corporación y/o dependencia

Se desarrolla a través de los siguientes pasos:

i) Asociación de iniciativas estratégicas al cumplimiento de los objetivos

Para lo cual se partirá de un listado de las iniciativas que actualmente se vienen desarrollando en la Rama Judicial. Cada una de las Corporaciones y/o Dependencias declaran las iniciativas que viene desarrollando y en un comité multidisciplinario, con una metodología previamente acordada, identificando el proceso del Sistema de Gestión que las operativiza, de tal forma que se determina cuáles de esas iniciativas apuntan al logro de los objetivos estratégicos. Identificando al final del ejercicio si existe una iniciativa que ayuda a la consecución de los objetivos o si es necesario definir una nueva; adicionalmente, determinar si de las existentes no aplican.

Estas iniciativas se consolidan y presentan al Equipo Líder, con el propósito de cuáles de ellas se apoyarán y gestionarán permitiendo el logro de los objetivos estratégicos.

El paso siguiente corresponde a la priorización de las iniciativas por parte del equipo de trabajo, y considerando que las limitantes de los recursos de la Corporación y/o Dependencia, se identificaran aquellas que mayor aporte hagan a la consecución de las metas. Debido a esto, una vez que se tiene el listado de iniciativas estratégicas, se deben priorizar, de acuerdo con la importancia que tengan éstas para el cumplimiento del plan estratégico. Se propone se realice mediante tantas reuniones como número de iniciativas identificadas.

Se recomienda que cada una de las iniciativas seleccionadas sea formalizada mediante planes, programas o proyectos por cada uno de los responsables de la temática, considerando:

- Identificación del plan, programa o proyecto.
- Objetivos.
- Indicadores.
- Hitos y Entregables.
- Cronograma.
- Líder del plan, programa o proyecto.

ii) Elaboración del informe del PEI

Con la información consolidada en esta fase del proyecto, se puede construir el Plan Estratégico Institucional de la Rama Judicial, del cual se deben derivar los planes estratégicos de las Corporaciones y/o Dependencias, teniendo en consideración la iniciativa que le corresponda.

iii) Construcción del PAI del corporación y/o dependencia

Una vez construido el PEI se procede a detallar el Plan de Acción – PAI correspondiente a la vigencia en curso y Plan Operativo. El cual debe ser revisado por la Oficina de Planeación con los responsables, identificado

cuales de las estrategias tiene asociadas acciones a través de los procesos del Sistema de Gestión, y cuales requieren asignarle acciones.

Es importante considerar que el despliegue del Plan de Acción se hará a procesos y áreas.

iv) Aleación del PAI con el PAOT

Una vez construido el PAI se procede a articularlo con el Plan de Acción Operativo de la Corporación y/o Dependencia, de tal forma que se identifique el despliegue del mismo.

Se identifica la alienación o los aspectos por mejorar en los Planes Operativos, si aplica.

v) Metodología de seguimiento del cumplimiento del plan estratégico.

El Consejo Superior de la Judicatura establece la metodología para seguimiento al PEI y el PAI, de tal forma que esta permita en su seguimiento tomar acciones encaminadas a cumplir las estrategias de cada una de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.

Es importante que la herramienta de seguimiento permita mantener actualizada la información y tomar decisiones a nivel de áreas, procesos e instituciones considerando el resultado del seguimiento a la gestión institucional y la mejora continua.

El seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico es un insumo para la revisión por la dirección, igual que los cambios que se presentan en el contexto de la Rama Judicial.

4.2 COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS INTERÉS

Las partes interesadas son las personas u organizaciones que pueden afectar, verse afectadas o percibirse como afectadas por una decisión o actividad de las Corporaciones y/o Dependencias. Algunos pueden ser: Usuarios, comunidad en general, proveedores, empleados, entes de control y las demás entidades en los poderes ejecutivo y legislativo.

La identificación de los grupos de interés por parte de la Rama Judicial, así como la determinación de sus necesidades y expectativas debería hacerse considerando el direccionamiento estratégico vigente y los resultados del análisis de contexto descrito en el numeral anterior.

La Rama Judicial debería al menos cada cuatro años, realizar una identificación de sus grupos de interés dependiendo del nivel de impacto de cada uno de ellos en su direccionamiento estratégico y establecer los mecanismos a través de los cuales va a identificar sus necesidades y expectativas. Estos mecanismos pueden incluir encuestas, entrevistas personales, grupos focales, entre otros.

Las necesidades y expectativas pueden cambiar y, por esta razón, la Rama Judicial debería al menos una vez al año revisar y actualizar esta información.

La información identificada con relación a las necesidades y expectativas de los grupos de interés debería considerarse para la revisión de los procesos del Sistema de Gestión y la identificación de planes de mejora.

Una orientación metodológica para la definición y priorización de los grupos de interés, podría incluir las siguientes etapas:

- i) **Identificación de los grupos de interés:** Mediante un listado que permita incluirlos considerando:
 - Por cercanía: grupos que interactúan de manera cercana con la Corporación y/o Dependencia incluyendo a los *Stakeholders* internos.
 - Por influencia: grupos de interés que influyen (o pueden hacerlo) en el desarrollo de la actividad de la Corporación y/o Dependencia Por responsabilidad: aquellos con los que se tienen obligaciones legales.
 - Por dependencia: grupos que dependen de la actividad de la Corporación y/o Dependencia.
 - Por dimensión: grupos que corresponden a una estrategia de la Corporación en aspectos, entre otros: Político, económico, social, tecnológico, ambiental o legal.

Categoría: Consiste en la agrupación que permite unificar por tipología, los actores identificados en los grupos de interés, por ejemplo, Gobierno nacional, departamental o regional, proveedores y contratistas, usuarios y ciudadanía, Servidores Judiciales, comunidad local, entre otros que facilite la posterior priorización; generando una tabla de Grupo de interés y Categoría.

- ii) **Identificación de los temas de interés correspondientes:** para lo cual se consolida la información relacionada con las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

Tabla 1. Categorización de los grupos de interés identificados

Categoría	Grupo de Interés	Descripción / Característica	Temas de interés	
			Para el Grupo de Interés	Para la Corporación y/o Dependencia

- iii) **Priorización:** Los criterios de priorización son ponderables, adaptables y muchas veces específicos para cada Corporación y/o Dependencia. Se podrían considerar el análisis del grado de relevancia/Interés de cada grupo de interés considerando la siguiente matriz de calificación la cual permiten identificar el tipo de relación con el grupo de interés.

Tabla 2. Matriz de relevancia / interés

		Interés	
		Bajo	Alto
Relevancia	Bajo	A Mínimo esfuerzo	B Mantenerlos informados
	Alto	C Mantenerlos satisfechas	D Agentes Claves

Siendo los grupos de interés del cuadrante D aquellos relevantes y altamente interesados en las estrategias de la Corporación y/o Dependencia.

- iv) **Tipo de relación:** Se identifica para cada uno de los grupos de interés, como resultado de la priorización, su requerimiento o tipo de relación, para lo cual se completa la siguiente tabla:

Tabla 3. Tipo de relación con el grupo de interés

Categoría	Grupo de interés	Descripción/ Característica	Temas de interés		Tipo de Relación	Estrategia
			Para el Grupo de Interés	Para la Corporación y/o Dependencia		

- v) **Identificación de estrategias y canales para el dialogo con los grupos de interés:** Posteriormente y en consideración con el requerimiento del tipo de relación según a ubicación en el cuadrante, se definirá para cada grupo de interés:
 - a) Estrategia (s)
 - b) Mecanismos de comunicación o relacionamiento
 - c) Responsable de la interacción con el grupo de interés
 - d) Interlocutor del grupo de interés
 - e) Aspectos a considerar
- vi) **Análisis de acciones a implementar:** en consideración del nivel de afectación de los grupos de interés la Corporación y/o Dependencia podría identificar acciones correctivas, preventivas o planes de mejora para tratar las necesidades, considerando los recursos con los que se cuenta y el efecto de estas acciones en el cumplimiento de la planeación estratégica de la Corporación y/o Dependencia.

4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE LA RAMA JUDICIAL

El Consejo Superior de la Judicatura debería establecer el alcance del Sistema de Gestión de la calidad y medio ambiente y la especificación de los niveles en cada una de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, describiendo los servicios proporcionados en ellos. El alcance del Sistema de Gestión incluirá así mismo los sitios o sedes cubiertos por sus controles. Este alcance debería establecerse de acuerdo con los resultados de análisis de contexto interno y externo de la Rama Judicial y las necesidades y expectativas de los grupos de interés identificadas.

La documentación del alcance permite establecer la aplicabilidad del Sistema de Gestión de acuerdo con los productos y servicios que se entregan y es importante que considere la normativa vigente aplicable a la organización. Este alcance define lineamientos clave para la planificación del Sistema de Gestión y los procesos.

Las Corporaciones y/o Dependencias pueden revisar la aplicabilidad de los requisitos de la NTC de acuerdo con su tamaño o complejidad, sus actividades propias de acuerdo con la normativa aplicable y la naturaleza de los riesgos y oportunidades que ha identificado.

4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL DE LAS CORPORACIONES Y/O DEPENDENCIAS DE LA RAMA JUDICIAL Y SUS PROCESOS

4.4.1 La Rama Judicial debería establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente su Sistema de Gestión articulado al SIGCMA, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones.

Un proceso es un "conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto" (NTC-ISO 9000:2015, p.16).

Los procesos que identifique las Corporaciones y/o Dependencias dentro de su Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental deberían ser adecuados y suficientes para garantizar el cumplimiento de los requisitos de la Norma pero, adicionalmente, para dar cubrimiento a las necesidades y expectativas de los grupos de interés y contribuir al logro de las metas estratégicas de la Rama Judicial.

La Corporación y/o Dependencia debería considerar 4 tipos de procesos: estratégicos, misionales (son los encargados de prestar los servicios según su alcance), de apoyo y de evaluación. Deberían identificarse las interacciones entre los procesos de modo que realmente funcionen como un sistema.

La información acerca de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental debería documentarse en una "caracterización de proceso".

4.4.2 La documentación de la planificación de los procesos debería permitir establecer las actividades propias de dichos procesos que dan cumplimiento a los resultados planificados y tener claridad acerca de los mecanismos de control que van a establecerse para el logro de estos resultados.

5. LIDERAZGO

5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO

5.1.1 Generalidades

La alta dirección es la “persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel” (NTC-ISO 9000:2015, p.13). Sólo con el compromiso de la alta dirección es posible implementar y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental.

El Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental - de la Corporación y/o Dependencia, debería planificarse de modo que apoye el logro de las metas estratégicas de la Rama Judicial. Esto es posible en la medida que la política y los objetivos estratégicos, así como los procesos y sus interacciones, respondan de manera directa al análisis de contexto interno y externo, a las necesidades y expectativas de los grupos de interés y a la planeación estratégica actualizada.

Una de las evidencias del compromiso de las Corporaciones y/o Dependencias con el Sistema de Gestión es la comunicación de la planeación estratégica y el seguimiento al cumplimiento de la misma.

La comunicación de los resultados de la planeación estratégica podría realizarse mediante indicadores de gestión desplegados en los diferentes procesos del Sistema de Gestión, asegurando que éstos sean conocidos por los Servidores Judiciales, de tal forma que se interiorice la planeación estratégica de las Corporaciones y/o Dependencias; lo anterior se debería incluir dentro de los procesos de inducción y re inducción.

Otros resultados que se deberían considerar con la aplicación de este requisito es el análisis sobre la política de gestión, objetivos estratégicos dentro de la revisión por la dirección, análisis de los procesos, comunicaciones de la Alta Dirección sobre la mejora, el enfoque de los procesos y el de riesgos.

5.1.2 Enfoque al usuario

El enfoque principal de la gestión del sistema es cumplir con los requisitos de los usuarios y la normatividad legal aplicable. En el Sistema de Gestión, el principal usuario es aquel que accede a los servicios de la Administración de Justicia de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.

Las Corporaciones y/o Dependencias deberían identificar los requisitos normativos y de los usuarios y, asegurar que se establecen en los procesos del Sistema de Gestión en concordancia con el SIGCMA, mitigando los riesgos asociados con el desempeño de la Rama Judicial y fortaleciendo la capacidad del cumplimiento de los requisitos para la Administración Justicia, de acuerdo con la normativa aplicable.

Este requisito se relaciona de manera directa con la evaluación de la percepción del usuario con respecto a la calidad de los servicios que presta la Corporación y/o Dependencia (Véase el numeral 9.1.2 Satisfacción del usuario), así como con el requisito de comunicación con el usuario (véase el numeral 8.2.1 Comunicación con el usuario), mediante el cual es posible identificar las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los mismos, a partir de éstas pueden implementarse acciones de mejoramiento para los procesos y en general para el Sistema de Gestión.

Para la realización de la planificación de las Corporaciones y/o Dependencias, se deberían considerar las sugerencias, necesidades y expectativas de los grupos de interés; con el fin de priorizar las que tengan un mayor impacto y evaluar su pertinencia para el Sistema de Gestión.

5.2 POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL

5.2.1 Establecimiento de la política del sistema de gestión

La política del Sistema de Gestión resume las intenciones de la dirección con respecto al Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental, y al cumplimiento de requisitos para la prestación de los servicios. Tal como lo establece el numeral 5.1.1 de esta Guía, la política, así como los objetivos estratégicos, deberían ser coherentes con el contexto y la Dirección Estratégica de la Corporación y/o Dependencia.

Se debería establecer la relación entre las diferentes directrices de la política del sistema con los procesos para aumentar la capacidad de éstos con el logro de lo establecido en la política; por lo tanto, estas directrices deberían ser medibles.

Usualmente, tanto la política como los objetivos se evalúan para determinar su adecuación y pertinencia en la revisión por la dirección (véase el numeral 9.3 Revisión por la dirección).

5.2.2 Comunicación de la política del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental

La política del Sistema de Gestión debería comunicarse para aumentar la consciencia de los Servidores Judiciales y grupos de interés de la importancia de su trabajo para el logro de los resultados planificados.

Esta comunicación debería hacerse a través de los medios de comunicación con los que cuenta la Corporación y/o Dependencia tales como: página web, circulares o boletines institucionales, pendones, carteleras y demás medios de visualización tanto interna como externa.

Se recomienda realizar actividades de socialización e interiorización de la política de la Corporación y/o Dependencia junto con la información de la planeación estratégica, y verificar por parte de los líderes de procesos que sus colaboradores la entiendan y se sientan en alguna medida participes de las actividades con las que se compromete éstas.

5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES

Una de las principales responsabilidades con respecto al Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental es la de liderar los procesos que lo conforman. Este es un rol dentro del sistema, puesto que puede desarrollarlo Servidores Judiciales que tienen cargos al interior de la Corporación y/o Dependencia y no implica el aumento de la planta de personal (véase Ley 872 de 2003 - Art. 6). Los líderes o dueños de los procesos deberían pertenecer al nivel directivo de modo que puedan ejercer autoridad sobre sus equipos de trabajo y, de esta manera, puedan orientarlos hacia el logro de los objetivos estratégicos de la Corporación y/o Dependencia.

Estas responsabilidades y autoridades deberían identificarse en los documentos pertinentes del Sistema de Gestión tales como: perfiles de cargo, caracterizaciones de proceso, procedimientos e instructivos, de acuerdo con el enfoque por procesos y la estructura de la Rama Judicial.

Se recomienda nombrar un miembro de la Alta Dirección como Representante de la misma quien lidere el diseño, implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental en la Corporación y/o Dependencia; se sugiere que sea un Funcionario del más alto nivel.

Se recomienda al interior de la Corporación y/o Dependencia nombrar un profesional con el rol de Coordinador del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental, con el fin de apoyar las actividades operativas para coordinar la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión; este profesional debería pertenecer y estar nombrado en el Sistema de Carrera Judicial para la planta de cargos permanentes de la Corporación y/o Dependencia.

6. PLANIFICACIÓN

6.1 DETERMINACIÓN DE REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

Para la determinación de los requisitos legales y reglamentarios, las Corporaciones y/o Dependencias podrían utilizar la herramienta definida como normograma, para lo cual se dan las siguientes orientaciones metodológicas de tal forma que se pueda garantizar el control de cumplimiento, de la Corporación y/o Dependencia a través del establecimiento de las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación que le son aplicables, verificando a través del desarrollo de mecanismos de autocontrol, auditoría y/o seguimiento para el cumplimiento de todas y cada una de dichas normas.

El normograma contiene las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación que le son aplicables y se recomienda revisar que estén incluidas las relacionadas con:

- a) El cumplimiento de sus funciones;
- b) las actividades propias de la Corporación y/o Dependencia;
- c) los productos y/o servicios, y
- d) los aspectos ambientales.

El normograma permite a la Corporación y/o Dependencia "delimitar su ámbito de responsabilidad, tener un panorama claro sobre la vigencia de las normas que regulan sus actuaciones, evidenciar las relaciones con otras entidades en el desarrollo de su gestión, identificar posible duplicidad de funciones o responsabilidades con otros entes públicos y soportar sus planes, programas, procesos, productos y servicios".

Para tal fin se pueden adelantar las siguientes acciones:

- a) Identificar las competencias, responsabilidades o cometidos asignados a la Corporación y/o Dependencia por Constitución Política y/o Ley Estatutaria.
- b) Identificar las responsabilidades, cometidos o funciones asignados a la Corporación y/o Dependencia por las normas con fuerza de Ley, leyes o decretos.
- c) Identificar las responsabilidades, cometido o funciones asignadas a la Corporación y/o Dependencia por decretos ordinarios o reglamentarios o propios de la Rama.
- d) Identificar, en lo posible, las relaciones que tenga la Corporación y/o Dependencia con otras entidades con las cuales se debe entrar en contacto para el ejercicio de las competencias, responsabilidades cometidos o funciones.
- e) Identificar otras normas o acuerdos que así, no asignen responsabilidades o funciones, deban tenerse en cuenta para el desarrollo de la gestión de la Corporación y/o Dependencia.

- f) Identificar normas en tránsito que afecten, negativa o positivamente, la gestión de la Corporación y/o Dependencia.
- g) Precisar las disposiciones que regulan todos los aspectos internos de la Corporación y/o Dependencia: administrativos, financieros, incentivos, bienestar y capacitación, manuales (funciones y competencias, procesos, procedimientos, contratación), y en general, todos los actos administrativos de interés para la Corporación y/o Dependencia.
- h) Elaborar un documento o formato que contenga el Normograma de la Corporación y/o Dependencia.

Para lo cual se deben listar la normatividad externa e interna relacionada con los procesos de la Corporación y/o Dependencia en un formato, plantilla o tabla de nomograma que tenga el inventario de la normatividad interna y externa que le aplica a la misma y de preferencia la relación al proceso del Sistema de Gestión.

Se recomienda que el normograma contenga la siguiente información:

- **Proceso / Subproceso:** corresponde al nombre del Modelo de Operación del proceso y/o subproceso de la Corporación y/o Dependencia
- **Fecha de actualización:** fecha en la cual se revisa el normograma y se actualiza la información correspondiente.
- **Responsable de actualización:** cargo de la persona asignada del proceso y/o subproceso para que actualice la información del normograma.
- **Tipo de documento:** Se define si es una ley, decreto, circular, acuerdo o similares.
- **Número (No.)** corresponde al número del documento. (Ejemplo el Decreto correspondiente a la emisión del modelo Integrado de planeación y gestión V02 es el No. 1499.
- **Nombre:** es el título del documento.
- **Origen:** Si es perteneciente a la Corporación y/o Dependencia es interno, si lo emite otra entidad es externo.
- **Asunto:** lo que dice el documento textualmente en su encabezado: Por medio de la cual...
- **Especificidad:** se relaciona el aparte del documento artículo, párrafo o capítulo que es específico para aplicación en el proceso.
- **Uso:** Para que se utiliza el documento en el proceso.
- **Entidad, Corporación y/o Dependencia Emisora:** la que emite el documento.
- **Fecha de entrada en vigencia:** a partir del cual el documento debe ser aplicado.

El normograma de procesos debería ser actualizado permanentemente, para lo cual la Corporación y/o Dependencia debería definirlo de manera formal, así como el mecanismo de actualización e información a los interesados en estas normas o requisitos reglamentarios, otra denominación que recibe el normograma es la de listado de documentos externos.

Para el caso de la normatividad ambiental aplicable se recomienda esta se pueda extraer en una matriz o tabla que permita su seguimiento detallado, toda vez que la Corporación y/o Dependencia debería hacerle seguimiento a que se esté cumpliendo a intervalos definidos, lo cual podría ser trimestralmente.

Se recomienda establecer en documento en el Sistema de Gestión para el seguimiento a el cumplimiento de estos requisitos ambientales, con el propósito de tomar acciones oportunas y apropiadas en caso de presentarse algún incumplimiento, en cuyo caso se recomienda generar una acción correctiva (véase el numeral 10).

6.2 ACCIONES PARA ABORDAR LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES

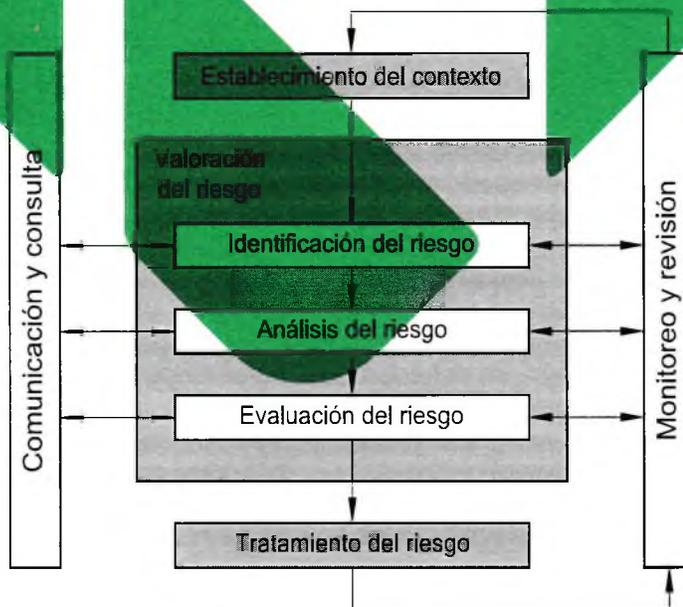
6.2.1 Generalidades

El pensamiento basado en riesgos es uno de los elementos fundamentales en la planificación, implementación y control del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental de acuerdo con los requisitos de la NTC y forma parte integral del enfoque basado en procesos.

Este requisito pretende identificar las situaciones que pueden impedir el logro de los objetivos o desarrollo de los procesos y minimizar su materialización a través de acciones correctivas (en el caso de que el riesgo se haya materializado) o preventivas (para evitar que se materialice).

La gestión del riesgo se desarrolla en el marco del contexto de la Rama Judicial y la planeación estratégica, plan de acción, características de la sede en la que se presta el servicio, las especialidades, las formalidades prescritas en la ley, necesidades de los Juzgados y los grupos de interés en el acto procesal.

El conjunto de actividades para la gestión del riesgo, se muestra en la siguiente figura.



Fuente NTC-ISO 31000

Figura 2 Proceso para la gestión del Riesgo

Para una adecuada gestión del riesgo, se deberían aplicar los siguientes principios de acuerdo con la norma ISO 31000:

- La gestión del riesgo crea y protege el valor.
- Es una parte integral de todos los procesos de la organización.
- Es parte de la toma de decisiones.
- Aborda explícitamente la incertidumbre.
- Es sistemática, estructurada y oportuna.
- Se basa en la mejor información disponible.
- Se alinea al contexto interno y externo de la organización.
- Toma en consideración factores humanos y culturales.
- Es transparente e inclusiva (grupos de interés).
- Es dinámica, reiterativa y receptiva al cambio.
- Facilita la mejora continua de la organización.

La gestión del riesgo debería estar incluida en todas las prácticas y los procesos de la organización de una manera que sea pertinente, eficaz y eficiente y considerarse en el desarrollo de la política, la planificación estratégica y del negocio y en los procesos de gestión del cambio (ISO 31000 - Numeral 4.3.4).

Durante las etapas de la gestión del riesgo se deberían realizar las actividades de comunicación y consulta con los grupos de interés tanto externa como interna de la Corporación y/o Dependencia. De una manera previa se deberían establecer planes de comunicación que incluyan todas las actividades necesarias para cada una de las etapas de la gestión del riesgo.

La comunicación y consulta de grupos de interés interna y externa debería generarse de una manera eficaz, para garantizar que los responsables y las partes involucradas comprendan los riesgos y las razones por las cuales se deberían tomar decisiones.

Para la gestión del riesgo, se deberían considerar todos los grupos de interés relacionados con las actividades asociadas a los procesos, con el fin de:

- a) Establecer de manera adecuada el contexto.
- b) Garantizar que se identifiquen los grupos de interés pertinentes.
- c) Garantizar que los riesgos se identifiquen correctamente.
- d) Asegurar que los diversos puntos de vista se tomen en consideración al definir los riesgos y su evaluación.
- e) Garantizar la aprobación para su tratamiento.

- f) Generar conciencia sobre los puntos de control resultantes de la evaluación de los riesgos.

6.2.2 Proceso para la gestión del riesgo

6.2.2.1 Política de administración del riesgo

La Alta Dirección de las Corporaciones y/o Dependencias de Rama Judicial, deberían elaborar y aprobar en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno la política de administración del riesgo, que permita establecer los principios básicos para el control y la gestión del riesgo que incluya entre otros aspectos:

- a) Objetivo y su articulación con el contexto y objetivos estratégicos.
- b) Alcance, debería ser extensible y aplicable a todos los procesos del Sistema de Gestión.
- c) Metodología.
- d) Niveles de Riesgos
- e) Frecuencia del monitoreo y revisión.
- f) Demas lineamientos necesarios para que la administración del riesgo sea efectiva.

6.2.2.2 Identificación del riesgo

Inicialmente, la Corporación y/o Dependencia debería revisar el análisis de contexto, externo, interno y de los procesos (véase el numeral 4.1). El propósito de esta actividad es definir, del contexto, los parámetros que se han de tomar en consideración para la gestión del riesgo y así mismo, articular los objetivos, definiendo los parámetros externos e internos, que se van a considerar durante la gestión del riesgo.

Son ejemplos, entre otros:

- a) Contexto Externo:
 - Medioambientales: cortes constantes de energía, análisis de riesgos ambientales. Políticas: legislación, políticas públicas, regulación.
 - Sociales: demografía, zona geográfica de difícil acceso, violencia, tipos de usuarios a atender.
 - Tecnológicos: capacidad ineficiente del operador, interrupciones, datos externos de difícil consecución como por ejemplo: no conocimiento de dirección electrónica para notificaciones.
- b) Contexto Interno:
 - Infraestructura: equipos de cómputo insuficientes o en mal estado.
 - Personal: capacidad del personal, salud, seguridad, rotación del personal.
 - Procesos: capacidad del despacho judicial de acuerdo a la demanda, proveedores, entradas, salidas.

- Tecnología: integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento, métodos y prácticas para la integridad y confidencialidad de la información.

En las Corporaciones y/o Dependencias pueden identificarse diferentes tipos de riesgos, tales como:

- Riesgos de calidad del servicio.
- Riesgos de la seguridad y salud en el trabajo.
- Riesgos ambientales.
- Riesgos financieros.
- Riesgos de cartera de clientes.
- Riesgos de mercado.
- Riesgos de seguridad de la información.
- Riesgos de seguridad.
- Riesgos asociados al uso de energía.
- Riesgos de la gestión del conocimiento y del talento humano.
- Riesgos de daño antijurídico.
- Riesgos de la operación.
- Riesgos de comunicación interna.
- Riesgos de comunicación externa.
- Riesgo de Corrupción.

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas, con base en los factores internos y/o externos analizados para los procesos y que pueden afectar el logro de los objetivos de la Corporación y/o Dependencia de la Rama Judicial. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para estas actividades.

Se deberían identificar los riesgos en el mapa de riesgos de acuerdo a la metodología establecida por la Corporación y/o Dependencia en concordancia con la definida por el SIGCMA desarrollando las siguientes variables:

- a) Proceso: nombre del proceso establecido en el mapa de procesos.
- b) Objetivo del Proceso: que se ha definido para el proceso.
- c) Riesgo: Descripción del evento que pueda afectar el normal desarrollo de las actividades.
- d) Causas: Analisis de las razones por las cuales se puede generar el riesgo.

- e) Efectos: determinar los efectos o impactos que generan la materialización de los riesgos. Estos pueden estar dados por las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos.

Dentro del proceso de identificación de riesgos, se hace una evaluación de aquellos sucesos posibles que pudieran darse en desarrollo de la actividad, proceso, producto o servicio. Pueden identificarse riesgos a nivel estratégico (que impacten el cumplimiento de la misión y la visión de la Corporación y/o Dependencia), a nivel de proceso (afectando el cumplimiento de su objetivo) y a nivel de prestación del servicio (con relación al cumplimiento de las especificaciones del usuario y las establecidas por la normativa aplicable en las etapas planificadas). Conviene que la identificación de los sucesos se haga bajo múltiples escenarios de análisis (condiciones de operación normal, anormal y de emergencia).

6.2.2.3 Valoración del riesgo

La valoración del riesgo comprende el análisis, valoración y monitoreo de los riesgos.

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias, éste último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

El análisis del riesgo debería establecer los siguientes criterios:

- a) Determinar la probabilidad: La probabilidad se entiende como la posibilidad de ocurrencia de un riesgo. Puede ser calificada de acuerdo a los criterios de frecuencia, si se ha materializado, determinado por el número de veces de su ocurrencia y por la probabilidad de ocurrencia.
- b) Determinar el impacto: Análisis del Impacto o consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- c) Clasificación del Riesgo: comparar los resultados de la clasificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición al mismo.
- d) Estimar el nivel del riesgo: como resultado de la clasificación del riesgo se establece el nivel del riesgo: aceptable, tolerable, moderado, importante o catastrófico y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

La metodología para evaluar la probabilidad y el impacto, así como la estimación del nivel de riesgo, debería estar articulada con la metodología del SIGCMA.

Son ejemplos:

- a) Probabilidad

Para su calificación se puede considerar los siguientes criterios:

Tabla 4. Ejemplo calificación de probabilidad

(Fuente: Guía para la administración del riesgos Departamento Administrativo de la Función Pública.2015)

Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de 1 vez al año
4	Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos 1 vez en el último año
3	Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 2 años
2	Improbable	El evento podrá ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 5 años
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se ha presentado en los últimos 5 años

b) Impacto

Bajo el criterio de Impacto, el riesgo se debería medir a partir de las siguientes especificaciones:

Tabla 5. Ejemplo calificación de Impacto

(Fuente: Guía para la administración del riesgos Departamento Administrativo de la Función Pública.2015).

Niveles para calificar el impacto	Impacto (Consecuencias) Cuantitativo	Impacto (Consecuencias) Cualitativo
Catastrófico	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución en un valor $\geq 50\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$ - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la Entidad más de cinco (5) días. - Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. - pérdida de información crítica para la entidad que no se puede recuperar. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.
Mayor	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$ - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de dos (2) días. - Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. - Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.

Continúa...

Tabla 5. (Final)

Niveles para calificar el impacto	Impacto (Consecuencias) Cuantitativo	Impacto (Consecuencias) Cualitativo
Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$ - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una renuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. - Importunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. - Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.
Menor	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 1\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 5\%$ - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 1\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 1\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la Entidad por algunas horas. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias. - Importunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 0,5\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 1\%$ - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 0,5\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay interrupción de las operaciones de la entidad. - No se generan sanciones económicas o administrativas. - No se afecta la imagen institucional de forma significativa.

La evaluación del riesgo permite distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento. (DAFP, 2015).

La calificación y evaluación de los riesgos, debería realizarse mediante una matriz que contemple un análisis cualitativo, para presentar la magnitud de las consecuencias y la probabilidad de ocurrencia.

Matriz de consecuencia y probabilidad. Como una técnica para la valoración del riesgo, la matriz de consecuencia y probabilidad permite relacionar las calificaciones cuantitativas entre el impacto y la probabilidad, lo que permite identificar el nivel de riesgo.

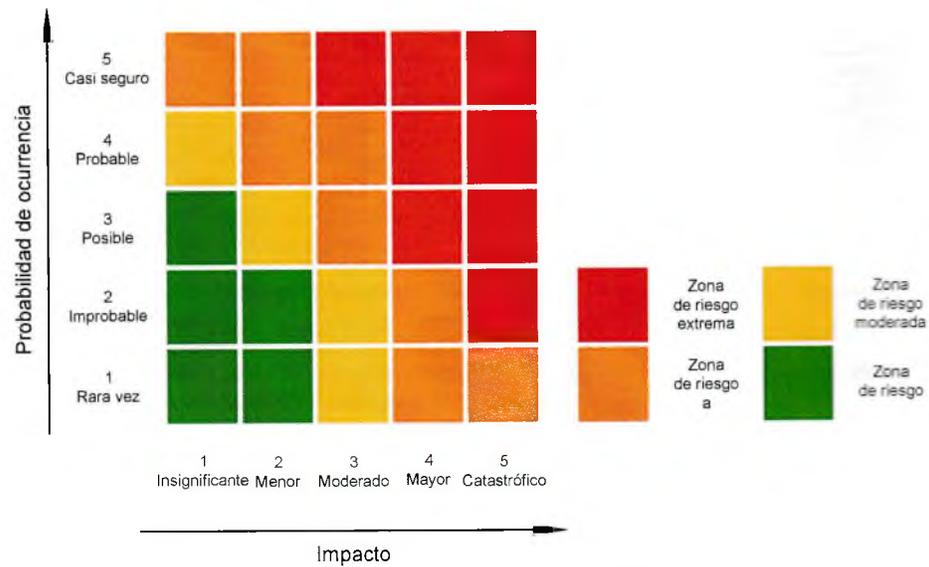


Figura 3. Matriz de consecuencia y probabilidad

NOTA Para los riesgos relacionados con la anticorrupción, su análisis y evaluación se desarrollan de acuerdo a los lineamientos dados por la Secretaría de Transparencia del Gobierno Nacional.

Para los riesgos de corrupción su análisis y evaluación se desarrollan de acuerdo a los lineamientos dados por la Secretaría de Transparencia del Gobierno Nacional, así:

El impacto para los riesgos de corrupción se debe medir a partir de las especificaciones descritas en el siguiente gráfico:

Tabla 6. Determinación de impacto riesgos de corrupción
Fuente: Guía administración del riesgo corrupción Secretaría de Transparencia

Tabla No. 3 IMPACTO - RIESGOS DE CORRUPCIÓN

No.	Pregunta si el riesgo de corrupción se materializa podría...	Riesgo 1		Riesgo 2		Riesgo 3		Riesgo 4		Riesgo 5	
		Sí	No								
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?										
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?										
3	¿Afectar el cumplimiento de misión de la entidad?										
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la entidad?										
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?										
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?										
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?										
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien o servicio o los recursos públicos?										
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?										
10	¿Generar intervención de los órganos de control, de la fiscalía u otro ente?										
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?										
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?										
13	¿Dar lugar a procesos fiscales?										
14	¿Dar lugar a procesos penales?										
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?										
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?										
17	¿Afectar la imagen regional?										
18	¿Afectar la imagen nacional?										
Total		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Clasificación de impacto		Moderado		Moderado		Moderado		Moderado		Moderado	
		5		5		5		5		5	

NOTA Tratándose de riesgos de corrupción el impacto siempre será negativo; en este orden de ideas, no aplica la descripción de riesgos insignificante o menores señalados en la Guía de Función Pública.

Moderado: Genera medianas consecuencias sobre la Corporación y/o Dependencia.

Mayor: Genera altas consecuencias sobre la Corporación y/o Dependencia.

Catastrófico: Genera consecuencias desastrosas para la Corporación y/o Dependencia».

(Secretaría de Transparencia Presidencia de la república de Colombia. Riesgos de corrupción en la Administración Pública, 2015. Pág. 20)

Este primer análisis del riesgo es denominado «Riesgo inherente», medido en términos de probabilidad e impacto, sin que se tenga en cuenta algún tipo de «control existente» (antes de controles).

El cruce de las variables «probabilidad» e «impacto» se puede evidenciar en el siguiente gráfico, el cual permite identificar la «zona de riesgo» y «medida de respuesta a los riesgos».

Figura 4. Zona de riesgo y medidas de respuesta

Fuente: Guía administración del riesgo, DAFP

IMPACTO \ PROBABILIDAD	INSIGNIFICANTE (1)	MENOR (2)	MODERADO (3)	MAYOR (4)	CATASTRÓFICO (5)
RARO (1)	BAJA 1	BAJA 2	MODERADA 3	ALTA 4	ALTA 5
IMPROBABLE (2)	BAJA 2	BAJA 4	MODERADA 6	ALTA 8	EXTREMA 10
POSIBLE (3)	BAJA 3	MODERADA 6	ALTA 9	EXTREMA 12	EXTREMA 15
PROBABLE (4)	MODERADA 4	ALTA 8	ALTA 12	EXTREMA 16	EXTREMA 20
CASI SEGURO (5)	ALTA 5	ALTA 10	EXTREMA 15	EXTREMA 20	EXTREMA 25

Zona de riesgo baja: Asumir el riesgo

Zona de riesgo moderado: Asumir el riesgo
reducir el riesgo

Zona de riesgo alta: Reducir el riesgo
Evitar, Compartir o Transferir

Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo
Evitar, Compartir o Transferir

Para el caso de riesgos de corrupción la zona de riesgo (probabilidad e impacto) se determina de acuerdo al siguiente gráfico:

Figura 5. Zona de riesgo y medidas de respuesta riesgos de corrupción

Fuente: Guía administración del riesgo corrupción Secretaría de Transparencia

IMPACTO \ PROBABILIDAD	MODERADO (5)	MAYOR (10)	CATASTRÓFICO (20)
RARO (1)	BAJA 5	BAJA 10	MODERADA 20
IMPROBABLE (2)	BAJA 10	MODERADA 20	ALTA 40
POSIBLE (3)	MODERADA 15	ALTA 30	EXTRERMA 60
PROBABLE (4)	MODERADA 20	ALTA 40	EXTREMA 80
CASI SEGURO (5)	MODERADA 25	ALTA 50	EXTREMA 100

Zona de riesgo baja: Eliminar o reducir con los controles establecidos por la sección	Zona de riesgo moderado: Reducir el riesgo
Zona de riesgo alta: Reducir el riesgo	Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo

6.2.2.4 Evaluación del riesgo

En esta etapa, el propósito es confrontar los resultados del análisis de riesgo con la evaluación de los controles existentes asociados al riesgo, determinando la zona de riesgo final (riesgo residual) y su respectiva medida de respuesta y tratamiento del riesgo.

Para adelantar esta etapa se hace necesario tener en cuenta:

- a) Las actividades de control aplicadas al proceso deben ser específicas, periódicas, medibles y verificables. A manera de ejemplo se muestran las siguientes actividades de control: realizar seguimiento al plan operativo, medir y analizar los indicadores del proceso, realizar evaluaciones de capacitaciones, niveles de autorización (revisar providencia, aprobar providencia), controlar términos de los procesos constitucionales, revisar cumplimiento de requisitos del candidato designado para vinculación, entre otras.
- b) Las actividades de control se clasifican en:
 - «**Preventivos**: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
 - Correctivos**: aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia»⁷.
- c) Las actividades de control **preventivas** actúan para eliminar las causas del riesgo, por consiguiente disminuyen la **probabilidad** de ocurrencia.

⁷ Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción, 2015, Secretaría de Transparencia.

- d) Las actividades de control **correctivas** actúan para restablecer la actividad luego de materializarse un evento no deseable, por consiguiente disminuyen el **impacto**.

La evaluación de los controles existentes para cada riesgo se determina de la siguiente forma: (i) se debe responder a los criterios de valoración de controles representados en la Tabla 1 a continuación, (ii) con el puntaje obtenido en la valoración del paso anterior, se identifican los cuadrantes a disminuir en probabilidad o impacto (véase la Tabla 2), de acuerdo al tipo de control -preventivo o correctivo:

Tabla 7. Valoración controles

Fuente: Guía administración del riesgo, DAFP y Secretaría de Transparencia

Criterios para la evaluación	Calificación	Preventivo	Correctivo
¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	Control X1	Control Z1
¿Están definidos los responsables de la ejecución del control y del seguimiento?	5		
¿El control es automático? (sistemas, software, contraseñas, indicadores, aprobaciones, sistemas de seguridad, scanner, sistemas de grabación, entre otros)	15		
¿El control es manual? (políticas de operación, firmas, archivos, consecutivos, listas de chequeo, controle de seguridad con personal especializado, entre otros)	10		
¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15		
¿Se cuenta con evidencia de la ejecución y seguimiento del control?	10		
¿En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30		
Total	100	Resultado X1	Resultado Z1

Tabla 8. Calificación de controles

Fuente: Guía administración del riesgo, DAFP

Rangos de calificación de los controles	Dependiendo si el control afecta probabilidad o impacto desplaza en la matriz de evaluación del riesgo
	Cuadrantes a disminuir
Entre 0 - 50	0
Entre 51 - 75	1
Entre 76 - 100	2

Una vez obtenida la calificación de los controles existentes, la zona de riesgo inicial (inherente) puede variar debido a la cantidad de cuadrantes a disminuir (véase la Tabla 2). Los desplazamientos pueden ser de forma vertical (probabilidad) y/u horizontal (impacto), de acuerdo a la naturaleza del control como se expuso anteriormente, lo que genera una nueva zona del riesgo (residual) y sus respectivas medidas de tratamiento.

NOTA Cuando se valore más de un control de tipo preventivo o correctivo, el resultado de esta valoración se promediará con el fin de obtener los rangos para determinar las casillas a desplazarse en la matriz, de acuerdo a si cubren probabilidad o impacto, como se describe a continuación. Sin embargo, se aclara que en ningún caso el desplazamiento superará 2 casillas en cualquiera de los ejes (vertical u horizontal).

Figura 6. Nueva zona de riesgo (riesgo residual)

Fuente: Guía administración del riesgo, DAFP

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	Calificación: 1 Zona de riesgo baja	Calificación: 2 Zona de riesgo baja	Calificación: 3 Zona de riesgo moderada	Calificación: 4 Zona de riesgo alta	Calificación: 5 Zona de riesgo alta
Improbable (2)	Calificación: 2 Zona de riesgo baja	Calificación: 4 Zona de riesgo baja	Calificación: 6 Zona de riesgo moderada	Calificación: 8 Zona de riesgo alta	Calificación: 10 Zona de riesgo extrema
Moderada (3)	Calificación: 3 Zona de riesgo baja	Calificación: 6 Zona de riesgo moderada	Calificación: 9 Zona de riesgo alta	Calificación: 12 Zona de riesgo extrema	Calificación: 15 Zona de riesgo extrema
Probable (4)	Calificación: 4 Zona de riesgo baja	Calificación: 8 Zona de riesgo alta	Calificación: 12 Zona de riesgo extrema	Calificación: 16 Zona de riesgo extrema	Calificación: 20 Zona de riesgo extrema
Casi certeza (5)	Calificación: 5 Zona de riesgo baja	Calificación: 10 Zona de riesgo alta	Calificación: 15 Zona de riesgo extrema	Calificación: 20 Zona de riesgo extrema	Calificación: 25 Zona de riesgo extrema

6.2.2.5 Tratamiento del riesgo

De acuerdo a lo definido por el DAFP “el resultado obtenido a través de la valoración del riesgo es denominado también tratamiento del riesgo, ya que se involucra la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y la implementación de tales acciones”, así el desplazamiento dentro de la matriz de zona de riesgo determinará finalmente la medida de tratamiento del riesgo. Las siguientes son las medidas de tratamiento del riesgo:

- «Evitar el riesgo, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de controles adecuados y acciones emprendidas. Por ejemplo: el control de calidad, mantenimiento preventivo de los equipos, entre otros.
- Reducir el riesgo, implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Por ejemplo: a través de la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- Compartir o transferir el riesgo, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra Corporación y/o Dependencia u otra entidad externa, como en los contratos a riesgo compartido. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar, la tercerización.
- Asumir un riesgo, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido, puede generar un riesgo residual que se mantiene, en este caso, el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo».⁸

⁸ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía para la administración del riesgo, Bogotá, D.C., 2011, Cuarta Edición.

Se deben formular las acciones que se consideren efectivas y suficientes para disminuir o aprovechar las causas básicas del riesgo o disminuir los efectos (impacto), si estos llegaran a materializarse. Los elementos mínimos que debe contener cada acción son: actividad, responsable de la ejecución, fechas de inicio y finalización y responsable de ejecución y entregable.

Para eliminar o mitigar los riesgos, es necesario que la Corporación y/o Dependencia establezca controles. Estos controles pueden ser:

- Controles preventivos: se orientan a eliminar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.
- Controles detectivos: aquellos que registran un evento después de presentado; sirven para descubrir resultados no previstos y alertar sobre la presencia de un riesgo.
- Controles correctivos: aquellos que permiten, después de ser detectado el evento no deseado, el restablecimiento de la actividad (Presidencia de la República, 2015, P.24).

La implementación de los controles para la mitigación y posible eliminación de los riesgos requiere tener en cuenta (DAFP, 2014, p. 27):

- a) Viabilidad jurídica.
- b) Viabilidad técnica.
- c) Viabilidad institucional.
- d) Viabilidad financiera o económica.
- e) Análisis de costo-beneficio. Se deberían revisar los controles para determinar si:
 - Los controles existentes se aplican, están documentados y son efectivos para minimizar el riesgo.
 - Los controles existentes son efectivos pero no están documentados.
 - Los controles existentes no son efectivos.
 - Los controles existen, pero no se aplican.
 - No existen controles.

La valoración de los controles debería incluir un análisis de tipo cuantitativo, que permita saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos es posible desplazarse, a fin de disminuir el nivel de riesgo al que está expuesto el proceso analizado

Algunas opciones para el tratamiento de riesgos de acuerdo con la norma ISO 31000:2011, son:

- a) Evitar el riesgo (decidir o no iniciar o continuar con la actividad que lo origina).
- b) Retirar la fuente del riesgo.

- c) Cambiar la probabilidad.
- d) Cambiar las consecuencias.
- e) Asumir el riesgo.
- f) Compartir el riesgo con una o varias de las partes.
- g) Retener el riesgo mediante una decisión informada.

El tratamiento para los riesgos identificados debería involucrar una o más opciones de manejo del riesgo.

Para el tratamiento de los riesgos se deberían considerar:

- a) Políticas de Operación del Proceso.
- b) Control Adecuado - Acciones.
- c) Responsable de la implementación.
- d) Fecha ejecución.
- e) Indicadores de Materialización del Riesgo.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación, a través de revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas. (DAFP, 2014, p. 30).

En esta fase se debería (Presidencia de la República, 2015, p. 28):

- a) Garantizar que los controles son eficaces y eficientes.
- b) Obtener información adicional que permita mejorar la valoración del riesgo.
- c) Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
- d) Detectar cambios en el contexto interno y externo.
- e) Identificar riesgos emergentes.

La mejora del desempeño de la gestión del riesgo debería formar parte integral de la valoración global del desempeño de la Corporación y/o Dependencia y de cada uno de los procesos.

6.2.2.6 Monitoreo y seguimiento de riesgos

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

Su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

El monitoreo estará a cargo de cada líder de proceso y posterior seguimiento a cargo del líder de Mejora Continua y Evaluación de la Gestión.

El monitoreo y seguimiento de los riesgos deberían ser periódicos y de acuerdo al marco establecido en el Sistema de Gestión y en concordancia con los requisitos reglamentarios aplicables. Su propósito es fundamental para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficacia de su implementación, adelantando revisiones sobre el plan de manejo de los riesgos, así como identificando oportunidades de mejora.

El monitoreo debería estar a cargo de los responsables de los procesos y el seguimiento de las Oficinas de planeación y las oficinas de Control Interno de la Rama Judicial.

Los riesgos deberían revisarse para asegurar que todos los cambios que se puedan presentar en las Corporaciones y/o las dependencias judiciales sean contemplados en la gestión del riesgo.

Para el monitoreo el líder del proceso debería considerar:

- Cumplimiento de fechas en los planes de manejo.
- Resultado del Indicador de materialización del riesgo.
- Cumplimiento y avance en las actividades.

Para la revisión se debería establecer:

- Eficacia de los controles establecidos.
- Mejorar y retroalimentar la evaluación de los riesgos.
- Identificar las lecciones aprendidas.

El monitoreo radica en analizar la efectividad de la gestión de los riesgos, como un elemento de control que permita fortalecer el cumplimiento de los objetivos de los procesos, metas y funciones propias de la Corporación, Dependencia y proceso correspondiente.

Se recomienda que en concordancia con la frecuencia propuesta por la guía del DAFP y la Secretaria de transparencia el seguimiento a los mapas de riesgos se realice en dos momentos:

- a) Seguimiento trimestral por parte de la Coordinador de Calidad o quien haga sus veces, para verificar que la toma de acciones por parte del líder del proceso de acuerdo con el resultado del monitoreo realizado, es decir que si se materializo el riesgo se haya generado la acción correctiva o si el riesgo es latente se genere la preventiva (véase numeral 10.)
- b) Seguimiento cada cuatro meses por parte de la Oficina de Control Interno a la evaluación de la efectividad de los controles y presentación del informe de seguimiento a los riesgos de corrupción.

Véase el Anexo A relacionado con la administración de riesgos el cual tiene ejemplos de para identificación, análisis y valoración de los mismos.

6.2.3 Acciones para abordar oportunidades

Las oportunidades deberían identificarse desde el contexto de la Corporación y/o Dependencia y sus procesos, y definir frente a la normatividad aplicable que oportunidades tiene la Corporación y/o Dependencia de mejorar los servicios de administración de justicia, considerando tanto actividades operativas y/o administrativas, siempre y cuando estén en concordancia con el Direccionamiento Estratégico de la Rama Judicial.

Para lo cual se debería retomar el análisis de contexto (véase el numeral 4.1) y las Oportunidades identificadas, analizando cuál de ellas es posible aprovechar al interior de la Corporación y/o Dependencia tendiente al cumplimiento de la estrategia, y documentar en un acta del comité de desarrollo institucional o de revisión por la dirección la estrategia a seguir o documentar la acción de mejora a emprender (véase el numeral 10.), es importante considerar que a estas acciones se les recomienda hacer seguimiento mínimo una vez al año y presentar su avance en Revisión por la Dirección.

La evaluación de las oportunidades debería llevarse a cabo a través de:

- Identificación de la oportunidad.
- Proceso al cual está relacionado directamente la oportunidad.
- Identificar los beneficios o consecuencias de aplicar la oportunidad.

La identificación de los riesgos y oportunidades coadyuva a crear un ambiente de prevención y gestión, dado que todas las decisiones se deberían tomar en consideración de los riesgos y oportunidades.

6.3 ASPECTOS AMBIENTALES

6.3.1 Generalidades

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían determinar los aspectos ambientales resultantes del cumplimiento de sus funciones y de las actividades que se desarrollan, estableciendo una matriz de aspectos e impactos ambientales y un procedimiento para su elaboración y actualización teniendo en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- Identificación del proceso.
- Identificación de los aspectos ambientales relacionados para cada actividad con relación a los productos (bienes y/o servicios) que interactúan con el ambiente en diferentes escenarios.

La identificación de aspectos e impactos ambientales para las actividades contempladas e en todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental en condiciones normales, anormales y de emergencia, la valoración de dichos aspectos e impactos para determinar su nivel de significancia y de acuerdo con los criterios establecidos, el planteamiento de acciones y controles operacionales para su mitigación.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer una matriz de requisitos legales relacionados con los aspectos ambientales, que podrían estar incluidos dentro del Normograma, indicando cómo se aplican y garantizar que esta información permanezca actualizada.

Para la determinación de los aspectos ambientales se recomienda que la Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial utilice la metodología empleada en el diagnóstico inicial de un programa de producción más limpia, para identificar los aspectos ambientales y evaluar los impactos relacionados a ellos.⁹

Un aspecto ambiental es definido en la norma NTC-ISO 14001:2015 como un “elemento de las actividades, productos y servicios de una organización que pueda interactuar con el ambiente.” Un comentario a esta definición acrecienta que “un aspecto ambiental significativo es el que genere o pueda generar un impacto significativo en al ambiente”.

Se recomienda que la Corporación y/o Dependencia establezcan y mantenga un procedimiento actualizado para identificar los aspectos ambientales de sus actividades, productos y servicios. Una forma de identificarlos es a partir de los requisitos legales y reglamentarios previamente identificados (véase el numeral 6.1).

Otra manera, es focalizar el análisis sobre el ciclo de vida de los productos y servicios y su incidencia, cambio positivo o negativo, en el ambiente. Considerando las actividades que resultan en contaminación del aire, agua, suelo, generación de residuos sólidos o que tengan consumo de materias primas y recursos naturales, o en el resultado de cualquier evaluación de riesgos ambientales, cualquier información disponible sobre incidentes ambientales previos y todas las prácticas de gestión ambiental existentes.

La finalidad de la identificación de los aspectos ambientales es determinar cuáles de ellos tienen o pueden tener impactos ambientales significativos, por lo cual se hace necesario en primera instancia considerar a toda la Corporación y/o Dependencia y sus actividades, y el lugar o ubicación geográfica por cuanto hay normatividad regional al respecto. Esto asegura que los aspectos ambientales relacionados con estos impactos significativos se traduzcan en estrategias ambientales, es decir, objetivos y metas.

La próxima etapa es examinar, evaluar y establecer prioridades sobre los impactos ambientales significativos asociados a los aspectos ambientales de las actividades productos o servicios. Impactos son definidos en la norma NTC-ISO 14001:2015 como cualquier cambio en el ambiente, sea adverso o benéfico, total o parcial, resultante de las actividades, productos o servicios de la organización.

“Aspectos son actividades que interactúan con el ambiente; impactos son cambios en el ambiente resultantes de esta interacción”

La relación entre aspectos e impactos ambientales es el de causa y efecto. El aspecto ambiental es la causa, como la emisión de algo en el aire; el efecto es el impacto en el ambiente, como por ejemplo, el aumento de un determinado contaminante en el ambiente debido a la emisión de la empresa. La norma de orientación de la NTC-ISO 14000 sugiere un procedimiento de cuatro etapas para identificar aspectos e impactos:

⁹ Fuente: Guía de Producción Más Limpia. Centro de Eficiencia Tecnológica Centro Nacional de Producción Más Limpia USAID Ilima, Perú 2005.

ANÁLISIS DE LOS ASPECTOS AMBIENTALES DE UNA ORGANIZACIÓN, Centro Nacional de Producción Más Limpia, Curso para responsables y auditores ambientales. Medellín - Colombia. http://www.cnplm.org/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=17&Itemid=27&limitstart=5

- 1) Seleccionar una actividad o proceso (por ejemplo, manipulación de materiales perjudiciales - insumos de aseo).
- 2) Identificar todos los aspectos ambientales posibles de la actividad o proceso (por ejemplo: derrames accidentales potenciales).
- 3) Identificar los impactos reales o potenciales asociados al aspecto (por ejemplo: grado de contaminación del suelo o del agua).
- 4) Evaluar la relevancia de los impactos.

Realizando las preguntas recogidas en el Anexo 2 de la norma NTC-ISO 14001:2015, podemos realizar una evaluación completa de cada proceso. Las preguntas deberían incluir información sobre:

- La utilización del agua.
- El uso de la energía.
- Uso de productos químicos.
- Utilización de materias primas.
- Lugar de almacenamiento.
- Efluentes de agua.
- Emisiones al aire.
- Vertidos en el suelo.
- Sustancias peligrosas, especiales o restringidas.
- Situaciones anómalas.

La norma NTC-ISO 14001:2015 nos recomienda realizar las siguientes preguntas:

- a) Diagrama de los procesos a evaluar.
- b) Plantear las preguntas necesarias usando por ejemplo el Anexo 2 de la norma NTC-ISO 14001:2015, anteriormente indicado.
- c) Documentación de consulta.
- d) Listar los aspectos ambientales significativos.
- e) Balance de los procesos principales identificados.

Referente a este punto una vez determinados los impactos ambientales, es necesario determinar su relevancia. Para evaluarla, podemos tomar:

- a) La escala del impacto.
- b) Su gravedad.

- c) La probabilidad de ocurrencia.
- d) La duración del Impacto.

Un ejemplo: el uso de papel en el Consejo Seccional o en el Despacho del Señor Juez es una actividad con aspecto ambiental - produce desechos de papel. El impacto ambiental es la disposición de esta cantidad de desechos en el suelo. Este impacto puede ser reducido con la reutilización del papel. Sin embargo, si el Consejo Seccional o en el Despacho del Señor Juez tiene un serio problema de emisión de elementos tóxicos (uso de insumos de aseo), esto debe ser considerado más relevante que la oportunidad de la reutilización del papel.

El proceso de identificación de los aspectos ambientales debería considerar las condiciones operacionales normales de la Corporación y/o Dependencia, así como las situaciones de emergencia previsible.

El estudio de los aspectos ambientales debería ser realizado preferentemente por un equipo interdisciplinario, en donde algunos de los participantes deben tener el dominio sobre la actividad producto o servicios en análisis y otros sobre requisitos ambientales aplicables, así como el conocimiento sobre la metodología de la evaluación.

Esta recopilación de datos y análisis es tendiente a identificar los aspectos ambientales y tomar acciones y medidas adecuadas de acuerdo con la posibilidad y disponibilidad de recursos para eliminación, minimización o reducción de los impactos ambientales.

Por tratarse de un proceso dinámico, ante cualquier evolución o cambio significativo en las actividades de la organización, debería ser realizada una revisión de los aspectos e impactos ambientales resultantes mínimo una vez al año.

A continuación, se describirá la orientación metodológica con base en los pasos empleados en el diagnóstico inicial de un programa de Producción más Limpia, para identificar los aspectos ambientales y evaluar los impactos relacionados a ellos.

- i) **Levantamiento de información inicial:** con el propósito de levantar la información correspondiente a:
 - Localización y plano de ubicación geográfica donde se desarrollan las actividades
 - Revisión del diagrama de bloques de las actividades tanto administrativas como operativas.
 - Identificación de las entradas (insumos, materiales, papel, agua, luz, etc.) y salidas (emisiones, vertimiento, residuos), caracterización de actividades y/o puestos de trabajos, incluyendo aspectos administrativos, servicios generales (aseo) y mantenimiento.
 - Identificar y valorar los posibles aspectos ambientales en futuros proyectos de remodelación o similares en las instalaciones.
 - Definición de los aspectos ambientales de cada actividad o puesto de trabajo, de acuerdo con las salidas de la etapa del proceso. Incluyendo los administrativos, servicios generales y mantenimiento.

- Identificación del efecto del aspecto, para lo cual se determina cual es el resultado que se presenta si no se controla el impacto del aspecto ambiental.
- Evaluación del grado de significancia de los aspectos ambientales, diligenciando una matriz de evaluación de aspectos ambientales.
- Revisión de la legislación ambiental aplicable vigente considerando su importancia en la valoración de aspectos ambientales, debido a que si hay un requisito legal aplicable esta actividad es significativa.
- Determinación de los aspectos ambientales significativos, de acuerdo con la priorización de la evaluación de estos.
- Establecimiento del control operacional de los aspectos ambientales, identificando el mecanismo de control que mitigue el impacto ambiental y por ende el efecto del mismo.
- Elaboración de la ficha técnica por cada aspecto ambiental significativo.
- Identificación de las situaciones de emergencia.
- Definición de los procedimientos en caso de emergencia.

ii) **Evaluación de nivel de significancia:** para lo cual la matriz a desarrollar podría tener ésta información:

Tabla 9. Matriz de evaluación de nivel de significancia

ÍTEM		DESCRIPCIÓN
PROCESO		
ACTIVIDAD / PUESTO DE TRABAJO		
UBICACIÓN / ÁREA ENCARGADA		
FACTOR AMBIENTAL		Suelo, Agua, Energía, Aire , Social
ASPECTO		Vertimiento, generación, consumo, derrame, inundación, intoxicación
DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO		Detalle
IMPACTO		Contaminación, disminución, aumento de ...
NATURALEZA DEL IMPACTO		Positivo o negativo
CONDICIÓN DE OPERACIÓN		Normal o Anormal
EVALUACIÓN	FRECUENCIA F	Según tabla
	SEVERIDAD S	
	ALCANCE A	
	LEGAL L	
VALOR SIGNIFICANCIA		$0,2 F + 0,3 S + 0,2 A + 0,3 L$
NIVEL SIGNIFICANCIA		SIGNIFICATIVO, si la calificación está entre 1.0 y 3.0, y se considera SIGNIFICATIVO cuando oscila entre 3,1 y 5.
Manejo del aspecto ambiental / Observaciones Obligatorio para significativos		Enuncia el mecanismo de control del aspecto o el plan de control ambiental correspondiente.

Tabla 10. Criterios de evaluación

VALOR	FRECUENCIA	SEVERIDAD	ALCANCE	LEGAL
1	Anual	No genera consecuencias	Puntual interno, focalizado en un ala o proceso específico del edificio	No existe requisito
2	Semestral	Genera cambios leves en el entorno	Puntual interno, focalizado en varias alas o procesos del edificio	Requisito a nivel informativo
3	Mensual	Genera alteraciones importantes o quejas de la comunidad	Local o que afecta a todo el edificio	Existe Mandatorio Cumple
4	Semanal	Genera alteraciones significativas o sanciones de autoridades ambientales	Extenso o que afecta un área menor a 10 metros	Existe Mandatorio En mejora
5	Diario	Genera alteraciones catastróficas en el ambiente	Extenso o que afecta un área mayor o igual a 10 metros	Existe Mandatorio No se cumple

Los aspectos ambientales significativos se tienen en cuenta para la documentación, generación de indicadores y seguimiento de actividades del componente ambiental del Sistema de Gestión.

Se debería definir un procedimiento que establezca los mecanismos y responsables para el seguimiento a la implementación de las acciones de manejo ambiental, generando como resultado los siguientes documentos:

- Identificación de los aspectos ambientales: ubicación geográfica y diagrama de flujo de la Corporación y/o Dependencia.
- Evaluación de aspectos ambientales.
- Control operacional de aspectos ambientales.
- Priorización de aspectos ambientales.
- Formato para control de aspectos ambientales en proyectos, este formato se aplica cuando hay modificaciones en planta o remodelaciones.

6.3.2 Planificación de acciones ambientales

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían poner en marcha las acciones de manejo ambiental identificadas, para abordar los aspectos ambientales significativos y priorizar aquellos que generen mayor impacto de acuerdo con su capacidad de respuesta y recursos.

Se recomienda hacer un listado de aquellos que por normatividad deberían ser implementados como son:

- Programa de gestión integral de residuos.
- Programa de uso eficiente y ahorro de energía.

- Programa de uso eficiente y ahorro de agua.
- Plan de emergencias.
- Supervisión del cumplimiento de las obligaciones ambientales del contrato de recolección de residuos peligrosos.
- Puntos de disposición de residuos ordinarios a las obligaciones contractuales.
- Disposición final de los residuos peligrosos.
- Directiva Austeridad del gasto.

6.4 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y AMBIENTAL, Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS

La Alta Dirección de cada una de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial debería establecer sus objetivos estratégicos para llevar a cabo su direccionamiento estratégico y la política de su Sistema de Gestión en concordancia con el Direccionamiento Estratégico del SIGCMA, garantizando que sean medibles y se les realice seguimiento. Todas las directrices de la política del Sistema de Gestión deberían reflejarse en al menos, uno de los objetivos.

Definir que los objetivos deberían establecerse para las funciones y niveles pertinentes en la organización, implica que cada proceso debería apuntar al logro de al menos uno de los objetivos y cada persona, desde su cargo debería conocer y entender su participación en este logro.

Usualmente, los objetivos se redactan en términos de ¿qué?, ¿cómo? y ¿para qué?, identificando de esta forma: ¿qué se hace?, ¿mediante qué herramientas o metodologías? y ¿para qué se hace?, o ¿con qué propósito? Los objetivos deberían ser medibles, especialmente el “¿para qué?” o propósito final.

Los objetivos estratégicos son dinámicos y es necesario actualizarlos a la luz del contexto de la Rama Judicial, los grupos de interés, las particularidades de las Corporaciones y/o Dependencias, y de la búsqueda de la mejora continua (ISO & IAF, 2005).

Para el Plan Estratégico Sectorial, el Plan Indicativo Cuatrienal / Plan Estratégico Institucional y los Planes de Acción Anual deberían establecerse objetivos coherentes con la política de gestión (misión y visión) de la Rama Judicial.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial podrán optar por el establecimiento de los objetivos estratégicos del Sistema de Gestión, acorde con las características propias de la jurisdicción. No obstante, éstos deberían estar alineados con los definidos en el Plan Estratégico Sectorial por el Consejo Superior de la Judicatura con el fin de establecer propósitos comunes que beneficien a los usuarios y grupos de interés.

Las mediciones de los objetivos se llevan a cabo mediante indicadores con metas específicas y para las cuales se establecen los planes para asegurar su cumplimiento. Los indicadores de los procesos deberían estar alineados de manera directa con los objetivos de calidad o estratégicos generales.

6.5 INSTRUMENTOS DE LA PLANEACIÓN DE LA RAMA JUDICIAL

Las Corporaciones y/o Dependencias deberían realizar el despliegue de la planeación de la Rama Judicial de acuerdo a los planes establecidos en el numeral 6 de la presente guía con el fin de asegurar su articulación con la planeación estratégica.

6.6 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS

En la Rama Judicial se pueden presentar cambios constantemente que pueden afectar el Sistema de Gestión. Algunos de estos cambios pueden ser:

- Actualizaciones de la normativa aplicable.
- Ampliación o reducción del alcance de las actividades del Sistema.
- Modificaciones internas para optimizar los procesos en cuanto a desempeño y resultados.
- Implementación de innovaciones en los productos o servicios.
- Cambios de infraestructura en cuanto a instalaciones físicas o equipos.
- Cambios de personal en los procesos clave de la Corporación y/o Dependencia.

Cuando se presentan estos cambios, la Corporación y/o Dependencia debería estar preparada para afrontarlos, de modo que no se afecte su integridad. Para esto es necesario establecer una metodología para planificar los cambios la cual se presenta en el Anexo A de la presente Guía.

La Corporación y/o Dependencia debería definir una metodología para revisar, consolidar y analizar los cambios que puedan afectar la integridad del Sistema de Gestión de la misma.

Los cambios que podría considerar la Corporación y/o Dependencia son aquellos que pueden sucederse en la misma y aquellos que puedan afectar los procesos y en general el Sistema de Gestión, tales como:

- Cambios en los procesos misionales o de prestación del servicio, por actualización de la normativa aplicable.
- Cambios propuestos por el Consejo Superior de la Judicatura.
- Modificaciones en la estructura organizacional.
- Cambios en la normatividad ambiental.
- Actualización de los aspectos ambientales significativos.
- Inclusión de un nuevo modelo de gestión dentro del Sistema de Gestión por cambio de la normatividad aplicable.
- Modificación del Sistema de Gestión por cambios en la normativa existente asociada a los sistemas implementados actualmente.
- Ingreso de un proceso nuevo al sistema o eliminación de otro.

- Cambios en el diseño de los procesos en busca de la eficiencia operativa, la optimización de recursos y la disminución de tiempos y tareas.

Estos cambios pueden identificarse en los siguientes niveles del Sistema de Gestión y los responsables de su identificación como se muestra en la Tabla 11.

Tabla 11. Tipos de cambio según el nivel dentro del Sistema de Gestión

TIPO DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES
Cambios a nivel Estratégico	En la Planeación Estratégica Institucional o en la Política u Objetivos de Gestión.	Proceso Direccionamiento Estratégico
Cambios a nivel de Proceso	Relacionados con los objetivos o las actividades para dar cumplimiento a dichos objetivos. En estos casos, los cambios pueden incluir modificaciones a las metodologías de seguimiento y medición de los procesos.	Líderes de cada uno de los procesos y equipo de trabajo Líderes del componente ambiental
Cambios en los Procesos Misionales o de prestación del servicio	Por actualización de la normativa aplicable o eficiencia administrativa	Líderes de cada uno de los procesos y equipo de trabajo

El Proceso Direccionamiento Estratégico de la Corporación y/o Dependencia es la responsable de controlar la gestión del cambio a nivel institucional, a través de las siguientes actividades:

- Evaluar toda propuesta de cambio y dejar evidencia de su concepto.
- Facilitar la gestión del cambio en los procesos de la Corporación o la Dependencia, a través de orientación y asesoría técnica a los colaboradores.
- Hacer seguimiento a los cambios emprendidos a nivel institucional, haciendo las observaciones pertinentes para su gestión.

El área/proceso responsable de la gestión del cambio es el responsable de la planificación, implementación y entrega de las acciones del cambio identificado, teniendo en cuenta la coherencia con las funciones correspondientes de la Corporación y/o Dependencia.

Se recomienda que la metodología incluya:

- Los cambios que afecten el Sistema de Gestión y sean identificados en la Revisión por la Dirección, éstos deberían ser registrados en el acta de Revisión por la Dirección o documentos que evidencie la misma.
- Toda identificación, gestión y seguimiento de los cambios que pueden afectar el Sistema de Gestión deberían ser informados en las reuniones de seguimiento a compromisos con la Alta Dirección de la Corporación y/o Dependencia; de tal forma que el estado de estos cambios se consolide y presente en Revisión por la Dirección.
- La gestión del cambio, debería ser aplicada como un proceso continuo, que incluya las etapas de planear, hacer, verificar y actuar.
- Para la gestión del cambio, se recomienda emprender medidas que aseguren que el cambio se efectúe según corresponda en:
 - La Corporación y/o Dependencia, proceso, actividad, proyecto, etc.

- Los aspectos relevantes del Sistema de Gestión según aplique.
- Se deben considerar los cambios temporales y su impacto sobre los procesos, operaciones y actividades.

Se recomienda aplicar la siguiente metodología:

- **Identificación del cambio:** Identificar la necesidad de emprender un cambio en un proceso, producto/servicio, actividad, a nivel institucional, etc., que pueda afectar el Sistema de Gestión, estableciendo la fecha, el cargo responsable y la fuente que origina el cambio. Informar al proceso Direcciónamiento Estratégico para solicitar acompañamiento en el análisis del cambio.
- **Análisis del cambio:** Estudiar la viabilidad de emprender el cambio, a través de la descripción detallada del mismo, estableciendo su propósito, las consecuencias o efectos potenciales, los procesos afectados o que se verían afectados por el cambio, todo esto sustentado con documentación soporte. En esta actividad se debería contar con la participación del Proceso de Direcciónamiento Estratégico y evaluar la disponibilidad de los recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades, con el propósito de mantener la integridad del Sistema de Gestión.
- **Aceptación del cambio:** Determinar de manera conjunta, con la participación de un equipo multidisciplinario, la aceptación o no del cambio propuesto, justificando dicha decisión. La aceptación del cambio, implica su divulgación a los implicados o afectados, en la Revisión por la Dirección.
- **Planificación del cambio:** Identificar las principales modificaciones que implica el cambio a implementar y que afecten la integridad del Sistema de Gestión, así como la disponibilidad de los recursos necesarios, y los riesgos y oportunidades asociados a dicho cambio. Esta planificación debería incluir la descripción de las actividades a desarrollar con responsables y fechas tentativas para permitir el seguimiento de su implementación. Dentro de la planificación se deberían incluir las actividades de seguimiento al cambio y la comunicación a los Servidores Judiciales involucrados.
- **Implementación del cambio:** Ejecutar las actividades o acciones a desarrollar, de acuerdo con los responsables y fecha límite para su implementación, con el propósito de hacer seguimiento oportuno y adecuado a la aplicación de la planificación establecida.
- **Seguimiento al cambio:** Hacer seguimiento al cambio implementado, de acuerdo con el desarrollo de las actividades previamente acordadas, haciendo una descripción de los resultados alcanzados. Dicho seguimiento, debería reportarse en la Revisión por la Dirección.
- **Implementar mejoras o realizar ajustes:** Según los resultados del seguimiento, implementar acciones de mejoramiento o realizar ajustes a la planificación o al cambio.

Se debería conservar las evidencias correspondientes a cada una de las actividades, las cuales pueden ser, entre otras: actas de reunión, informes de seguimiento, planes de acción.

7. APOYO

7.1 RECURSOS

7.1.1 Generalidades

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían identificar los recursos necesarios para asegurar el cumplimiento de las funciones asignadas para la eficacia, eficiencia y efectividad de los sistemas de gestión y así garantizar el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios en concordancia con los de los usuarios y grupos de interés. Esta información debería ser remitida al Consejo Superior de la Judicatura con el fin de gestionar y asignar los recursos identificados para el Sistema de Gestión de las Corporaciones y/o Dependencias. La identificación y asignación de estos recursos deberían estar articulados con el Direccionamiento Estratégico de la Rama Judicial, es decir al Plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial, Plan Estratégico Institucional del Consejo Superior de la Judicatura, Plan de Acción Institucional y al Plan Operativo Anual.

Al momento de realizar la planeación del Sistema de Gestión las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, deberían contar con la existencia de recursos suficientes dentro del presupuesto, buscando que se asegure la disponibilidad de éstos para el cumplimiento de los planes, programas y proyectos establecidos. Así mismo, se debería controlar que la información de carácter financiero esté disponible y que ésta sea válida, pertinente y brindada en el momento que sea necesaria para conservar su integridad. (Manual Técnico para la Implementación del MECI 2014).

Los recursos deberían ser incluidos en el Plan Plurianual de Inversiones, Presupuesto y en el Plan Anual de Adquisiciones con el propósito de asegurar que estos se encuentren disponibles.

Para el cumplimiento de la función asignada a la Rama Judicial, se deberían planificar y llevar a cabo estrategias que permitan asegurar los recursos necesarios para el logro de los objetivos.

7.1.2 Talento humano de la Rama Judicial

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama judicial deberían contar con el talento humano necesario para la implementación de su Sistema de Gestión y de la operación de los procesos a su cargo, para lo cual debería identificar y determinar el personal requerido en el desarrollo de las actividades de proceso y proporcionar su asignación, no sin antes considerar los recursos financieros y la normativa vigente para la provisión de los mismos.

Las personas que realicen trabajos que afecten la calidad de los productos o servicios de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían contar con las competencias en educación, formación y experiencia apropiadas para su desempeño en el cargo que le sea asignado.

Para determinar el personal a ser vinculado por las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, estas deberían considerar que:

- a) Los estudios y actividades relacionadas en el proceso de administración de la carrera judicial son definidos en el nivel central y con base en la programación establecida por el Consejo Superior de la Judicatura (Plan Nacional de Desarrollo y Marco de presupuesto de mediano plazo), las Seccionales realizan la programación de sus actividades;

- b) el Consejo Superior de la Judicatura es quien emite la reglamentación general para la realización de las actividades de selección, calificación, traslados y estímulos, y los Consejos Seccionales, son las responsables de emitir las reglamentaciones para las convocatorias de su competencia en el proceso de administración de carrera judicial;
- c) el nivel central es quien define el cronograma de actividades general, que luego es compartido a los Consejos Seccionales para su cumplimiento y éstas elaboran a su vez los cronogramas de actividades para los concursos de empleados y la calificación de magistrados;
- d) las actividades de selección y concurso de méritos para cargos de funcionarios de la Rama Judicial, se realizan de acuerdo al procedimiento de selección establecido, la Ley 270 de 1996 y los acuerdos del Consejo Superior de la Judicatura;
- e) las Seccionales y Jurisdicciones **son las encargadas** de suministrar información para el diseño y aplicación de las **pruebas de conocimiento, aptitudes y/o competencias**; así mismo recolectan y validan **la información de los** servidores públicos postulados en los distritos de su competencia **y generan una lista de** candidatos para el nivel central;
- f) se haya recibido y revisado **la información de los resultados** obtenidos por los diferentes aspirantes a cargos de funcionarios **para la administración** de justicia, en la fase de concurso **para continuar con la publicación de los mismos**;
- g) las **personas que se desempeñan en los diferentes cargos** cuentan con el perfil requerido, **es decir**, que poseen la **educación, formación y experiencia** apropiada, de acuerdo con los requisitos establecidos para el cargo (**servidores judiciales, personal en carrera, personal en provisionalidad, personal de libre nombramiento, líderes de proceso, proceso administración de carrera judicial, proceso de gestión del Talento Humano, los responsables del manejo de la provisionalidad y demás** requisitos del marco normativo vigente;
- h) las **personas sean conscientes** de su responsabilidad, **es decir**, que demuestren capacidad **para alcanzar los resultados** deseados y **para** contribuir al logro de los objetivos y al **cumplimiento del direccionamiento estratégico** de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, y
- i) las personas tengan la **capacidad de trabajar en equipo** de manera eficaz, eficiente y efectiva desde los **lineamientos del Sistema de Gestión** de la Rama Judicial, para la operación y control de sus **procesos**.

El Consejo Superior de la Judicatura **debería** proporcionar a las áreas, el Talento Humano necesario de acuerdo con la solicitud realizada y seleccionado, de acuerdo al cargo para el cual fueron convocados y las demandas de las necesidades de vinculación emitidas por las Corporaciones y/o Dependencias.

El personal vinculado a la Carrera Judicial debería recibir inducción y reinducción integral en el conocimiento de los procesos, las responsabilidades a su cargo y el Sistema de Gestión de las Corporaciones y/o Dependencias a la que pertenece y su articulación con el SIGCMA de la Rama Judicial.

7.1.3 Infraestructura

Las Direcciones Ejecutivas de las Salas deberían identificar sus necesidades frente a la infraestructura las cuales deberían ser evaluadas por el Consejo Superior de la Judicatura.

El Consejo Superior de la Judicatura debería proporcionar la infraestructura adecuada y necesaria para la prestación del servicio y para el correcto funcionamiento de los procesos. De igual forma, deberían mantener y mejorar dicha infraestructura a través de las Unidades de Infraestructura Física, Informática y Administrativa designadas para tal fin de acuerdo a su competencia.

La infraestructura debería incluir, cuando sea aplicable:

- a) Tecnologías de la información y comunicación, espacios físicos, equipos (hardware y software), entre otros necesarios para la formulación, implementación y seguimiento del Direccionamiento Estratégico.
- b) Equipos (hardware y software), servicios de transporte y logística, recursos para la seguridad y confidencialidad de la información, entre otros necesarios para el sistema de control interno y la realización de las actividades de evaluación independiente.
- c) Aulas, aulas especializadas, espacios de bienestar institucional, oficinas y demás escenarios para el desempeño normal de las actividades de formación judicial.
- d) Tecnologías de la información y la comunicación suficientes, actualizadas y adecuadas a los programas de formación judicial.
- e) Escenarios de prácticas, laboratorios, medios audiovisuales y plataformas virtuales adecuadas a la modalidad de los programas de formación judicial.
- f) Material bibliográfico suficiente, adecuado y actualizado, con estrategias y mecanismos orientados a motivar la consulta en el estudiante y que faciliten y/o complementen el proceso de formación judicial.

La infraestructura debería garantizar los parámetros de iluminación, ergonomía, temperatura, acústica, vibración, radiaciones, entre otros, adecuados para la prestación del servicio, en cumplimiento de la normatividad legal vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, y en concordancia con el numeral 7.1.4 del presente documento.

El mantenimiento y mejora de la infraestructura debería articularse con el proceso Mejoramiento de la Infraestructura Física de la Rama Judicial, específicamente con las actividades relacionadas con: formulación del plan maestro de infraestructura física; formulación de planes de inversión y proyectos específicos; y planificación y ejecución del plan de mejoramiento y mantenimiento anual.

El mantenimiento y mejora de la infraestructura relacionada con las tecnologías de información y comunicación y con los equipos (hardware y software), debería articularse con el proceso Gestión Tecnológica de la Rama Judicial, específicamente con las actividades de: formulación del plan de modernización tecnológica; formulación de planes de inversión y proyectos específicos; administración de la infraestructura tecnológica, de comunicaciones y operación de sistemas de información; e identificación de necesidades y requerimientos de los usuarios a través de soporte técnico a los mismos.

La infraestructura para formación judicial debería incluir:

- a) Aulas, aulas especializadas, espacios de bienestar institucional, oficinas y demás escenarios para el desempeño de las actividades de formación judicial;

- b) tecnologías de la información y la comunicación suficientes, actualizadas y adecuadas al o los programas de formación judicial;
- c) escenarios de prácticas, medios audiovisuales y plataformas virtuales adecuadas a la modalidad de los programas que imparte;
- d) material bibliográfico suficiente, adecuado y actualizado, con estrategias y mecanismos orientados a motivar la consulta en el estudiante;
- e) biblioteca virtual, y
- f) equipos e instalaciones de seguridad, de comunicación internas y externas y sistemas de información.

La infraestructura para las Notificaciones en el despacho judicial y las dependencias judiciales y administrativas debería incluir los recursos y medios a utilizar de acuerdo con los tipos de notificación a realizar: personal, aviso, correo electrónico, en estrados, por estados, mixta y por conducta concluyente según lo establecido en el Código General del Proceso y la normatividad vigente.

Para la divulgación de jurisprudencia, relatorías se deberían considerar en la infraestructura equipos de cómputo con la capacidad de manejar el sistema de información en cualquier región del territorio nacional y la información que es requerida para la operación diaria de la Rama Judicial, usuarios internos y externos: tecnologías de información; canales de divulgación y comunicación de la jurisprudencia y demás información relevante para la Rama Judicial, los usuarios internos y externo.

Para la realización de Audiencias se debería incluir el espacio o lugar para la audiencia, mobiliario, sistemas de ventilación cuando así se requiera, entre otros:

- La provisión de la infraestructura tecnológica como por ejemplo equipos y software de grabación, impresoras, etc.
- La provisión de conectividad.
- El mantenimiento periódico de la infraestructura física y tecnológica.
- El soporte técnico oportuno con respecto a: mantenimiento, reparación, adquisición, de infraestructura, insumos, repuestos entre otros, para dar respuesta a las solicitudes de necesidades de recursos requeridos por los Despachos Judiciales, Centros de Servicio, dependencias que proporcionen el soporte logístico o quien haga sus veces.

7.1.4 Ambiente de trabajo en la Rama Judicial

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, deberían identificar la metodología para dar cumplimiento a las condiciones de ambiente de trabajo necesarias para la realización de sus procesos y lograr la conformidad en aspectos relacionados con el cumplimiento de sus funciones y la prestación del servicio, para lo cual deberían considerar los aspectos reglamentarios en materia de Seguridad y Salud en el trabajo.

La determinación de las condiciones del ambiente de trabajo debería incluir los estudios que sobre el particular realice el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Rama Judicial, a través de la Dirección Ejecutiva.

Es importante considerar que el ambiente de trabajo debería ser gestionado de conformidad con los requisitos legales aplicables del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) en coordinación con el proceso Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional del SIGCMA.

Se debería considerar la combinación de factores humanos y físicos para mantener y mejorar un ambiente adecuado, tales como:

- a) sociales (por ejemplo, no discriminatorio, ambiente tranquilo, libre de conflictos);
- b) psicológicos (por ejemplo, reducción del estrés, prevención del síndrome de agotamiento, cuidado de las emociones);
- c) físicos (por ejemplo, temperatura, calor, humedad, iluminación, circulación del aire, higiene, ruido).

Estos factores pueden diferir sustancialmente para cada una de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, dependiendo de los productos y servicios suministrados.

El ambiente de trabajo debería tener en cuenta la fácil accesibilidad a las instalaciones (limitaciones físicas), normas de seguridad y salud en el trabajo.

De otra parte es importante considerar la identificación de peligros y la valoración de riesgos.

7.1.5 Conocimientos de la Rama Judicial

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían fomentar la socialización de los tipos de conocimiento: Jurídicos, Técnicos, Administrativos y de Infraestructura para la prestación del servicio de defensa judicial y profesionales de disciplinas vinculadas entre los grupos de interés, que sean pertinentes para el alcance de sus actividades.

La Rama Judicial debería considerar una unidad encargada de gestionar estos tipos de conocimiento; que se responsabilice de establecer procesos para definir el acceso, selección, tratamiento, difusión y divulgación de la información requerida por los usuarios y grupos de interés; en donde se establezcan mecanismos de preservación y recopilación del conocimiento.

Estos conocimientos se considera necesario que se mantengan y se pongan a disposición en la medida en que sea necesario, a través del proceso de formación que entre otras debería abordar como gestionar las necesidades o tendencias cambiantes considerando los conocimientos actuales, y determinando cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas, definiendo como desarrollar y fortalecer el compromiso ético y las competencias que en las áreas del saber, del saber hacer y del saber ser, se requieren para el debido ejercicio de la función judicial.

Se recomienda dejar establecido en el Plan Estratégico de Comunicaciones (véase el numeral 7.4) el cómo comunicar estas necesidades a los grupos de interés de la Rama Judicial, para apoyar en la gestión y preservación del conocimiento.

Gestionar y preservar el conocimiento identificado a través de mecanismos o estrategias tales como:

Tabla 12. Ejemplo de estrategias para gestionar y preservar el conocimiento.

Estrategia	Evidencia
Determinar y actualizar los conocimientos críticos o estratégicos.	Listado de conocimientos con actualización periódica.
Identificar las fuentes en dónde se encuentra el conocimiento, dentro y fuera de la Corporación y/o Dependencia.	Listado en la que se identifica la fuente de cada conocimiento, entre otros: documento, persona dentro de la Corporación y/o Dependencia, documento o fuera de la Corporación y/o Dependencia.
Incorporación del conocimiento que se encuentra fuera de la Corporación y/o Dependencia.	Evidencia que se defina como válida, de la transferencia de conocimiento a las personas que se requiere que lo posean, a través de conferencias, capacitaciones, mesas de trabajo, etc.
Socialización del conocimiento en la Corporación y/o Dependencia.	Evidencia que se defina como válida, de la transferencia de conocimiento en la Corporación y/o Dependencia a través de acciones como comunidades de práctica, conferencias, talleres, reuniones. Adicionalmente, evaluación del nivel de apropiación del conocimiento por parte de las personas que recibieron la transferencia. Parámetros establecidos para las personas que se retiran de la Corporación y/o Dependencia por renuncia o jubilación u otro motivo, para que se haga entrega del cargo, con un acta y sesión de transferencia de conocimiento.
Asegurar la disponibilidad del conocimiento para su consulta.	Repositorio digital en el que el conocimiento que se pueda digitalizar se encuentre debidamente clasificado y permita su consulta. Es requisito que este repositorio tenga unos niveles de acceso previamente definidos por la Corporación y/o Dependencia. Repositorio físico en el que el conocimiento que no se logre digitalizar se encuentre debidamente clasificado y permita su consulta, como por ejemplo sala de consulta, biblioteca, etc.
Implementación de lecciones aprendidas.	Acta en la que se evidencien las lecciones aprendidas y que sirvan de mejores prácticas para la Corporación y/o Dependencia en situaciones futuras de características similares. Adicionalmente, este documento se debería socializar entre las personas que se considere relevantes Se debería dejar acta de esta transferencia.

Considerando el Conocimiento de Infraestructura de la Defensa Judicial existente, se recomienda hacer una recopilación de lo establecido para Tribunal, Relatoría, Despacho, Reparto, Audiencia, Centros de Servicio, generando procedimientos, lecciones aprendidas o mecanismos como los mencionados anteriormente para preservación y gestión de conocimiento.

En cuanto al Conocimiento Administrativo se deberían definir parámetros de acuerdo a la naturaleza de las actividades, tal como se muestra para:

Control interno: El Consejo Superior de la Judicatura debería determinar los conocimientos necesarios para evaluar la operación del sistema de control interno.

La Coordinación Nacional del SIGCMA debería determinar los conocimientos necesarios para la realización del proceso de auditoría interna, las actividades de auditoría y asesoría y así lograr el cumplimiento de los objetivos del proceso.

- a) Los conocimientos de la Coordinación Nacional del SIGCMA son conocimientos específicos que los auditores han adquirido en la realización de la auditoría y asesoría.

Esta información es importante que se comparta para lograr los objetivos del proceso de auditoría interna.

b) Los conocimientos de la Coordinación Nacional del SIGCMA pueden basarse en:

Fuentes Internas (por ejemplo: instrucciones de auditoría, de acuerdo a los conocimientos adquiridos con la experiencia, lecciones aprendidas de los fracasos y proyectos de éxito; capturar y compartir conocimientos y experiencias no documentados; resultados de las mejoras en el proceso de auditoría y los productos o salidas del mismo)

Fuente Externas (por ejemplo: normatividad aplicable al ejercicio de auditoría y asesoría, buenas prácticas para el ejercicio de la auditoría, recopilación de conocimientos provenientes de usuarios o proveedores externos).

Como aporte técnico se presenta lo definido para el Conocimiento Judicial, en donde se considera para la gestión del conocimiento:

Dado que la jurisprudencia se constituye en parte de la gestión del conocimiento de la Rama Judicial se debería determinar parámetros que permitan unificar el proceso y obtener jurisprudencia de calidad, es decir, completa, oportuna y pertinente, apoyando el desarrollo de las decisiones de los grupos de interés que requieran de ella.

Jurisprudencia: La gestión del conocimiento aplicada a la jurisprudencia, se desarrolla en las siguientes fases:

- Socialización,
- Externalización,
- Combinación, e
- Internalización o interiorización.

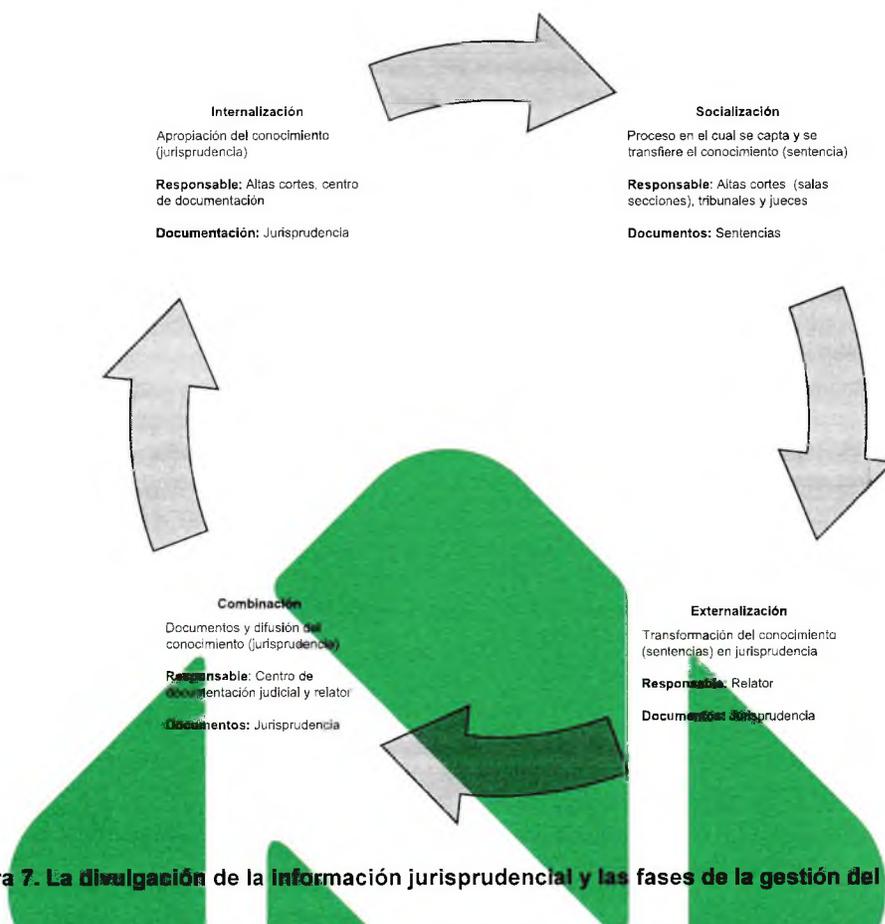


Figura 7. La divulgación de la información jurisprudencial y las fases de la gestión del conocimiento

A continuación se establecen requisitos en cada una de las fases de la divulgación de la jurisprudencia que le permitirá a la Rama Judicial generar conocimiento confiable y oportuno a todos los grupos de interés contribuyendo en la construcción del patrimonio jurisprudencial.

A) Socialización

La Rama Judicial debería establecer un procedimiento que incluya:

- a) Las características de las providencias requeridas para la divulgación de la jurisprudencia a través de la Relatoría;
- b) El tiempo de entrega por parte de las Altas Cortes (salas o secciones), Tribunales y Jueces de las providencias;
- c) Los documentos (procedimientos internos y registros) a tener en cuenta para la divulgación de la jurisprudencia a través de la Relatoría;
- d) La forma de entrega de las providencias, y
- e) La determinación de los criterios para seleccionar la jurisprudencia.

Las Corporaciones Judiciales deberían cumplir los requerimientos mínimos establecidos en la normatividad vigente, frente a las providencias y se recomienda tener en cuenta, como mínimo, los siguientes elementos:

- a) Contenido: Fecha, número de expediente, tribunal de procedencia, ponente, temática de fallo, decisión del fallo, entre otros,
- b) Forma de entrega.

Las Altas Cortes, Tribunales y Juzgados deberían generar encuentros de realimentación con el fin de compartir experiencias, lecciones aprendidas, buenas prácticas, entre otros, en el desarrollo de sus actividades que permitan mejorar la calidad de la información entregada a la Relatoría.

B) Externalización

La Rama Judicial debería establecer una metodología que permita el control de la radicación de las providencias requeridas por la Relatoría; dicho control debería tener en cuenta, como mínimo:

- a) Número de expediente;
- b) tribunal de procedencia;
- c) Magistrado ponente;
- d) fecha de elaboración;
- e) temática de fallo;
- f) decisión del fallo;
- g) responsable de la radicación;
- h) fecha de radicación, y
- i) responsable de la recepción.

La información en la radicación de las providencias requeridas en la Relatoría debería ser la establecida por ley; si en algún caso se requieren datos adicionales, estos deberían someterse a estudio y consideración por la Unidad Técnica o el Comité Especializado, según sea el caso.

El Relator debería dar cumplimiento a los procedimientos internos establecidos para el ejercicio de su función.

Finalmente, la Rama Judicial debería generar encuentros de realimentación entre los Relatores con el fin de compartir experiencias, lecciones aprendidas, buenas prácticas, entre otros, y permitir la mejora de la gestión de la información judicial.

C) Combinación

La Rama Judicial, conforme con la legislación, debería establecer los requerimientos y las características de la jurisprudencia que será incluida en el sistema de información y divulgada oportunamente.

La legislación aplicable frente a las características de la jurisprudencia se define en:

- Ley 270 de 1996. Estatutaria de la Administración de Justicia.
- Ley 1437 de 2011 - Art. 270. Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

El Centro de Documentación Judicial (CENDOJ) debería establecer una estrategia de divulgación masiva para usuarios internos y externos, que requieren de la información generada por el proceso de información judicial.

D) Internalización

Las Altas Cortes y el Centro de Documentación Judicial (CENDOJ) deberían generar encuentros y herramientas de **realimentación** con los grupos de interés para identificar oportunidades de mejoramiento en la gestión de la información judicial y la divulgación de la jurisprudencia orientada a la gestión del conocimiento jurídico.

Como apoyo se recomienda **orientarse con la guía UNE 412001:2008**, Guía Práctica de Gestión del Conocimiento.

7.2 COMPETENCIA

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer procesos de gestión del **Talento Humano** para mantener y **mejorar las competencias** del Servidor Público al servicio de la Rama Judicial, considerando la **formulación de programas** y proyectos estratégicos orientados a la **Gestión del Talento Humano**.

Para **determinar el perfil y las competencias** del **Talento Humano** requerido en las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, se debería **identificar** como mínimo los requisitos de **educación, formación y experiencia** del personal, **de acuerdo** con los servicios que se prestan, las **necesidades del cargo, el Direccionamiento Estratégico** de la Rama Judicial y el marco legal vigente.

Se recomienda que la Rama Judicial **estandarice los perfiles de cargo** o que los Nominadores los establezcan en el caso de **no existir**.

En el proceso de vinculación, las **hojas de vida de los Servidores Judiciales** deberían pasar por un proceso de verificación de **soportes, para garantizar** la veracidad de la información suministrada en relación con **educación, formación y experiencia** reportada por el personal.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían determinar los mecanismos para evaluar y capacitar al servidor judicial en el desarrollo de sus competencias.

Las actividades de evaluación deberían proceder de la siguiente manera:

- a) Diseñar e implementar los instrumentos de diagnóstico de las competencias funcionales y comportamentales de los Servidores Judiciales;
- b) aplicar los instrumentos de diagnóstico a todos los Servidores Judiciales de las Seccionales, Jurisdicciones y del Nivel Central;
- c) recepcionar y revisar los resultados del diagnóstico y desarrollo de las competencias de todo el personal;

- d) formular los planes de mejoramiento individual para el fortalecimiento de las competencias, de acuerdo a los resultados del diagnóstico;
- e) Identificar las necesidades de capacitación en competencias de los servidores judiciales e informar a los grupos de interés.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían formular y desarrollar el cronograma de capacitación encaminado a la mejora de las competencias funcionales y comportamentales de los servidores judiciales, a través de convenios y alianzas establecidas que incluya la participación de la Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla, considerando las necesidades de capacitación en competencias identificadas en el diagnóstico y los planes de mejoramiento individual de los servidores judiciales.

La Formación Judicial cuyo carácter es el de fomentar la socialización de conocimientos jurídicos, técnicos y profesionales de las diferentes disciplinas de la Rama Judicial, debería adelantar acciones articuladas con el proceso de gestión del talento humano establecido para la Rama Judicial, con el propósito de mantener y mejorar las competencias de los servidores judiciales.

La Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla debería contribuir a través de la formación y actualización judicial al fortalecimiento de las competencias requeridas para el ejercicio de la función judicial tanto de Magistrados (as), jueces y empleados (as) judiciales, como de los jueces y juezas de paz y las autoridades indígenas que administran justicia, mediante la formulación, el desarrollo y el seguimiento del Plan de Formación de la Rama Judicial que conduzcan al logro del Direccionamiento Estratégico de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, de acuerdo con los recursos asignados.

El proceso de Formación Judicial que adelanta la Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla debería determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la realización de las actividades previstas en el Proyecto Educativa y lograr la conformidad en aspectos relacionados con el fortalecimiento de las competencias de los servidores judiciales, frente a la prestación del servicio de la Rama Judicial.

El proceso de Formación Judicial debería planificar el servicio que se brindará a los servidores judiciales, teniendo en cuenta el direccionamiento estratégico de la Rama Judicial y los requisitos inherentes a la prestación del servicio de formación y la normatividad vigente aplicable, mediante:

- a) Identificación de necesidades de formación judicial;
- b) formulación de Planes de Formación de la Rama Judicial;
- c) programación de las actividades académicas correspondientes a los programas de formación;
- d) diseño y construcción de los currículos, módulos y materiales académicos;
- e) conformación y actualización de redes de formadores y formadoras judiciales;
- f) ejecución de los planes de estudio y desarrollo de eventos académicos;
- g) difusión y divulgación de la información académica;
- h) administración de registros académicos;

- i) evaluación al cumplimiento de los planes y programas académicos;
- j) evaluación de los y las participantes y formadores;
- k) evaluación del impacto de la formación, y
- l) ajuste y actualización de planes y programas con sus respectivos módulos y materiales académicos.

Los Planes y Programas de Formación Judicial desarrollados por la Escuela Judicial "Rodrigo Lara Bonilla" deberían ser comunicados de manera oportuna a través de la página *web* del SIGCMA u otro medio de comunicación pertinente, dando cumplimiento a la normatividad en materia de transparencia e información pública.

Se deberían determinar los mecanismos para calificación de servicios y evaluación de desempeño de los Servidores Judiciales de planta e informársele a los mismos, además de la posibilidad de actuaciones de la Sala Jurisdiccional Disciplinaria sobre los Servidores Judiciales y los Operadores Judiciales de acuerdo con la normatividad dispuesta para tal fin.

7.3 TOMA DE CONCIENCIA

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer mecanismos adecuados para que todas las personas que realizan actividades relacionadas con los procesos bajo su control, tomen conciencia de:

- a) La política del Sistema de Gestión, y la aplicación de controles, métodos, lineamientos de seguimiento y medición;
- b) los planes y objetivos estratégicos;
- c) su contribución al logro de los objetivos, a la eficacia y a la mejora en el desempeño;
- d) las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión, y cualquier otro requisito legal aplicable a su función y proceso, y
- e) la gestión que esté dentro del marco de lo ético, eficiente y eficaz.

Se deberían considerar para la toma de conciencia, las estrategias definidas a través de del conocimiento generado por la formación de la Escuela Judicial "Rodrigo Lara Bonilla" y las estrategias que representante del Sistema de Gestión.

Considerando por ejemplo que:

El proceso de Gestión de la Formación Judicial debería garantizar que las personas que intervienen en las actividades de formación tomen conciencia de:

- a) Las políticas establecidas para la Rama Judicial que incidan en el proceso de Gestión de la Formación Judicial;
- b) los objetivos de la Formación Judicial;
- c) su contribución a la eficacia y eficiencia de la formación, y
- d) el cumplimiento de los requisitos legales aplicables, así como las consecuencias del no cumplimiento de los mismos.

La Coordinación Nacional del SIGCMA debería garantizar que las personas que realizan la auditoría y asesoría tomen conciencia de:

- a) Las políticas establecidas por el Consejo Superior de la Judicatura para la Rama Judicial que incidan en el proceso de auditoría interna;
- b) los objetivos del proceso de auditoría interna;
- c) la contribución de la auditoría y asesoría para agregar valor y mejorar las operaciones de la Rama Judicial, que apoye el cumplimiento de los objetivos de la Rama Judicial;
- d) la aplicación del código de ética de la Coordinación Nacional del SIGCMA en el ejercicio de la auditoría y asesoría, y
- e) el cumplimiento de los requisitos legales aplicables, así como las consecuencias de su incumplimiento.

Para garantizar la toma de conciencia desde las mejores prácticas, se recomiendan algunas actividades tales como:

Tabla 13. Ejemplos de mejores prácticas para la mejora de conciencia

Actividades	Medición o evidencia
Incluir en los atributos culturales de la Corporación y/o Dependencia, un atributo específicamente relacionado con la Toma de Conciencia.	Atributo cultural debidamente definido con los indicadores comportamentales asociados al mismo.
Incluir en la Inducción a todos los funcionarios un capítulo relacionado con Toma de Conciencia.	Listado de asistencia a la inducción. Resultado de la evaluación de conocimientos de la inducción.
Realizar inducción a todas las personas que trabajen en la Corporación y/o Dependencia, independiente de su tipo de vinculación para promover la toma de conciencia	Listado de asistencia a la inducción. Resultado de la evaluación de conocimientos de la inducción.
Realizar re Inducción periódica a todos los funcionarios incluyendo un capítulo relacionado con Toma de Conciencia.	Listado de asistencia a la re inducción. Resultado de la evaluación de conocimientos de la re inducción.
Incluir en el Plan de comunicaciones internas, actividades orientadas a fortalecer la Toma de conciencia	Plan de comunicaciones internas en el que se identifica el objetivo, la acción, el medio, la población objetivo, el mensaje y la fecha, indicadores.
Ejecución del plan de comunicaciones orientado a fortalecer la Toma de conciencia	Informe de ejecución.
Evaluación del plan de comunicaciones.	Informe del resultado de la medición de los indicadores y las acciones de mejora.
Evaluación de clima y ambiente laboral en el factor la Toma de conciencia.	Resultados de la Evaluación de clima y ambiente laboral en el factor la Toma de conciencia.
Evaluación de apropiación del atributo la Toma de conciencia.	Resultados de la evaluación apropiación del atributo la Toma de conciencia.
Diseño de política de administración de consecuencias, en la que se establecen las prácticas para reconocer o establecer consecuencias a los funcionarios, por el cumplimiento o incumplimiento de los atributos de Toma de conciencia.	Documento con la política debidamente aprobada.
Implementación de política de administración de consecuencias	Registro de sensibilización de la Política

7.4 COMUNICACIÓN

Se debería considerar el Plan Estratégico de comunicaciones de la Rama Judicial para que cada Corporación y/o Dependencia despliegue un plan de comunicación específico definiendo las comunicaciones internas y externas pertinentes.

Se recomienda elaborar un plan de comunicaciones pertinente a sus procesos, en el cual se identifique:

- a) El contenido de la comunicación;
- b) cuándo comunicar;
- c) a quién comunicar, y
- d) cómo comunicar

Se recomienda dejar claramente establecido en los procesos y procedimientos las actividades en las cuales se presente interrelación con usuarios y que de forma explícita se mencione el canal de comunicación, cuál sería la evidencia de la comunicación, los controles de la información y la respectiva identificación para la trazabilidad.

Los planes deberían comunicarse de manera efectiva y oportuna a los responsables de su implementación y seguimiento al momento de su aprobación y cada vez que se presenten ajustes. Así mismo, deberían ser comunicados de manera oportuna en el portal web de la Rama Judicial u otro medio correspondiente para dar cumplimiento a la normativa en materia de Transparencia y del Derecho de acceso a la Información Pública, Ley 1712 de 2014.

En materia de comunicación se recomienda tener en consideración para:

7.4.1 Rendición de cuentas: que el Consejo Superior de la Judicatura debería establecer, implementar y mantener información documentada para la rendición de cuentas de acuerdo con la normativa vigente aplicable para presentar a los ciudadanos los resultados de la gestión de la Rama Judicial de acuerdo con lo establecido en el Directionamiento Estratégico.

Los reportes de avance de los Planes Estratégico Sectorial, Estratégico Institucional y Planes de inversiones, de Acción y Operativos deberían presentarse a la alta dirección a intervalos planificados y publicarse de acuerdo con la normativa vigente aplicable.

7.4.2 Control interno: que el Consejo Superior de la Judicatura debería determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de control interno considerando la normatividad vigente aplicable y el SIGCMA, especificando el tema a comunicar, cuándo se debería comunicar, quién comunica, a quién comunica y cómo comunicar (medio).

Para la comunicación e información relacionada con el sistema de control interno la Rama Judicial se debería establecer políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos al interior y exterior de la Rama Judicial, que permitan: divulgar los resultados de forma amplia y transparente, mostrar la gestión y presentar la mejora en la gestión administrativa hacia los grupos de interés.

Se debería adjuntar el informe del responsable del Sistema de Control Interno de la Rama Judicial al informe anual de gestión que el Consejo Superior de la Judicatura presente al Congreso de la República.

Con relación al componente de auditoría se recomienda precisar las comunicaciones relacionadas con: el Programa Anual de Auditoría, los Planes de auditoría interna, Instrucciones de trabajo e informes de auditoría, comunicación efectiva y oportuna, a los auditores y a los auditados, al momento de su aprobación y cada vez que se presenten ajustes.

7.4.3 Formación judicial: que se deberían establecer las comunicaciones internas y externas pertinentes a la formación, especificando el terna a comunicar, cuándo se debería comunicar, quién comunica, a quién comunica y cómo comunicar (medio), y considerando:

Los Planes de Formación de la Rama Judicial, el calendario académico, las investigaciones académicas, requerimientos de recursos, informes de gestión, indicadores de gestión, seguimiento a mapas de riesgo y demás documentos pertinentes, deberían comunicarse de manera oportuna a los responsables de su implementación y seguimiento, al momento de su aprobación y cada vez que se presenten ajustes. Igualmente deberían ser comunicados de manera oportuna a través de la página web de la Escuela Judicial "Rodrigo Lara Bonilla" y de la Rama Judicial, u otro medio de comunicación pertinente, dando cumplimiento a la normatividad en materia de transparencia e información pública.

De tal forma que el proceso de gestión de la formación judicial debería considerar los mecanismos establecidos por Gobierno en Línea y el Ministerio de las TIC relacionados con las estrategias comunicacionales a aplicar.

7.4.4 Reparto: que los centros de servicio, oficinas de apoyo o quien haga sus veces, deberían identificar las necesidades de comunicaciones internas y externas, así como establecer e implementar las acciones para garantizar la eficacia y transparencia del proceso de reparto de conformidad con los requisitos legales, especificando el tema a comunicar, cuándo se debería comunicar, quién comunica, a quién comunica y cómo comunicar (medio).

7.4.5 Notificación: que los tribunales y los despacho judicial y las dependencias judiciales y administrativas deberían identificar las necesidades de comunicaciones internas y externas, así como establecer e implementar las acciones para garantizar la eficacia, oportunidad y transparencia del proceso de notificación de conformidad con los requisitos legales.

7.4.6 Audiencia: que los Centros de Servicios, las dependencias que proporcionen el soporte logístico o quien haga sus veces y el Despacho Judicial, deberían identificar las necesidades de comunicaciones internas y externas, así como establecer e implementar acciones para garantizar la eficacia, oportunidad y transparencia de estas comunicaciones, en lo relacionado con:

- a) Solicitudes de salas de audiencias.
- b) Solicitudes de audiencias virtuales.
- c) Confirmación de la programación de las salas de audiencias.
- d) Citación a las partes interesadas en la realización de la audiencia de acuerdo con lo programado.
- e) Cancelación de la reserva de la sala y audiencia virtual.
- f) Entrega de las salas con el alistamiento apropiado.
- g) Devolución de las salas de acuerdo con los protocolos establecidos.

- h) Reporte de los resultados de las audiencias de acuerdo con los lineamientos del Órgano Administrativo Judicial correspondiente.

Los Tribunales y los Despachos Judiciales deberían utilizar un mecanismo de información establecido, que permita la realización de estas comunicaciones.

7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA

7.5.1 Información documentada interna

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían elaborar y actualizar los documentos de origen interno (procedimientos y formatos) teniendo en cuenta los lineamientos establecidos para el control de documentos internos en el proceso Gestión Documental de la Rama Judicial, específicamente en las actividades de: control de documentos internos; y gestión adecuada de la correspondencia interna, y controlándolos a través del Listado maestro de documentos internos.

La información debería estar disponible y ser adecuada según se requiera; así mismo, debería contar con la protección pertinente en cuanto a su distribución, acceso, recuperación, almacenamiento, retención, disposición y preservación, de acuerdo con los lineamientos establecidos para el control de registros internos disponibles en el proceso Gestión Documental de la Rama Judicial, específicamente en las actividades de: establecimiento de lineamientos para el desarrollo de la gestión documental; control de los registros; organización del archivo central de la justicia regional; y cumplimiento de las tablas de retención documental; y con lo pertinente de la Ley General de Archivo.

7.5.2 Información documentada de origen externo

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, deberían identificar y controlar la información documentada de origen externo necesaria para la adecuada planificación y operación de los procesos, con el propósito de que su versión más actualizada esté disponible.

El control de los documentos externos y normalidad legal aplicable, se debería llevar a cabo a través del Listado maestro de documentos externos, de acuerdo con lo establecido en el proceso Gestión Documental de la Rama Judicial.

7.6 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE

La Planificación de la gestión y control de las adquisiciones de los bienes y servicios debería incluir, entre otras actividades:

- a) La identificación de los requisitos legales aplicables a la adquisición de bienes y servicios.
- b) La determinación y asignación de los recursos necesarios.
- c) La identificación de las necesidades de las adquisiciones (Plan Anual de Adquisiciones).
- d) Los métodos y mecanismos de control para llevar a cabo la actividad de adquisiciones de bienes y servicios (por ejemplo; procedimientos, instructivos y manual de contratación, manual de supervisión, entre otros).

La Dirección Ejecutiva de Administración Judicial y Direcciones Seccionales de la rama Judicial debería establecer requisitos mínimos de confiabilidad para las adquisiciones de bienes y servicios con el fin de seleccionar y evaluar proveedores que tengan la capacidad para cumplirlos, teniendo en cuenta las disposiciones legales vigente en esta materia. Cuando sea apropiado los pliegos de condiciones o disposiciones aplicables deberían incluir:

- a) Los requisitos para la aprobación de los bienes y servicios adquiridos.
- b) La competencia del personal, en caso que sea aplicable.
- c) Los requisitos del Sistema de Gestión, como manejo de planes de calidad, planes ambientales entre otros.

Así mismo, en consistencia con los requisitos legales y como medida para el fortalecimiento de los procesos de planeación contractual, se debería dar claridad en las reglas de participación de los oferentes en los procesos contractuales, para contribuir a la reducción de controversias judiciales y para lograr que las partes de los contratos realicen las previsiones necesarias para los riesgos de los contratos; por lo anterior, se incorpora en los pliegos de condiciones la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación. (Documento CONPES 3714 DE 2011). Con lo cual se previenen los impactos negativos que impidan el logro de los objetivos y la entrega de los bienes y servicios de acuerdo a los requisitos.

Para la ejecución de la etapa contractual se deberían contar con información documentada que permita gestionar y controlar la adquisición de bienes y servicios e incluir cuando sea aplicable:

- a) Directrices de operación.
- b) Actividades para las etapas pre-contractual, contractual y post-contractual.
- c) Responsables para cada una de las actividades.
- d) Identificar los controles.

La Dirección Ejecutiva de Administración Judicial y Direcciones Seccionales de la rama Judicial debería establecer requisitos durante la Supervisión para asegurar que las adquisiciones de bienes y servicios son conformes con los requisitos establecidos en el pliego de condiciones o disposiciones aplicables

El desempeño de los proveedores debería realimentar los nuevos procesos de contratación.

8. FUNCIÓN JURISDICCIONAL Y ADMINISTRATIVA DE LA RAMA JUDICIAL

8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL Y ADMINISTRATIVA

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial encargadas de ejercer la función jurisdiccional, están definidas por ley y estas son:

- a) De la Jurisdicción Ordinaria:
 - 1) Corte Suprema de Justicia.

- 2) Tribunales Superiores de Distrito Judicial.
 - 3) Juzgados civiles, laborales, penales, penales para adolescentes, de familia, de ejecución de penas, de pequeñas causas y competencia múltiple, y los demás especializados y promiscuos que se creen conforme a la ley.
- b) De la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo:
- 1) Consejo de Estado.
 - 2) Tribunales Administrativos.
 - 3) Juzgados Administrativos.
- c) De la Jurisdicción Constitucional:
- 1) Corte Constitucional.
- d) De la Jurisdicción de Paz: **Jueces de Paz.**
- 1) El Consejo Superior de la Judicatura.

Estas Corporaciones y/o Dependencias **pueden planificar, implementar** y controlar el proceso necesario para **cumplir** con los requisitos de **administrar justicia** y adelantar la gestión administrativa e **implementar** las acciones determinadas en el numeral 6, mediante:

- a) la **determinación** de los requisitos para los **productos y servicios** bajo su **responsabilidad**, estableciendo un listado de **todos sus productos y servicios** con los **requisitos que deberían cumplir**; los cuales deberían **corresponder** a las actividades **identificadas** para el **ejercicio** de la función **jurisdiccional** y administrativa **correspondiente**.
- b) la **determinación** de los **requisitos ambientales** pertinentes a su operación, de acuerdo con los **productos y servicios que presta** y los **impactos** que puedan generar; para lo cual deberían considerar la **planificación** de los aspectos e impactos ambientales del numeral 6.1.2, 6.1.3 y **6.1.4 de la presente guía**.
- c) el establecimiento de **critérios para todos los procesos** dejando claro como esperan cumplirlos, considerando los **controles identificados** en los mapas de riesgos del inciso 6.1.1 y los relacionados para **que los requisitos** definidos en los literales a y b anteriores se cumplan.
- d) la implementación del control de los procesos a través de procedimientos, instructivos, guías o cualquier documento que indique como controlar las actividades de cada proceso (literal c);
- e) la implementación de mecanismos de monitoreo, seguimiento y medición, como indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad los cuales deberían ser definidos de acuerdo con lo propuesto en el numeral 9,1.1 de la presente guía, y que permitan dar cuenta del cumplimiento del objetivo del proceso o los procesos correspondientes a la función jurisdiccional y administrativa y el logro de los objetivos definidos tanto para los procesos como para la Corporación y/o Dependencia;
- g) la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada de acuerdo con los lineamientos establecidos en el numeral 7.5.

De acuerdo con la Corporación y/o Dependencia se pueden tener distintas salidas de la planificación para dar cumplimiento a la función jurisdiccional y administrativa asignada, las cuales pueden ser: planes de calidad, planes de control de procesos, ruta de cadena de valor, ficha de planificación, ficha de operación, entre otros,

Considerar la posibilidad de que se presenten cambios en la planificación debido a cambios legales y la revisión de estos cambios, los cuales deberían estar planificados y considerar las consecuencias de los cambios no previstos suscitados de decisiones de autoridades superiores lo cual se debería hacer considerando lo establecido en el numeral 6.1.

En el Anexo C de planificación y control operacional para algunas actividades de la administración de justicia se encuentran algunas recomendaciones a considerar.

8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS EN LA RAMA JUDICIAL

8.2.1 Comunicación con el usuario

Las Corporaciones y/o Dependencias encargadas de dar cumplimiento a la función jurisdiccional y administrativa deberían establecer e implementar las acciones para garantizar la eficacia y transparencia del proceso de comunicación incluidas las notificaciones de conformidad con los requisitos legales, pueden utilizar como mecanismos para la comunicación con el usuario: el portal *Web* de la Rama Judicial, el correo físico, el correo electrónico institucional, los buzones de sugerencias, la recepción de consultas personales y otros medios que se consideren apropiados a los cuales tengan acceso por sus características, de conformidad con la normatividad vigente.

La comunicación con los usuarios debería incluir:

- a) La información relativa a los servicios;
- b) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los servicios, incluyendo las quejas reclamos y sugerencias de los usuarios;
- c) manipular o controlar la propiedad del usuario, y
- d) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente

Para lo cual se recomienda elaborar una matriz de comunicaciones de los procesos en los cuales se identifiquen los aspectos definidos en el numeral 7.4 del presente documento y que adicionalmente en los procedimientos que documenten actividades donde se presente interacción con los usuarios sea explícito el canal de comunicación, la evidencia de la misma, los controles de la información y su identificación para así poder realizar trazabilidad.

Para obtener la retroalimentación de los clientes se pueden establecer mecanismos como encuestas de satisfacción y estrategias que permitan obtener y dar respuesta oportuna a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios y clientes.

8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios

Para determinar los requisitos legales y los acuerdos establecidos con los usuarios de los productos y servicios se pueden elaborar normograma en donde además de identificar los requisitos se pueden establecer las disposiciones necesarias para dar cumplimiento a la

normativa vigente relacionada y a los requisitos aplicables a los procesos de acuerdo con su naturaleza, Jurisdicción y especialidad.

Los requisitos del servicio se deberían definir y garantizar que se pueden cumplir con las declaraciones acerca de los servicios ofrecidos.

Se esté en capacidad de cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios ofrecidos, considerando la revisión de:

- Los acuerdos establecidos con los usuarios y grupos de interés;
- los requisitos necesarios para la prestación de los servicios, y
- los requisitos legales y reglamentarios aplicables a cada uno de los productos y servicios.

Para lo cual se podría elaborar una **matriz de requisitos** de los productos y servicios que incluya los requisitos mencionados **anteriormente y su descripción** y la etapa del proceso o procedimiento en la cual se da **cumplimiento a este**.

Cuando se presenten **cambios en los requisitos de los servicios**, la información documentada pertinente se debería **modificar**, y las **personas pertinentes** deberían ser conscientes de los **requisitos modificados**.

Se presenta **a continuación** unos ejemplos de **las tablas de requisitos**:

Para el **proceso de reparto** se **identifican algunos de los requisitos desde las** perspectivas de los usuarios, **requisitos legales y reglamentarios**, los implícitos y **los de la Dependencia**.

Tabla 14. Identificación y seguimiento de requisitos para la administración de salas y realización de audiencias

Requisitos	Descripción	Método
Usuario	<ul style="list-style-type: none"> - Oportuna. - Información completa sobre la audiencia - Código General del Proceso - Ley 1448 de 2011 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadro de Control de términos. - Listas de chequeo de requisitos. - Encuestas del Servicio.
Legales y Reglamentarios	<ul style="list-style-type: none"> - Código General del Proceso - Ley 1448 de 2011 - Audiencias virtuales, código penitenciario y carcelario ley 1709 de 2014 - Audiencias en las diferentes especialidades: <ul style="list-style-type: none"> • CGP Código General del Proceso • CPACA, Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo • Ley 906 de 2004 del SAP Ley 975 de 2005 justicia y paz • Ley 1448 de 2011 víctimas y restitución de tierras • Ley 1098 de 2006 Código de infancia y adolescencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadro de Control de términos. - Listas de chequeo de requisitos

Continúa ...

Tabla 14. (Final)

Requisitos	Descripción	Método
implícitos	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de Salas de Audiencia. - Dotación adecuada de las salas. - Elementos de la sala funcionando adecuadamente (audio, video, micrófonos, capacidad para guardar información, seguridad de la información). 	<ul style="list-style-type: none"> - Programación de salas de audiencias. - Lista de chequeo dotación y funcionamiento de elementos de salas de audiencias.
De la Dependencia	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuada Identificación del Proceso, mediante el Código único de identificación - Control de Términos del Proceso. - Control realización de audiencias 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadro de Control de términos. - Listas de chequeo de requisitos

Por ejemplo para el proceso de notificaciones los Despachos y Dependencias Judiciales y administrativas deberían definir e implementar los aspectos necesarios para dar cumplimiento a la normatividad vigente.

El proceso de notificación debería garantizar los siguientes requisitos:

- a) Notificar a la totalidad de las partes y a las entidades competentes;
- b) realizar la notificación en los términos establecidos en la Ley, y
- c) realizar la notificación según la normatividad vigente.

8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUSTICIA

8.3.1 Generalidades

Para establecer, implementar y mantener los procesos de diseño y desarrollo el Consejo Superior de la Judicatura puede documentar los procedimientos que considere necesarios para garantizar que los cambios en la legislación se tengan en cuenta en el diseño de los servicios y asegurar la posterior provisión de productos y servicios por parte de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial encargadas de dar cumplimiento a la función jurisdiccional y administrativa.

8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo

Teniendo en cuenta los elementos necesarios para la planificación del diseño y desarrollo el Consejo Superior de la Judicatura debería establecer un plan que permita dirigir el diseño y desarrollo de los servicios que presta, por ejemplo, establecer las diferentes etapas, elementos de entrada, requisitos de los productos y servicios y establecer los pasos para el adecuado desarrollo de la planificación del diseño y desarrollo del producto o servicio.

8.3.3 Controles del diseño y desarrollo

El Consejo Superior de la Judicatura debería establecer los controles para la aplicación de la validación del diseño y desarrollo por parte de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial y comunicarlos de manera oportuna, estos controles pueden ser procedimientos o acuerdos en los que se indique como aplicar los controles.

Las Corporaciones y/o Dependencias deberían estar atentas a los cambios reglamentarios que podrían modificar las actividades en cada jurisdicción y especialidades y afectar las actividades

de apoyo a la gestión judicial y considerar estos cambios como una entrada para la planificación de sus actividades y operaciones, de tal forma que, en el momento de ponerlas en práctica, lo cual corresponde la validación de ese diseño normativo, se recomienda:

- a) Planificar la implementación de dichas actividades mediante un programa de implementación de estas reglamentaciones, como por ejemplo lo que se hizo con en la oralidad;
- b) definir los resultados a lograr, considerando el requisito reglamentario a cumplir;
- c) identificar claramente aspectos que permitirán que los productos y servicios resultantes satisfagan los requisitos normativos para su aplicación específica, mediante una matriz de requisitos actualizada para dicho producto y/o servicio;
- d) considerar la planificación de los aspectos, e impactos ambientales relacionados con los nuevos los productos y servicios resultantes y sus controles garantizan su mitigación;
- e) determinar las actividades y los responsables requeridos para la puesta en marcha del plan de trabajo y la implementación del nuevo requisito, considerando los aspectos relacionados del numeral 7 de esta guía;
- f) identificar las necesidades de recursos internos y externos para el programa de implementación el nuevo productos y servicios;
- g) considerar que podrían presentarse problemas en el momento de la implementación, para lo cual se recomienda elaborar una matriz de riesgos específica e identificar a los responsables tanto externos como internos que tomarían las decisiones frente a los problemas que se presenten, y
- h) conservar evidencias de las actividades realizadas y del seguimiento al plan de implementación.

Una vez se desarrollen las etapas del diseño y desarrollo las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían aplicar controles en la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo establecido por el Consejo Superior de la Judicatura, por ejemplo, revisando, verificando y validando los nuevos procedimientos aplicables de acuerdo a los cambios de la normatividad relacionada con la prestación del servicio.

8.4 PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y JURISDICCIONALES

La Corporación y/o Dependencia debería asegurarse que los procesos, productos y servicios suministrados para el cumplimiento de la función jurisdiccional y administrativa son conformes y garantizan el cumplimiento de los requisitos legales y acuerdos establecidos con los usuarios y grupos de interés.

En la Tabla 15 se observa la identificación de los procesos que podría servir de referencia a las Corporaciones y/o Dependencias para determinar cuáles serían sus procesos misionales.

Tabla 15. Tipo de procesos según el nivel de la Corporación y/o Dependencia

Nivel	Tipo de proceso		Detalle	
ESTRATÉGICO		Direccionamiento estratégico		
		Comunicación Pública		
MISIONALES	Función Jurisdiccional	Jurisdicción ordinaria	Civil Familia Laboral Penal	
		J Contencioso administrativa		
		J Constitucional		
	Función consultiva			
	Función administrativa	Gestión de la información judicial		
		Mejoramiento de la infraestructura		
		Gestión de la formación judicial		
		Registro y control de abogados y auxiliares de la justicia		
		Administración de la carrera judicial		
		Reordenamiento judicial		
Modernización de la gestión Judicial				
Administración de la gestión judicial				
APOYO	Apoyo a la gestión judicial	Notificaciones		
		Reparto		
		Audiencias		
	Administración de recursos			
EVALUACIÓN Y MEJORA	Evaluación independiente			
	Mejora			

Como resultado del análisis de las sentencias se realizan síntesis de los fallos sobre temas de interés que son información de entrada para que las diferentes Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial puedan tomar decisiones al momento de la resolución de los conflictos; a esta actividad se le denomina relatoría. Adicionalmente, la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo, a través de la Sala de Consulta y Servicio Civil, es la encargada de absolver consultas generales o particulares que le formule el Gobierno Nacional, revisar y prepara a petición del Gobierno Nacional proyectos de ley y de código, realizar los estudios que sobre temas de interés para la Administración Pública la Sala estime necesarios para proponer reformas normativas entre otras.

8.4.1 Planificación y control del proceso de Administración de Justicia

Las Oficinas de Reparto, Secretarías, Relatorías, Centros de Servicios Judiciales y administrativo, Oficinas de Apoyo Judicial, o quien haga sus veces, deberían planificar el control de las actividades de los procesos de apoyo a la gestión judicial; reparto, notificaciones, divulgación del conocimiento jurisprudencial, atención al usuario y audiencias.

Para la planificación de las actividades de reparto, notificaciones, divulgación del conocimiento jurisprudencial, atención al usuario y audiencias se debería realizar la identificación de los riesgos y oportunidades, con el fin de prevenir los efectos no deseados, así como potencializar las oportunidades identificadas.

NOTA Algunos de los riesgos a considerar pueden ser: No realizar el reparto de manera aleatoria, no realizar el reparto de manera oportuna, asignación inadecuada del reparto, entre otros.

Se debería considerar una metodología para la evaluación de los riesgos, así como una política que permita su gestión dentro del proceso de reparto. Para lo anterior, se puede consultar varias metodologías como la norma NTC-IEC/ISO 31010:2013 o la Guía de administración de riesgos de la Rama Judicial.

El reparto de los asuntos judiciales debería ser realizado de acuerdo con la normatividad aplicable vigente. Los centros de servicio, oficinas de apoyo o quien haga sus veces, deberían planificar el control de las actividades del proceso, de modo que el reparto se realice de manera aleatoria, independiente, oportuna y cumpliendo los requisitos legales aplicables.

La planificación de las actividades del proceso de reparto se debería realizar considerando las características de los despachos judiciales y las dependencias judiciales y administrativas, la naturaleza del proceso; y la identificación de los riesgos. Lo anterior con el fin de prevenir los efectos no deseados y garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos.

Se deberían cumplir los criterios de manejo de archivo definidos para procesos judiciales según la normatividad vigente.

El Órgano Administrativo Judicial y los Despachos Judiciales deberían planificar las disposiciones necesarias para cumplir la legislación vigente relacionada con la realización de audiencias.

NOTA Para efectos de la realización de las audiencias se deberá tener en cuenta la normatividad vigente, entre otras las siguientes:

Audiencias virtuales, código penitenciario y carcelario ley 1709

Audiencias en las diferentes especialidades:

- Ley 1564 de 2012 - CGP código general del proceso (civil)
- Ley 1437 de 2011 - CPACA, Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo
- Ley 906 de 2004 - Código Penal
- Ley 975 de 2005 - Ley de Justicia y Paz
- Ley 1448 de 2011 - Ley de Víctimas y Restitución de Tierras
- Ley 1098 de 2006 - Ley de Infancia y Adolescencia

En relación con las notificaciones se debería planificar como garantizar el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- a) notificar a la totalidad de las partes, a las entidades competentes;
- b) la notificación se debería llevar a cabo en los términos establecidos, y
- c) debería realizarse de acuerdo con el tipo de notificación (según el Código General del Proceso).

En el proceso de audiencias los Despachos Judiciales deberían definir sus necesidades teniendo en cuenta su especialidad, los procesos judiciales, sus características, y los riesgos identificados para solicitar los recursos para la programación y realización de las audiencias.

De acuerdo con los requisitos normativos, el resultado de la audiencia se conserva en medio digital en la ubicación dispuesta para tal fin por el Órgano Judicial Administrativo.

La planificación del servicio de la provisión y mantenimiento de los recursos e implementación de la logística necesaria para la realización de audiencias debería considerar como mínimo los siguientes aspectos:

- a) Salas de audiencia:
 - Las necesidades de salas de audiencia y requisitos de acuerdo con la especialidad del proceso judicial adelantado.
 - La programación de las salas de audiencia.
 - La asignación de salas de audiencia de acuerdo con el proceso judicial correspondiente.
- b) Características del proceso:
 - Los recursos necesarios para la realización de las audiencias.
 - La logística asociada al desarrollo de la audiencia.
- c) los acuerdos y/o convenios interinstitucionales y directrices que emita el órgano administrativo judicial;
- d) los riesgos, con el fin de prevenir los efectos no deseados y garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos;
- e) las comunicaciones internas y externas necesarias para el desarrollo de la audiencia;
- f) los controles para el ingreso a las salas de audiencia;
- g) los mecanismos de monitoreo del comportamiento en las audiencias y ocupación de las salas;
- h) los mecanismos de administración de copias de respaldo;
- i) los criterios para el desarrollo de las actividades mediante información documentada, y
- j) el recurso humano necesario para la administración de salas y para la realización de la audiencia.

8.4.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios necesarios para administrar justicia a través de las actividades de apoyo a la gestión judicial

Las Oficinas de reparto, Secretarías, Relatorías, Centros de Servicios Judiciales, Oficinas de Apoyo Judicial, o quien haga sus veces deberían identificar todos sus grupos de interés y los requisitos para los productos y servicios que estas reciben.

Un mecanismo que pueden utilizar son las fichas de producto o servicio en las que cada Corporación y/o Dependencia debería identificar sus productos y servicios que ofrece y las características que debería tener cada uno de ellos de acuerdo con las necesidades y

expectativas de los grupos de interés y a las que se comprometa la Corporación y/o Dependencia.

El reparto de los asuntos judiciales debería ser realizado de acuerdo a la normatividad aplicable vigente y se deben cumplir los criterios de manejo de archivo definidos para procesos judiciales según la normatividad vigente.

La Constitución y la Ley establecen el marco de referencia en el cual se desarrolla el sistema judicial colombiano. Los siguientes requisitos son la base fundamental de la divulgación de la jurisprudencia que posteriormente, serán implementados por los diferentes intervinientes.

La Rama Judicial debería:

- a) Establecer una política de gestión de la información judicial unificada, a través de la cual se garantice que ésta sea **completa**, oportuna y pertinente, permitiendo que la jurisprudencia generada sea **de calidad**, y **apoye** y aporte el sistema judicial colombiano.

NOTA La política de gestión de la información judicial debería propender por la protección del ambiente a través de lineamientos tales como "Uso eficiente del Papel", atributos de forma de los documentos (tipo y tamaño de letra, etc.), **orientación a la incorporación de** las tecnologías de la información de las comunicaciones y al trabajo en red, **entre otros**.

- b) Identificar, **implementar** y poner **en marcha un sistema de información** aplicable para la Rama Judicial que permita **acceder oportunamente a la información** jurisprudencial **normalizada**.

NOTA 1 Frente a los usuarios en general, la Rama Judicial debe **garantizar que el acceso al sistema de información sea de fácil manejo** y la confiabilidad de la **jurisprudencia**.

NOTA 2 La Rama Judicial debe garantizar la **autenticidad, integridad de la información** y la **confidencialidad, privacidad y seguridad** de los datos, como lo especifica la Ley 270 de 1996 - Art. 95.

- c) **Garantizar la infraestructura mínima** requerida para la **gestión de información** judicial y el acceso **de los usuarios a la información**. La **infraestructura mínima** debería tener en cuenta:

- Equipos de **cómputo con la capacidad** de manejar el sistema de información en cualquier **región del territorio nacional** y la información que es requerida para la operación diaria **de la Rama Judicial, usuarios** internos y externos; y
- La calidad de las **tecnologías de información**.

Garantizar canales de divulgación y **comunicación** de la jurisprudencia y demás información relevante para la Rama Judicial, los usuarios internos y externos.

Establecer y comunicar un Plan de Contingencia sobre el sistema de información para garantizar la continuidad de la operación en la divulgación y el acceso a la jurisprudencia requerida por los usuarios. Este Plan de Contingencia debería considerar:

- a) La identificación y evaluación de los riesgos y los cambios del sistema de información y las actividades complementarias;
- b) la planeación de las acciones a ejecutar para eliminar, minimizar o controlar los efectos que puedan generar los riesgos y cambios;

- c) las acciones a tomar para continuar con el proceso de la gestión de información judicial, y
- d) las acciones a tomar para garantizar el acceso a la información de los usuarios de forma permanente, entre otros.

Identificar las necesidades de capacitación a nivel general para los Servidores Judiciales. Adicionalmente, debería establecer y desarrollar un plan de capacitación.

Para los usuarios externos, como herramienta de capacitación para el uso adecuado de los sistemas de información, deberían desarrollarse manuales, videos, simuladores, entre otros.

Formalizar una Unidad Técnica que establezca lineamientos a seguir para la correcta gestión de la información judicial.

Formalizar un Comité Especializado para la creación y actualización de un *tesauro* unificado que facilite la búsqueda de las jurisprudencias en el sistema de información.

Dentro de los requisitos para la realización de las audiencias se debería tener en cuenta la normatividad vigente, entre otras las siguientes:

- a) Audiencias virtuales, código penitenciario y carcelario ley 1709.
- b) Audiencias en las diferentes especialidades.
- c) Ley 1564 de 2012 - CGP código general del proceso (civil).
- d) Ley 1437 de 2011 - CPACA, Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- e) Ley 906 de 2004 - Código Penal.
- f) Ley 975 de 2005 - Ley de Justicia y Paz.
- g) Ley 1448 de 2011 - Ley de Víctimas y Restitución de Tierras.
- h) Ley 1098 de 2006 - Ley de Infancia y Adolescencia.

8.5 CONTROL DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS EN CUMPLIMIENTO DE LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL

8.5.1 Control de la producción de los productos y servicios generados en cumplimiento de la función jurisdiccional

Las Corporaciones y/o Dependencias en cumplimiento de la función jurisdiccional deberían implementar la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas, por ejemplo:

Los controles operacionales sobre el proceso de reparto se deberían establecer de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Las necesidades de cada uno de los despachos judiciales de acuerdo con su conformación;
- b) el tipo y especialidad del Asunto a repartir;

- c) la oportunidad en el reparto;
- d) establecimiento e implementación de mecanismos que permitan llevar el control del proceso de reparto, por ejemplo: bases de datos, mecanismos que garanticen la aleatoriedad del proceso, el reparto equitativo de los asuntos judiciales entre las diferentes dependencias por especialidad, entre otros, y
- e) El recurso humano y los servicios de apoyo externo, cuando se requieran dentro del proceso de reparto, deberían ser suficientes e idóneos.

Para los procesos relacionados con la función jurisdiccional se podrían considerar entre otras las siguientes etapas: reparto, admisión (inadmisión o rechazo de plano), notificaciones, traslados, audiencias, pruebas, alegatos, fallo o sentencia, conciliaciones y recursos de ley si a ello hay lugar, en los asuntos penales el trámite está reglamentado en el código penal y de procedimiento penal.

NOTA Se recomienda remitirse a las disposiciones legales vigentes para cada una de las jurisdicciones.

El Órgano Administrativo Judicial, el Despacho Judicial y las dependencias judiciales y administrativas deberían hacer seguimiento a la ejecución de las actividades de provisión y mantenimiento de los recursos e implementación de la logística necesaria para la realización de audiencias, así como la realización de las mismas, de modo que se garantice el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y los requisitos establecidos para el servicio.

Los Despachos Judiciales y las dependencias judiciales y administrativas deberían realizar el control de la calidad de las notificaciones para determinar si las mismas se hicieron de acuerdo con los requisitos establecidos.

El control de calidad de las notificaciones debería realizarse de manera periódica mediante mecanismos que permitan asegurar la efectividad de las mismas.

Debería mantenerse información documentada de los resultados de las actividades de supervisión y control de calidad del servicio relacionado con las audiencias y del control de calidad de las notificaciones.

8.5.2 Identificación y trazabilidad

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer mecanismos necesarios para garantizar la identificación y trazabilidad de todos sus productos o servicios, esta trazabilidad puede relacionarse con las personas que participaron en la elaboración del producto o servicio, las etapas en las que se realizó verificación o las personas que revisaron un documento, entre otras.

El proceso de reparto debería utilizar los medios apropiados para identificar las salidas, para asegurar la conformidad del reparto. Así como, identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos del reparto.

El proceso de reparto debería controlar la identificación única de las salidas y debería conservar la información documentada necesaria para garantizar la trazabilidad.

Los despachos judiciales y las dependencias judiciales y administrativas deberían establecer los mecanismos necesarios para garantizar la trazabilidad de la información resultante de las audiencias y del proceso de notificaciones.

De acuerdo con los lineamientos del Órgano Administrativo Judicial, la grabación de la audiencia queda con un número que identifica la fecha en que se realizó y un consecutivo, se debería colocar el número del proceso completo (es decir con sus 23 dígitos).

Tabla 16. Ejemplo de número de identificación para la grabación de audiencia

EJEMPLO 17001400300120120000100_01

17001	40	03	001	2012	00001	00	01
Ciudad	Corporación y/o Dependencia	Especialidad	Despacho	Año	No Proceso	Instancia	Consecutivo grabaciones

NOTA Si se generaron varias grabaciones de una misma audiencia, los archivos se graban adicionando 23 dígitos del radicado del proceso y termina con un guion bajo y el consecutivo de la nueva grabación.

Las notificaciones se identifican de acuerdo con los lineamientos del Consejo Superior de la Judicatura, mediante la fecha de realización de la notificación y el número de radicado único nacional, el cual se compone de veintitrés dígitos como se muestra en la Tabla 17:

Tabla 17. Número de radicado único nacional para identificación de Procesos

17001	40	03	001	2012	00001	00
Ciudad	Corporación y/o Dependencia	Especialidad	Despacho	Año	No Proceso	Instancia

Las Corporaciones y/o Dependencias que ejecuten procesos judiciales deberían identificar el día en que llega el proceso, y controlar de manera adecuada cada una de las etapas del mismo para garantizar su trazabilidad a través del tiempo mientras se encuentre dentro del despacho.

8.5.3 Propiedad del usuario

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama deberían establecer controles para asegurar y salvaguardar la información relacionada con sus actuaciones y los centros de servicio, oficinas de apoyo o quien haga sus veces, con los asuntos judiciales de acuerdo con los requisitos establecidos para la seguridad de la información y el manejo de expedientes judiciales, la identificación y trazabilidad de los asuntos judiciales. Se puede considerar propiedad del usuario los asuntos judiciales que se entregan a reparto y la información de los usuarios y partes interesadas pertinentes. Los depósitos judiciales y bienes en custodia suministrados por los grupos de interés pertinentes asociados con los asuntos judiciales que se entregan a reparto.

Se considera propiedad del usuario para la actividad de audiencias, el material probatorio de los procesos judiciales y demás información que surja durante el desarrollo de éstas.

En cuanto al proceso de notificaciones se considera propiedad del cliente la información relacionada con los procesos judiciales de acuerdo con los requisitos establecidos para la seguridad de la información y el manejo de expedientes judiciales, la identificación y trazabilidad de las notificaciones.

Se debería considerar los controles relacionados con las personas que hacen parte de los procesos judiciales, y las acciones tomadas para asegurar y salvaguardar su integridad.

8.5.4 Preservación

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer mecanismos que garanticen la preservación de los productos y servicios por ejemplo:

Los centros de servicio, oficinas de apoyo o quien haga sus veces, deberían establecer e implementar controles para garantizar que los asuntos judiciales para reparto, las evidencias resultantes de las audiencias y las notificaciones; se conserven y preserven en cumplimiento con la legislación vigente, permitiendo el buen estado, la recuperación de la misma en caso de que sea requerido basados en políticas sobre seguridad física, seguridad de la información, gestión documental y, de acuerdo con la normatividad aplicable vigente.

Como resultado del análisis de las sentencias se realizan síntesis de los fallos sobre temas de interés que son información de entrada para que las diferentes Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial puedan tomar decisiones al momento de la resolución de los conflictos, a esta actividad se le denomina relatoría. Además la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo a través de la Sala de Consulta y Servicio Civil es la encargada de absolver consultas generales o particulares que le formule el Gobierno Nacional, revisar y prepara a petición del Gobierno Nacional proyectos de ley y de código, Realizar los estudios que sobre temas de interés para la Administración Pública la Sala estime necesarios para proponer reformas normativas entre otras.

8.5.5 Supervisión y/o control de calidad

El control de la calidad de los asuntos judiciales se debería hacerse extensivo a los procesos de reparto, divulgación del conocimiento jurisprudencial, atención al usuario, notificaciones y realización de audiencias, mediante mecanismos efectivos que permitan determinar si los mismos se efectuaron de acuerdo con los requisitos de oportunidad, legalidad en los mecanismos utilizados y veracidad de la información.

Cuando se presenta un incumplimiento de los requisitos de los productos o servicios, se debería dar el tratamiento adecuado por ejemplo a través de la implementación de correcciones, acciones correctivas o acciones preventivas y conservar la información documentada de los resultados de las acciones tomadas y del seguimiento realizado.

8.5.6 Control de cambios

Las Corporaciones y/o Dependencias deberían establecer mecanismos que permitan controlar los cambios en la prestación del servicio, por ejemplo, los cambios pueden estar asociados a la dinámica propia de la legislación colombiana, nuevos acuerdos establecidos con los usuarios o a sucesos y condiciones extraordinarias que puedan afectar la administración de justicia.

Cuando durante la elaboración del producto o la prestación del servicio se actúe de manera diferente a lo establecido se debería dejar registro de la modificación.

8.6 ENTREGA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS GENERADOS EN CUMPLIMIENTO DE LA FUNCIÓN JURISDICCIONAL Y ADMINISTRATIVA

Todos los productos o servicios generados por las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían ser verificados en las etapas establecidas, por ejemplo:

- en el reordenamiento judicial, un mapa judicial ajustado de acuerdo con las necesidades;

- en la formación judicial, verificando el cumplimiento de los requisitos del formador, diseño curricular y logística adecuada;
- en la carrera judicial, verificando el cumplimiento de los requisitos para admisión de aspirante a los procesos de selección y concurso de méritos, calificación integral de funcionarios y empleados judiciales, entre otros;
- en el registro de auxiliares y abogados de la justicia, verificando la información completa y precisa del usuario;
- en el reparto verificando el reparto aleatorio, transparente y equitativo de todos los asuntos judiciales;
- en las audiencias la verificación de que las grabaciones son adecuadas y completas. y
- en las notificaciones que se notifique a la persona o entidad adecuada, cumpliendo los requisitos legales para la notificación por ejemplo la oportunidad de la notificación;

8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos y acuerdos establecidos con los usuarios se identifican y controlan para prevenir el uso o entrega no intencionados.

Las salidas no conformes son las salidas de los procesos que no cumplen con los requisitos del usuario, los legales y reglamentarios, los implícitos y los de la Corporación y/o Dependencia.

Por ejemplo, se pueden considerar salidas no conformes:

Tabla 18. Ejemplo salidas no Conformes

PROCESO	SALIDA NO CONFORME
Reordenamiento judicial	Mapa judicial no ajustado a las actuaciones administrativas, acuerdos de reordenamiento y de descongestión no correspondientes con el mapa judicial.
Formación judicial	Formador que no cumple el perfil, formación no impartida de acuerdo con el diseño curricular, instalaciones físicas y ayudas audiovisuales inadecuadas.
Carrera judicial	Personal admitido que no reúne los requisitos, consolidación errada o imprecisa de la calificación integral.
Registro de auxiliares y abogados de la justicia	Tarjeta profesional con información errada, carné con información errada, resoluciones con información errada del usuario.
Reparto	Reparto no aleatorio, transparente o equitativo
Audiencias	Audiencias inoportunas, resultados de audiencias incompletos, no disponibilidad de salas de audiencias, salas inadecuadas o incompletas para las audiencias, identificación inadecuada de los resultados de la audiencia, entre otros.
Notificaciones	Notificación por fuera de los términos, el no cumplimiento de los requisitos legales para la notificación, la no notificación de una de las partes, entre otros.

Una vez se identifiquen las salidas no conformes de deberían tomar acciones inmediatas para evitar un mayor impacto en el usuario o quien pueda recibir una salida no conforme.

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

9.1.1 Generalidades

La evaluación del desempeño y la eficacia del sistema eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental, debería contribuir a la mejora continua y la orientación estratégica de la Rama Judicial hacia el logro de resultados planificados, este componente debería ser consistente con el direccionamiento estratégico de la Rama Judicial para el ejercicio de un seguimiento, medición, análisis y evaluación sólido y coherente.

Para aplicar el seguimiento, medición, análisis y mejora, se debería tener en cuenta, cuando sea aplicable:

- a) Seguimiento: permite determinar el estado del objeto al cual se le está realizando el seguimiento, específicamente se debería realizar seguimiento al desempeño y eficacia de: Sistema de Gestión, los procesos que lo componen, productos y servicios o una actividad en específico. El seguimiento puede desarrollarse mediante actividades como la verificación y supervisión.
- b) Medición: busca en términos generales comparar una unidad con respecto a otra para obtener un valor o magnitud; se debería establecer específicamente, que se debería medir y cuál debería ser resultado a analizar que permitan brindar información relevante y útil al desempeño del Sistema de Gestión; teniendo cuenta que el desempeño debería ser un resultado medible.
- c) Análisis: el análisis debería realizarse con apoyo de técnicas estadísticas o instrumentos que permitan proporcionar información para mejorar el desempeño de la Rama Judicial.
- d) Evaluación: realiza una comparación que permita valorar resultados del seguimiento y la medición, con el fin de conocer en un momento dado los avances o progresos frente a un objetivo o meta establecida. En este sentido la evaluación debería realizarse en puntos adecuados de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y medioambiental.
- e) Eficacia, se debería especificar el grado en que se cumplieron con las actividades y se logran los resultados planificados.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían identificar qué aspectos claves de los procesos son necesarios hacerle seguimiento, y qué es necesario medir. Una vez identificados, se deberían definir los métodos adecuados que permitan realizar un adecuado seguimiento, medición, análisis y evaluación, según sea aplicable, para asegurar resultados apropiados para el Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental. Una vez fijado el método es importante incluir cuándo se va a hacer el seguimiento y la medición, y cuándo se deberían analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición. Uno de los aspectos a valorar es el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión y conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama judicial deberían identificar desde la caracterización del proceso las actividades a las que se les hará seguimiento y medición esta última con fichas técnicas de indicadores'- Véase el Anexo C Indicadores. Para el caso de seguimiento, definir los métodos como: comités, informes cualitativos, encuestas entre otros.

Cada proceso debería identificar distintos puntos de seguimiento y medición para que su desempeño sea eficaz. La especificidad de la actividad y de los riesgos que le afectan, marcarán las prioridades para que se seleccionen los parámetros sobre los que se debería aplicar el control.

9.1.2 Seguimiento

La Alta Dirección de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, deberían establecer y mantener procesos para realizar el seguimiento al contexto de la organización y para recopilar y gestionar la información necesaria para:

- a) Identificar y comprender las necesidades y expectativas presentes y futuras de los grupos de interés.
- b) Evaluar los riesgos y oportunidades.
- c) Determinar las necesidades de cambios en los productos y servicios.
- d) Anticiparse a cambios actuales o esperados en los requisitos legales y reglamentarios.
- e) Determinar la necesidad de recursos.
- f) Evaluar las capacidades actuales de los procesos y de la Rama Judicial.
- g) Desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de calidad y ambiental.

9.1.3 Satisfacción del usuario

9.1.3.1 Generalidades

Como una de las medidas de desempeño del Sistema de Gestión, las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial debería realizar el seguimiento de la información sobre la percepción de los usuarios que permita la toma de decisiones midiendo el nivel de cumplimiento o no de las expectativas y grado en el cual se cumplieron las necesidades de los usuarios. La información sobre la medición de la satisfacción del usuario debería ser usada de manera eficaz y estratégica por la Alta Dirección de la Rama Judicial puesto que esta se convierte en la "voz" de los usuarios.

La medición y seguimiento de la satisfacción de los usuarios debería permitir:

- a) Brindar apoyo a la Alta Dirección para la toma de decisiones.
- b) Identificar las áreas o procesos donde se debería dirigir los esfuerzos para la mejora continua del Sistema de Gestión.
- c) Mejorar los productos y servicios de la Rama Judicial.
- d) Anticiparse a las necesidades futuras de los clientes.
- e) Identificar riesgos y oportunidades.
- f) Realimentar los requisitos de los grupos de interés.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer su propio nivel de satisfacción considerando cual sería el óptimo y cual sería aceptable con lo cual se requirieran tomar acciones correctivas.

9.1.3.2 Selección del método

Para la selección del método se debería analizar los siguientes criterios:

- a) Tipos de usuarios y accesibilidad.
- b) Plazos y oportunidades para la prestación del servicio.
- c) Recursos disponibles incluyendo tecnología.

Algunas de las herramientas que deberían ponerse en consideración para poder conocer la percepción de los usuarios, y con base en los resultados que estas herramientas arrojan, poder mejorar el servicio o el producto están, entre otras: las entrevistas personales, entrevistas telefónicas, cuestionarios y encuestas, grupos de enfoque.

9.1.3.2.1 Entrevistas

Las entrevistas personales deberían estar basadas en una estructura previamente diseñada que debería incluir los aspectos que permitan determinar el nivel de satisfacción, con un orden a seguir por parte de quien realiza la entrevista. Para llevar a cabo la entrevista se deberían seguir los siguientes lineamientos:

- a) Desarrollar presentación, así como el objetivo de la entrevista.
- b) Realizar de manera escrita cada una de las preguntas y el orden en el cual desea que sean seguidas. Se deberían realizar preguntas tanto abiertas como preguntas con escalas ya definidas.
- c) Realizar una prueba piloto antes de aplicarla.

9.1.3.2.2 Encuestas

Este método permite recolectar la información mediante la aplicación de cuestionarios, para lo cual se deberían aplicar los siguientes criterios.

- a) Definir el objetivo de la encuesta de satisfacción del Usuario.
- b) Establecer la muestra de representación significativa de las características de la población de los usuarios de las Corporaciones y/o Dependencias de Rama Judicial, es decir la población serían todos y cada uno de tus clientes y las muestras son los diferentes segmentos.
- c) Establecer la muestra significativa y confiable de las encuestas a aplicar:

$$n = \text{número de muestras} \quad n = \frac{N}{[0,05 \times (N-1)+1]}$$

N = tamaño de población

- d) Preparar el cuestionario, que incluya preguntas de valoración sobre el cumplimiento de los requisitos, expectativas de lo que el cliente espera del servicio de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial y de importancia que establezca la relevancia de determinados aspectos para los usuarios sobre los servicios de la demanda judicial.
- e) Aplicar las encuestas garantizando la respuesta de las mismas, se deberían aplicar estrategias que garanticen su aplicación como, incentivos, cartas de agradecimientos, entre otros.
- f) Recolección y tabulación de la información.

9.1.4 Análisis y evaluación

9.1.4.1 Generalidades

El análisis y evaluación se debería utilizar para determinar las fortalezas y debilidades de la Rama Judicial en términos de desempeño en el marco del Sistema de Gestión, así como identificar las mejores prácticas tanto a nivel general del Sistema de Gestión como a nivel de los procesos. La autoevaluación debería permitir priorizar, planificar e implementar mejoras y/o innovaciones cuando sea necesario.

El resultado del análisis y seguimiento debería apoyar:

- a) la mejora continua del desempeño global del Sistema de Gestión.
- b) El progreso hacia el logro de los objetivos.
- c) La identificación de riesgos y oportunidades.
- d) El incremento de la satisfacción de los usuarios.
- e) La mejora de los procesos.
- f) El reconocimiento de mejores prácticas.

9.1.4.2 Análisis de la información obtenida del seguimiento y medición

La Alta Dirección de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial debería analizar la información obtenida de los seguimientos relacionados al, entorno de la organización, riesgos y oportunidades, y establecer en caso que sean necesarios los planes para su gestión.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían realizar el seguimiento y mantener la información pertinente, y analizar los impactos potenciales sobre su estrategia.

El análisis de la información de manera global debería permitir identificar:

- a) Cambios potenciales a largo plazo en las necesidades y expectativa de los grupos de interés de la Rama Judicial.
- b) Mejoras en los productos y procesos para satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los grupos de interés.
- c) Evaluación en la demanda de servicios de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.

- d) Influencia de tecnologías emergentes sobre las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.

9.1.4.3 Evaluación de la información obtenida del seguimiento y medición

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían aplicar un enfoque sistemático para evaluar la información disponible y para asegurarse de que la información se actualiza para la toma de decisiones.

Los datos recopilados para realizar la evaluación deberían contar con las siguientes fuentes: auditorías, la autoevaluación sobre la gestión y control así como las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios y grupos de interés que permita la implementación de actividades de mejora de los procesos.

Las revisiones se deberían utilizar para evaluar los resultados alcanzados frente a los objetivos aplicables.

Las evaluaciones deberían realizarse a intervalos planificados y periódicos, para permitir que se determinen las tendencias, así como evaluar los progresos de la organización en el logro de los objetivos. También para identificar oportunidades de mejora, innovación y de aprendizaje. Las evaluaciones eficaces pueden contribuir al logro de los objetivos.

Las evaluaciones son relevantes para medir el desempeño de los procesos, ejecutados por medio de la información aportada por el análisis de los indicadores, criterios de aceptación, cumplimiento de metas y tendencias, así es necesario evaluar la evolución adecuada del indicador e identificar acciones que permitan dar cumplimiento a las metas esperadas.

Una vez analizados los datos las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían tener la capacidad para responder las siguientes preguntas:

- a) ¿El Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental es eficaz?
- b) ¿Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial satisfacen los requisitos de los usuarios?
- c) ¿Los procesos y los productos han presentado mejoras?
- d) ¿Grado en que se cumplen los requisitos de los productos y servicios?
- e) ¿Son efectivas las medidas adoptadas para abordar riesgos y oportunidades en las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial?
- f) ¿Grado en que se han cumplido los requisitos ambientales aplicables?
- g) ¿Los proveedores externos satisfacen los requisitos?
- h) ¿Los Usuarios están satisfechos?
- i) ¿Dónde se han identificado oportunidades de acciones preventivas?

Se debería divulgar los resultados sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental a través de mecanismos como la publicación de los resultados de gestión, informes, entre otros.

9.2 AUDITORIA INTERNA DEL SISTEMA DE GESTIÓN

La Coordinación Nacional del SIGCMA del Consejo Superior de la Judicatura debería contar con el perfil y registro de los auditores internos de calidad y ambiental pertenecientes a las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama judicial.

Para la planeación y ejecución de las auditorías la Coordinación Nacional del SIGCMA del Consejo Superior de la Judicatura debería mantener un canal de comunicación formal con los Representantes de la alta Dirección de las Corporaciones y/o Dependencias judiciales y/o el coordinador de calidad o quien haga sus veces.

9.2.1 Auditorias del sistema de gestión

Las actividades para llevar a cabo las auditorías al Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental pueden desarrollarse bajo los lineamientos dados en la NTC ISO 19011,

Las Etapas para la realización de las auditorías son las siguientes:

9.2.1.1 Programación de auditoría

La Coordinación Nacional del SIGCMA debería coordinar las auditorías al Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental, para lo anterior, puede utilizar uno o más programas de auditorías. Se debería incluir dentro del programa de auditorías, el objetivo, alcance, criterios de auditoría, conformación del equipo auditor, entre otros.

9.2.1.2 Planeación de las auditorías

El equipo Auditor elabora el plan de auditoría de acuerdo a lo establecidos en el programa, objetivos, alcance, criterios, agenda de la auditoría que incluye las actividades a ejecutar.

9.2.1.3 Ejecución de la auditoría

Se debería realizar Reunión de Apertura con el Líder del Proceso o su Representante y su equipo de trabajo, en la cual se debería confirmar objetivos, alcance y criterios de auditoría; adicionalmente la revisión del plan de auditoría, metodología a aplicar, y demás temas que se consideren necesarios.

La auditoría se ejecuta teniendo como base el plan de auditoría, los auditores la realizan mediante la siguiente metodología: entrevistas, observación de ejecución de actividades, observación de entornos, verificación de documentos y registros, entre otros. La información obtenida se evalúa de acuerdo al criterio establecido, indicando hallazgos orientados a la conformidad o no conformidad del requisito evaluado. En todos los casos el auditor debería revisar los hallazgos con el auditado con el fin de garantizar que la información es objetiva, y se ha comprendido el cumplimiento.

La Auditoría finaliza con la reunión de cierre en la cual se socializan los resultados de la auditoría como no conformidades, las oportunidades de mejora, observaciones, entre otros.

9.2.1.4 Informe de auditoría

El Auditor Interno de calidad elabora el informe de auditoría, este documento debería proporcionar un registro completo, exacto, conciso y claro de la auditoría.

El informe debería incluir los siguientes aspectos:

- Objetivo de la auditoría.
- Alcance de la auditoría.
- Identificación del equipo auditor.
- Fechas y lugares de realización de la auditoría.
- Criterios de auditoría.
- Hallazgos de auditoría: no conformidades, observaciones, fortalezas, entre otros.
- Conclusiones de auditoría (de acuerdo al objetivo).

9.2.1.5 Evaluación de auditoría

Se debería evaluar las auditorías con el fin de promover el mejoramiento tanto de las competencias de los auditores como del ejercicio de las auditorías,

Para la planificación de las auditorías internas de calidad, la realización de las mismas, la formulación de los planes de mejoramiento, el seguimiento y evaluación de los mismos, de acuerdo con los lineamientos del Despacho Líder del SIGCMA y de forma articulada se deberían tener en cuenta los resultados de la evaluación: auto, hetero y coevaluación al Sistema de Gestión de calidad y Sistema de Gestión ambiental, los resultados de las Auditorías Internas y Externas de Calidad, los resultados de la auditoría interna (realizada por la Coordinación Nacional del SIGCMA), los informes de control interno realizados por la Unidad de Auditoría; así como, los informes de los Órganos de Control establecidos en la ley, sin que ello implique la extralimitación de las funciones determinadas en la Ley y las normas internas del Consejo Superior de la Judicatura. El mecanismo podrá ser determinado por el Despacho Líder del SIGCMA y liderado por la Coordinación Nacional del SIGCMA.

9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

9.3.1 Generalidades

La Alta Dirección de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían realizar como mínimo una vez al año la revisión por la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental cumpliendo con la totalidad de los elementos de entrada; o de manera parcial en diferentes comités asegurando que se cumpla con la totalidad de los requisitos.

9.3.1.1 Consideraciones y alcance

En el Nivel Central, el representante de la Alta Dirección para el Sistema de Gestión y en el nivel Seccional, el Representante del Sistema de Gestión en la seccional o jurisdicción correspondiente, deberían liderar el ejercicio de la Revisión por la Dirección.

El propósito de la Revisión por la Dirección es asegurarse de la conveniencia, adecuación, eficacia y articulación continua con el direccionamiento estratégico de la Rama Judicial, por lo anterior, como resultado de esta revisión se debería concluir:

- a) Conveniente: con relación a si el Sistema de Gestión ha sido conveniente para los usuarios y demás grupos de interés de acuerdo con sus necesidades y expectativas.

- b) Adecuado: el Sistema de Gestión es procedente al propósito de la Rama Judicial de acuerdo con la planificación y contexto estratégico.
- c) Eficaz: el Sistema de Gestión ha cumplido las metas establecidas.
- d) Eficiente: se han usado de manera adecuada los recursos con los que cuenta la Rama Judicial o existe la necesidad de nuevos recursos.
- e) Efectiva: las actividades ejecutadas en el marco del Sistema de Gestión han logrado los resultados y el impacto esperado.
- f) Articulación continua con el direccionamiento estratégico de la Rama Judicial: con relación a si los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión se encuentran articulados con la Planeación Estratégica Institucional, así como el direccionamiento estratégico de la Rama Judicial y con el análisis de su contexto y el Plan de Gestión Ambiental.

9.3.1.2 Programación de la revisión por la dirección

Anualmente o cuando se detecte la necesidad de realizar la revisión por la dirección, se debería programar la revisión para la Alta Dirección tanto en el Nivel Central como en el Nivel Territorial o seccional, por el Representante de la Alta Dirección en el nivel Central y por el Representante de Gestión de la Calidad en la seccional correspondiente; actividad que debería estar incluida en el Plan Anual de Mantenimiento y Mejoramiento del Sistema de Gestión.

La programación debería incluir la metodología a seguir para su adecuada realización y precisar el periodo que es evaluado.

9.3.2 Entradas de revisión por la dirección

9.3.2.1 Recolección de Información

Para la identificación y recopilación de la información de entrada para la revisión por la dirección el Coordinador de Calidad o quien haga sus veces debería organizar, solicitar y realizar seguimiento a la entrega completa y oportuna de la información con apoyo de los líderes de los procesos en el nivel nacional y territorial.

El Coordinador de Calidad o quien haga sus veces debería realizar seguimiento a la oportunidad y balance del estado de recolección de información y emitir las instrucciones a que haya lugar para asegurar su cumplimiento.

A continuación se identifica la Información necesaria como entrada a la revisión por la dirección:

1) Antecedentes

El propósito es el de realizar una breve descripción de los antecedentes del Sistema de Gestión y contextualizar a los asistentes sobre los precedentes o fundamentos que soportan el Sistema de Gestión y control de la Calidad y el Medio Ambiente, partiendo de la planeación estratégica de la Rama Judicial y su despliegue a los procesos y debería incluir:

- Instrumentos de planificación que orientaron el actuar de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial durante el periodo evaluado.

- Contexto para la identificación de los riesgos y oportunidades, metodología utilizada para la identificación de aspectos internos y externos, positivos y negativos, que podrían afectar el desempeño del Sistema de Gestión.
- Enfoque por procesos actual, es decir el mapa de procesos, que describa el comportamiento o desempeño del Sistema de Gestión.
- Evolución del Sistema de Gestión desde su implementación, hasta su estado actual, que evidencie las mejoras y/o cambios representativos que ha tenido, así como una breve descripción de las actividades desarrolladas para la mejora del mismo.

2) Cambios en el contexto de la Corporación y/o Dependencia que afecten el Sistema de Gestión.

Describir los aspectos relevantes relacionados con la situación actual de la Rama Judicial y lo que se espera de ésta para el mejoramiento del Sistema de Gestión, debería contener la siguiente información:

- Contexto de la Rama Judicial con relación a las cuestiones o aspectos internos y externos que hayan afectado el Sistema de Gestión.
- Metodología que permita identificar aquellos aspectos internos y externos, que hayan afectado positiva o negativamente el Sistema de Gestión.

3) Cumplimiento de la Política y Objetivos de la Calidad – Resultado del Desempeño Institucional.

El propósito de este elemento es presentar el grado de cumplimiento tanto de los objetivos estratégico como de la política de del Sistema de Gestión, el cual debería tener la siguiente información:

- Despliegue de la política del Sistema de Gestión a los objetivos, estratégicos y procesos asociados que contribuyen a su cumplimiento.
- Resultado de la medición de los indicadores que permiten medir el cumplimiento tanto de la política como de los objetivos.

4) Resultados de las Auditorías

Realizar un resumen ejecutivo de las evaluaciones independientes que ha tenido la Rama Judicial durante el periodo evaluado, y su contribución a la mejora continua del Sistema de Gestión. De las auditorías se deberían incluir las siguientes:

a) Auditorías externas de un ente certificador:

- Resultados generales obtenidos durante su ejecución, incluyendo alcance, fortalezas y hallazgos significativos encontrados.
- Estado actual de las no conformidades y oportunidades de mejora detectadas en cada proceso.
- Gráfica con el comportamiento de los resultados de las auditorías externas desde el año de implementación y certificación del Sistema de

Gestión hasta el periodo evaluado; debería ser totalizando las no conformidades y oportunidades de mejora o por no conformidades recurrentes por requisitos de la norma.

- b) Auditoría de Entes de Control:
 - Resultados generales obtenidos durante su ejecución, incluyendo alcance y hallazgos.
 - Estado actual de los hallazgos y oportunidades de mejora detectadas en cada proceso.
- c) Auditorías del proceso de Evaluación Independiente:
 - Resultados de las auditorías realizadas a las Corporaciones y/o Dependencias por parte de la Unidad de Auditoría del Consejo Superior de la Judicatura (véase el Anexo E).
 - Descripción de cada uno de los hallazgos encontrados en cada proceso, y el avance o estado actual de los mismos.
 - El comportamiento de los hallazgos reiterativos por proceso.
 - Resumen con el estado de los hallazgos, cuáles están abiertos o no se evidencia gestión sobre los mismos.
- d) Auditorías internas de calidad
 - Resultado de la ejecución del Programa de Auditoría Interna de Calidad en sus componentes de gestión de calidad y gestión ambiental
 - Estado actual de las no conformidades y oportunidades de mejora detectadas en cada proceso.
 - El comportamiento de los hallazgos reiterativos por proceso.
 - Resumen con el estado de los hallazgos, cuáles están abiertos o no se evidencia gestión sobre los mismos.
- 5) Satisfacción del cliente y retroalimentación de los grupos de interés

Describir qué tan eficaces, eficientes y efectivos han sido los mecanismos utilizados para conocer la percepción del cliente tanto interno como externo, para hacer seguimiento de la percepción de los usuarios y grupos de interés, y sobre el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas, se debería contar con la siguiente información

- a) Encuesta de satisfacción del cliente interno y externo
 - Detalle de la ficha técnica de la encuesta o estudio utilizado para medir la percepción de los usuarios y demás grupos de interés, que incluya periodo de aplicación, población objetivo, tamaño de la muestra, metodología utilizada, entre otros aspectos.

- Descripción de los resultados más significativos, proceso asociado y acciones tomadas.
 - Explicación de los resultados obtenidos a partir del análisis de dicha medición.
 - Gráfica con los resultados de percepción actual, y comparativo con respecto a los resultados de la evaluación del periodo anterior.
- b) Estado de las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias:
- Detalle del estado actual de la totalidad de Peticiones Quejas Reclamos y Sugerencias recibidas en el periodo evaluado, y las acciones tomadas o tratamiento dado a las mismas.
 - Gráfica con los resultados de percepción actual, y comparativo con respecto al resultado anterior.
 - Retroalimentación de los grupos de interés
 - Identificación de los grupos de interés.
 - Extracción de la encuesta o estudio de los grupos de interés y del estado de peticiones quejas reclamos y sugerencias, lo pertinente sobre la percepción de los mismos.
- 6) Resultados de la gestión de riesgos
- Presentar una breve introducción relacionada con la identificación de los riesgos de cada proceso y la manera de abordarlos o tratarlos de acuerdo con su nivel y debería describir la siguiente información:
- Análisis de los riesgos que se han materializado, y los riesgos que se ubican en un nivel extremo o alto, o cuyos controles tienen efectividad baja o moderada, y de las acciones tomadas en cada proceso en consistencia con este análisis.
 - Análisis de los riesgos de corrupción que se han materializado y la efectividad de los controles asociados identificados en cada proceso.
 - Gráfica con los resultados de actualización y seguimiento y análisis ejecutivo, del mapa de riesgos institucional, incluyendo los de corrupción (Incluye todos los riesgos que afecten a la Corporación y/o Dependencia en su conjunto y los riesgos identificados de los procesos misionales y se incluirán los riesgos de corrupción de acuerdo a la normatividad vigente).
 - Análisis ejecutivo por parte de Jefe de la Coordinación Nacional del SIGCMA sobre la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos identificados por cada uno de ellos, incluyendo la evaluación de las acciones tomadas sobre aquellos riesgos que se han materializado.
- 7) Resultados de la gestión de oportunidades
- Se debería realizar seguimiento al resultado de las estrategias o las acciones de mejora emprendidas frente a las oportunidades identificadas del análisis del contexto.

8) Desempeño de los Procesos

La descripción del desempeño de los procesos frente al cumplimiento de los objetivos, del plan de acción y los indicadores de gestión de los procesos, debería incluir la siguiente información:

- Resultados de los Indicadores frente a las metas establecidas.
- Conclusiones generales frente a la misión de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, teniendo en cuenta los planes de acción de los procesos.
- Conclusiones generales frente al objetivo de cada proceso y su contribución a los objetivos estratégicos.
- Comportamiento de los riesgos.
- Medición de productos, servicios o salidas no conformes.
- No conformidades del sistema.
- Resultados de las auditorías internas y externas.

9) Conformidad del producto y servicio

Evidenciar el cumplimiento de los requisitos del producto y/o servicio por parte de los procesos misionales, y el tratamiento dado cuando se han incumplido. Incluyendo la siguiente información:

- Análisis de las no conformidades más repetitivas.
- Análisis de las no conformidades de mayor impacto en la prestación de los servicios de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.
- Acciones tomadas por parte de los procesos misionales.

10) Estado de no conformidades y acciones correctivas, y preventivas

Explicar el estado actual de las acciones correctivas, preventivas y/o de mejora, de acuerdo a la fuente identificada, para lo anterior se debería contar con la siguiente información:

- Cantidad de acciones correctivas, preventivas y/o de mejora en cada proceso (cuya fuente no sea auditorías).
- En el caso de las acciones que tenga estado abierto o no cerrado, a qué fuente obedece y qué gestión se ha realizado.
- Gráfica por proceso y fuente de acción correctiva, preventiva y/o de mejora (las fuentes implican qué tipo de no conformidad se identificó).

11) Resultados de seguimiento y medición

Describir el desempeño de los procesos frente al plan de acción de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial se debería contar con la revisión del cumplimiento del plan de acción institucional del periodo evaluado.

12) Desempeño de proveedores externos

Se debería considerar el Plan de adquisiciones y su alcance a la fecha, indagando el grado en que los proveedores de productos y/o servicios externos, cumplen con las necesidades y expectativas de la Corporación y/o Dependencia, este análisis debería incluir el comportamiento de los proveedores externos, para determinar si el tipo y extensión de los controles establecidos a los mismos, son adecuados o no (puede tomarse como fuente de análisis: encuestas supervisores, estadísticas de incumplimiento de contratos, número de pólizas efectivas, riesgos que se han materializado en los procesos contractuales (riesgo previsible), entre otros criterios).

13) Acciones de seguimiento y revisión por la dirección anterior

Detallar el grado de cumplimiento de los compromisos acordados en la revisión por la dirección anterior, debería contener los siguientes aspectos:

- Listado de acciones definidas en la revisión anterior.
- Estado de ejecución.
- Conclusión de los resultados y el impacto a la fecha en el proceso asociado.

14) Cambios que podrían afectar el Sistema de Gestión

Identificar de manera detallada los cambios que podrían afectar el Sistema de Gestión en cada proceso y su propósito o efecto sobre el Sistema de Gestión de ser necesario se deberían establecer acciones para la gestión del cambio. Así como los cambios en los aspectos ambientales significativos.

15) Adecuación y necesidad de recursos

Se debería analizar la adecuación de los recursos asignados en el periodo evaluado, e identificar la necesidad de nuevos recursos, para mejora del desempeño del Sistema de Gestión.

La información anteriormente descrita debería ser recolectada soportada en la información suministrada por el sistema de información dispuesto por las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial para el Sistema de Gestión.

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección

9.3.3.1 Revisión y análisis de la información recopilada

La información para la revisión por la dirección se debería revisar en cuanto a calidad y suficiencia de la información con el propósito de que con la misma, se logre realizar un análisis completo sobre el cumplimiento del desempeño frente a las necesidades y los instrumentos estratégicos, articulado con el desempeño y responsabilidades de cada proceso, así como el de identificar el grado de cumplimiento y aspectos a mejorar.

Como resultado de la revisión por la Dirección se debería generar conclusiones relacionadas con el desempeño de la Corporación y/o Dependencia en el periodo evaluado, en cuanto a: eficacia, eficiencia, efectividad, adecuación, conveniencia y grado de cumplimiento de los procesos, necesidad de recursos.

Los responsables de los procesos deberían apoyarse en los Comités Operativos para realizar el análisis de la información de entrada, esta revisión debería quedar como información documentada así como en los Niveles Seccionales.

9.3.3.2 Estructuración del informe

El Coordinador de Calidad o quien haga sus veces debería consolidar la información reportada tanto en el Nivel Central como Territorial.

El Informe consolidado debería presentarse a la Alta Dirección, en el Comité de Calidad o de ser necesario a la Sala Administrativa de Consejo Superior de la Judicatura, de acuerdo a las necesidades de la Alta Dirección.

La estructura del Informe a presentar debería contar con la siguiente estructura:

MODELO INFORME PARA LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	
1.	Apertura - Palabras del Representante de la Dirección
2.	Objetivo
3.	Cambios en el contexto de la Corporación y/o Dependencia que afecten el Sistema de Gestión
4.	Resultado Desempeño Institucional
	a) Cumplimiento del Plan Estratégico.
	b) Cumplimiento de la política y objetivos de calidad
	c) Desempeño de los procesos
5.	Satisfacción del Cliente y Retroalimentación de partes interesadas
	a) Encuesta percepción cliente interno y externo
	b) Estado PQRS
	c) Retroalimentación de partes interesadas
6.	Conformidad del producto y servicio
	a) Tratamiento producto y servicio no conforme (procesos misionales)
7.	Estado de no conformidades y acciones correctivas y preventivas
8.	Resultados de auditorías
	a) Auditoría externa ente certificador
	b) Comportamiento histórico resultados auditorías externas
	c) Auditoría Entes de Control
	d) Auditorías de Evaluación Independiente
	e) Auditorías internas de calidad
9.	Desempeño de proveedores externos
10.	Eficacia de acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades
	a) Eficacia de acciones tomadas sobre los riesgos identificados
	b) Eficacia de acciones tomadas sobre las oportunidades identificados
11.	Adecuación y necesidad de recursos
12.	Propuesta conclusiones generales de la revisión por la dirección
13.	Propuesta acciones de seguimiento revisión por la dirección anterior.
14.	Propuesta acciones y Decisiones de la revisión por la dirección.

Figura 8. Modelo Informe de la Revisión por la Dirección.

9.3.3.3 Presentación para la Revisión por la Dirección

El Coordinador de Calidad o quien haga sus veces, debería presentar de manera ejecutiva el informe para la revisión por la dirección del Sistema de Gestión, incluyendo cada uno de los elementos desarrollados en las mismas.

9.3.3.4 Resultados de la Revisión por la Dirección

Una vez presentado el Informe, se deberían generar las conclusiones frente a la revisión realizada, en la cual se deberían incluir:

- Conclusiones de la Revisión por la dirección.
- Listado de Acciones y decisiones sobre oportunidades de mejora, necesidades de cambios del Sistema de Gestión y las necesidades recursos identificados.

Una vez finalizada la revisión por la dirección el Coordinador de Calidad o quien haga sus veces debería realizar el ajuste al informe por la revisión preliminar.

Los representantes de la Alta Dirección, revisan y someten a aprobación el Informe de Revisión por la Dirección realizando en caso de ser necesario las observaciones correspondientes.

El Consejo Superior de la Judicatura debería consolidar y analizar los informes de revisión de la Alta Dirección de los Sistemas de Gestión de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, con el fin de establecer el cumplimiento del Plan estratégico Sectorial, las acciones a tomar frente a los riesgos y oportunidades de mejora en la Rama Judicial y la asignación de recursos.

10. MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN

10.1 GENERALIDADES

A través de los análisis de datos y evaluación realizados en el numeral 9.1.3 Análisis y evaluación de la presente norma se debería identificar las actividades de mejora para los productos, procesos, estructura organizacional y Sistema de Gestión.

Los mecanismos para realizar las actividades de mejoramiento son el resultado de:

- Autoevaluación:

Se ejecuta mediante los diferentes instrumentos o herramientas del Sistema de Gestión, como cuadros de control, indicadores, plan estratégico, entre otros, los cuales permiten determinar evaluar el progreso o cumplimiento de lo que se ha planificado, y en caso de ser necesario identificar posibles brechas o problemas.

Para que la Autoevaluación cumpla su propósito se debería contar con información confiable, participación activa y compromiso de las personas y Servidores Judiciales, liderazgo de los líderes los procesos, comunicación efectiva, entre otros.

Los procesos de Autoevaluación deberían ser continuos durante toda la vigencia, se debería realiza un ejercicio de análisis y evaluación de la información de lo que permite identificar tanto los procesos con mayores fortalezas que deberían mantenerse así como los que requieren mejora para obtener los resultados planificados.

Bajo este contexto, se debería promover la aplicación de herramientas que permitan realizar la autoevaluación periódica sobre aspectos, procesos críticos, para lograr la mejora continua, como por ejemplo: estudios para la descongestión de los juzgados, disminuir los productos o salidas no conformes, entre otros.

- Autogestión:

Es la capacidad que debería tener las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, mediante la identificación de mejoras como resultado del seguimiento y evaluación de: compromiso con la integridad y valores, resultado de los objetivos, gestión del riesgo, entre otras. La autogestión se realiza frente al marco estratégico.

- Autocontrol:

El autocontrol se debería realizar por parte de las personas y servidores judiciales para evaluar y controlar sus procesos, lo cual debería permitir detectar las brechas a cerrar y en este sentido cuando aplique efectuar correctivos de manera oportuna para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen en el marco del Sistema de Gestión.

- Evaluación Independiente:

Las auditorías realizadas constituyen en una herramienta de realimentación al Sistema de Gestión dado que analiza sus debilidades y fortalezas, así como posibles desvíos en los avances de las metas y objetivos trazados, del resultado de los mismos, se debería generar acciones correctivas a las desviaciones y realizar seguimiento al plan de actividades hasta su cumplimiento.

- Monitoreo, seguimiento y revisión de riesgos

Este elemento permite emprender las acciones de control necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos de la Rama Judicial. Se debería considerar que un evento puede representar una oportunidad de mejora para el Sistema de Gestión, la importancia de este elemento si no se maneja adecuadamente y a tiempo, podría generar consecuencias negativas.

- Seguimiento y tendencia de indicadores

Los Indicadores deberían utilizarse como mecanismos que permitan controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los procesos del SIGCMA. El comportamiento de las variables de los indicadores, permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en relación con el logro de los objetivos y metas previstas.

- Resultado de la revisión por la dirección

Este ejercicio de revisión integral de los requisitos del Sistema de Gestión la convierte en punto clave para la mejora continua, Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían utilizar la revisión por la dirección como un instrumento que permita aportar mejoras constantes al Sistema de Gestión. Durante esta revisión se deberían contar con recomendaciones relativas a las mejoras del Sistema de Gestión. Del tipo y calidad de información recibida como elementos de entrada para la revisión por

la Dirección dependerán la facilidad con que se identifiquen las oportunidades de mejora, de acción preventiva, acciones para abordar riesgos y oportunidades.

- Seguimiento a la percepción del cliente

Los procesos de planeación deberían requerir para su construcción, reconocer y entender las necesidades y expectativas de los clientes y los grupos de interés, como un elemento esencial para la sostenibilidad e innovación constante de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial, en este sentido el resultado de la percepción de los usuarios y demás los grupos de interés deberían realimentar a los procesos y a su planeación con el fin de incrementar su satisfacción.

El resultado de los procesos de mejoramiento deberían impactar en:

- a) Incrementar la satisfacción del usuario.
- b) Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.
- c) Mejorar el desempeño, la eficacia, eficiencia y efectividad de la Corporación y/o Dependencia y del sistema gestión de la Rama Judicial.

10.2 NO CONFORMIDAD, ACCIÓN PREVENTIVA Y ACCIÓN CORRECTIVA

10.2.1 Generalidades

El personal o Servidores Judiciales deberían identificar la situación no deseable o potencialmente no deseable, estas situaciones se podrían presentar por las siguientes fuentes

- a) Situaciones no deseables, entre otras:
 - Peticiones, queja, reclamos y sugerencias frecuentes o de alto impacto para las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.
 - Insatisfacción o nivel de insatisfacción bajo de los usuarios y grupos de interés.
 - Productos y/o prestación del servicio no conforme frecuentes o de alto impactos en los objetivos de los procesos.
 - Resultados de las diferentes auditorías, dadas por los hallazgos y no conformidades.
 - Autoevaluación: Metas no cumplidas de los indicadores de los procesos.
 - Revisión por la Dirección, decisiones y acciones sobre la conveniencia, adecuación, eficacia y alineación de la planeación estratégica de la Rama Judicial.
- b) Situaciones potencialmente no deseables, entre otras:
 - Nivel intermedio sobre la percepción de la satisfacción de los usuarios y grupos de interés.
 - Posible incremento en los productos y/o prestación del servicio no conforme frecuentes.

- Resultados de las diferentes auditorias, mediante las oportunidades de mejoramiento.
- Autoevaluación: resultados con tendencias desfavorables en los indicadores de los procesos.
- Revisión por la Dirección, decisiones y acciones sobre la conveniencia, adecuación, eficacia y alineación de la planeación estratégica de la Rama Judicial.
- Iniciativa de los procesos.

10.2.2 Reaccionar ante la no conformidad real o potencial

Una vez identificada la situación no deseable o potencialmente no deseable cuyas fuentes se hace referencia en el literal anterior, se deberían analizar con el fin de evaluar la necesidad de implantar correcciones, acciones correctivas o acciones preventivas.

En caso que sea necesaria una corrección es decir acciones inmediatas se deberían generar las acciones necesarias que permitan corregir dicha situación no deseable, que incluya los responsables y fecha de ejecución.

Si no detecta la necesidad de implementar acción correctiva o preventiva se debería analizar la situación para identificar posibles lecciones aprendidas.

El análisis de las posibles situaciones potenciales y reales debería realimentar la gestión de los riesgos y oportunidades en los procesos.

Como resultado del análisis de las situaciones se debería determinar el tipo de acción a implementar:

- Acción Correctiva: situación no deseable.
- Acción Preventiva: situación potencialmente no deseable.

10.2.3 Análisis de causas

Una vez identificada claramente la situación potencial o no deseable se debería identificar la causa raíz que permita eliminarla, con el fin de evitar la recurrencia de la situación no deseable o prevenir su ocurrencia para las situaciones potencialmente no deseables. Los responsables de los procesos deberían validar el análisis de causas.

Se deberían aplicar técnicas de análisis que permitan determinar la causa raíz o principal de la situación encontrada, en este sentido se podrían seleccionar entre otras técnicas las siguientes:

a) Cinco ¿Por qué?:

Esta técnica consiste en realizar sistemáticamente la pregunta ¿Por qué? a la situación presentada, permite identificar cinco niveles de detalle para establecer la causa principal. Una vez que se dificulte dar respuesta al ¿Por qué?, la última respuesta será la causa raíz identificada.

EJEMPLO:

Situación no deseada:	No se está cumpliendo con el Programa de Gestión Documental, puesto que se evidencia desorganización en los expedientes de procesos judiciales, en cuanto a foliación, hojas sueltas, carpetas sin identificar, dificultando el control de la información documentada en dichos procesos.
ANÁLISIS	
1. ¿Por qué?	¿Por qué los expedientes no están organizados de acuerdo a los lineamientos del Programa de Gestión Documental?
Causa 1	No se cuenta con el personal y servidores judiciales concientizados frente al cumplimiento de los lineamientos dados en Programa de Gestión Documental.
2. ¿Por qué?	¿Por qué no se cuenta con personal y servidores judiciales concientizados sobre los lineamientos de gestión documental?
Causa 2	No se tiene conocimiento sobre los lineamientos dados en el marco del Programa de Gestión Documental
3. ¿Por qué?	¿Por qué el personal y servidores judiciales no cuentan con el conocimiento sobre los lineamientos dados por Gestión Documental?
Causa 3	No se cuenta desde Gestión Documental un programa de acompañamiento y divulgación del Programa de Gestión en las seccionales
4. ¿Por qué?	¿Por qué no se cuenta con un programa de acompañamiento y divulgación en seccionales?
Causa 4	Las actividades de acompañamiento en el plan de acción cubren solamente al Nivel Central, más no se contemplaron dentro del plan de acción de la vigencia a las seccionales, por lo cual no era claro el acompañamiento.
5. ¿Por qué?	¿Por qué Las actividades de acompañamiento en el plan de acción cubren solamente al Nivel Central, más no se contemplaron dentro del plan de acción de la vigencia a las seccionales?
Causa 5	No se encuentra articulado los planes de gestión documental con el plan de acción del proceso, no existe una metodología que permita realizar dicha articulación.

Una vez dada la última respuesta al ¿Por qué? se identificara como causa principal o raíz.

- b) **Análisis Causa-Efecto o Espina de Pescado:**
 Esta herramienta realiza la representación de las relaciones que existen del efecto o situación con elementos o causas dadas por la clasificación: método (procesos), manualmente (talento humano), maquinaria (recursos), recursos, medio ambiente (factores externos), medición (indicadores), entre otros que pueden contribuir a un problema o efecto.

Mediante el aporte y conocimiento del personal y servidores judiciales, se identificarán las probables causas de la situación, realizando la pregunta ¿Por qué está sucediendo? y se ubican en el eje del elemento relacionado de acuerdo a la clasificación anterior, por último se debería seleccionar la causa teniendo en cuenta su impacto sobre la situación presentada.

Para realizar un análisis más profundo se debería analizar las sub-causas de las causas identificadas, las cuales se relacionan entre sí, mediante flechas,

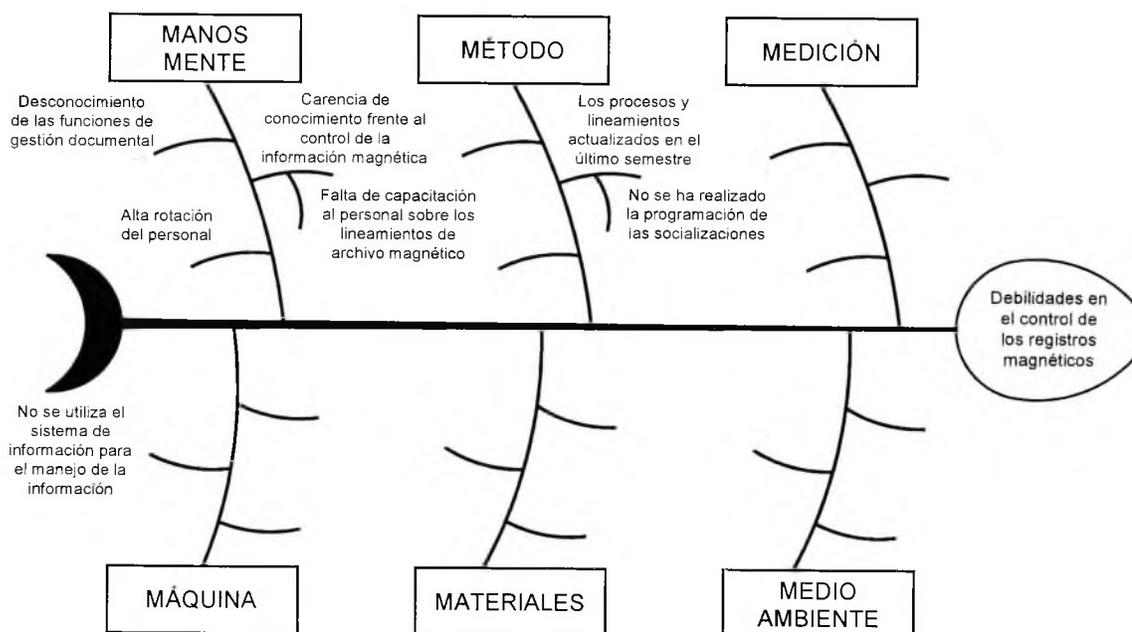


Figura 9. Ejemplo análisis de causas mediante el diagrama causa-efectivo o espina de pescado

De acuerdo al análisis sobre el impacto de la causa frente al efecto, la causa principal se establece la “Falta de capacitación al personal sobre los lineamientos de archivo magnético”.

c) Lluvia de ideas

Es una herramienta que permite la participación activa del personal en la cual exponen sus ideas de acuerdo a su experiencia y conocimiento de los procesos sobre las razones por las cuales se presenta o se puede llegar a presentar la situación.

Para aplicar esta técnica se debería tener en cuenta los siguientes criterios:

- Nombrar un responsables que lideres las actividades.
- Cada uno de los integrantes de exponer sus ideas.
- Una vez expuestas las ideas se pone en consideración las ideas determinando las más relevantes.
- Priorizar y valorar las causas identificadas, para identificar la causa raíz.

10.2.4 Definir el plan de acción

Al identificar la causa raíz se deberían formular los siguientes interrogantes para plantear las acciones que eliminen la situación presentada.

- a) ¿Qué acción(es) se pueden establecer para atacar la causa identificada?, especificar de acuerdo a las actividades del planear-hacer-verificar-actuar.
- b) ¿Cuánto tiempo se estima para la implementación de las actividades?

- c) ¿Qué recursos son necesarios para su implementación?
- d) ¿Dónde se llevara a cabo las acciones propuestas?
- e) ¿Quiénes son los responsables de ejecutar y realizar seguimiento al cumplimiento de la acción?

El plan de acción debería contener:

- a) Descripción de las actividades de acuerdo al ciclo planear-hacer-verificar-actuar.
- b) Responsable de ejecutar las acciones.
- c) Fecha prevista de inicio y fin.
- d) Resultado de las acciones, producto resultante de la acción.
- e) Recursos.

NOTA 1 Las acciones deberían ser verificables y evidenciables.

NOTA 2 Se debería identificar un único responsable de las acciones, para el caso que existan varias, cuya función principal es la de coordinar la ejecución de la misma y asegurar su cumplimiento.

10.2.5 Seguimiento de las acciones correctivas y preventivas

Realizar seguimiento en las fechas establecidas al cumplimiento de las actividades y registrar los resultados del seguimiento. Esta actividad permite supervisar la implementación de las acciones y reportar los avances y/o cumplimiento de las acciones planificadas en las fechas establecidas por la acción.

10.2.6 Evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad de acciones correctivas y preventivas

En el tiempo establecido para verificar la eficacia, eficiencia y efectividad de las acciones ejecutadas, se debería revisar y evaluar los resultados obtenidos:

- a) Eficacia: cumplimiento de la acción en las fechas establecidas.
- b) Eficiencia: cumplimiento de la acción y los recursos empleados para la consecución del mismo
- c) Efectividad: el resultado o impacto de las acciones frente a la situación presentada, así como la sostenibilidad de las acciones en el tiempo. Para las acciones correctivas que se haya vuelto a presentar la situación o para la acción preventiva que no haya presentado la situación identificada.

De acuerdo al resultado de la revisión y evaluación de las acciones se debería realimentar la gestión del riesgo y oportunidades así como realizar cambios en los procesos.

10.3 MEJORA CONTINUA

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían asegurarse de que la mejora continua se establece como parte de la cultura organizacional:

- Dando personal y Servidores Judiciales la oportunidad de participar en actividades de mejora,
- Evaluar las necesidades de recursos para aplicar acciones de mejora.
- Realizando seguimiento a las actividades de mejoramiento.
- Mejorando de manera continua la eficacia de los propios procesos de mejora de las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer de manera adicional metodologías para realizar procesos de mejora continua como por ejemplo: corrección, acción correctiva, mejora continua, cambio abrupto, innovación y reorganización, las cuales se documenten en planes de mejoramiento.

La mejora continua del Sistema de Gestión se debería considerar a partir de los resultados de la autoevaluación, autogestión y autocontrol, de forma continua, para determinar si existen necesidades y oportunidades a considerar con el fin de asegurar una adecuada gestión. Para lo anterior, deberían apoyarse en la política del sistema, objetivos, resultados de las auditorías, gestión del riesgo, acciones correctivas, percepción del cliente, entre otras.

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial para mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental, y por otro, los procesos los bienes y servicios, deberían dar respuesta a:

- Resultados de análisis de datos.
- Cambios en el contexto de la organización.
- Cambios en el riesgo identificado.
- Nuevas oportunidades.

Se debería evaluar, priorizar, y determine la mejora a implementar de acuerdo a los resultados obtenidos en la gestión. Las mejoras deberían llevarse a cabo para prevenir, corregir, innovar o superar las metas alcanzadas.

ANEXO A
(Informativo)**ORIENTACIÓN Y EJEMPLOS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO****A.1 GENERALIDADES**

Este anexo proporciona ejemplos genéricos, y una orientación para la gestión de los riesgos relacionados a algunas de las actividades de Corporaciones y/o Dependencias.

A.2 COMUNICACIÓN Y CONSULTA

Durante todas las etapas para la gestión del riesgo se deberían realizar las actividades de comunicación y consulta con las partes involucradas tanto externa como interna de la organización.

De una manera previa se debería establecer planes de comunicación que incluyan todas las actividades necesarias para cada una de las etapas de la gestión del riesgo. La comunicación y consulta de partes interesadas internas y externas debe generarse de una manera eficaz, para garantizar que los responsables y las partes involucradas comprendan los riesgos y las razones por las cuales se deben tomar decisiones.

Para la gestión del riesgo, se deben considerar todas las partes interesadas relacionadas con los servicios de administración de salas de audiencia y realización de audiencias, con el fin de:

- a) Establecer de manera adecuada el contexto.
- b) Garantizar que se identifiquen las partes interesadas.
- c) Garantizar que los riesgos se identifiquen correctamente.
- d) Asegurar que los diversos puntos de vista se tomen en consideración al definir los riesgos y su evaluación.
- e) Garantizar la aprobación para su tratamiento.
- f) Generar conciencia sobre los puntos de control resultantes de la evaluación de los riesgos.

A.3 ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

El propósito de esta actividad es articular los objetivos, definiendo los parámetros externos e internos, que se van a considerar durante la gestión del riesgo, para los servicios de administración de salas y realización de audiencias, para lo anterior, se debería tener en cuenta el contexto interno y externo.

Son ejemplos, entre otros:

- a) Contexto Externo:
 - Medioambientales: cortes constantes de energía, catástrofes naturales.

- Políticos: legislación, políticas públicas, regulación.
 - Sociales: demografía, zona geográfica de difícil acceso, violencia, terrorismo, tipos de usuarios a atender.
 - Tecnológicos: capacidad ineficiente del operador, interrupciones, datos externos de difícil consecución como por ejemplo: no conocimiento de dirección para electrónica para citación a la audiencia.
- b) Contexto Interno:
- Infraestructura: salas de audiencia insuficientes, inadecuada capacidad de salas para la atención de los procesos, inadecuado estado de los elementos que componen las salas de audiencias.
 - Personal: capacidad del personal, salud, seguridad, rotación del personal.
 - Procesos: capacidad del juzgado de acuerdo a la demanda, proveedores, entradas, salidas.
 - Tecnología: integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento, métodos y prácticas para la integridad y confidencialidad de la información.

A.4 VALORACIÓN DEL RIESGO

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas, con base en los factores internos y/o externos analizados para el servicio de administración de salas y realización de audiencias, y que pueden afectar el logro de los objetivos de los Despachos Judiciales y las dependencias judiciales y administrativas. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para estas actividades.

Se deberían identificar los riesgos en el mapa de riesgos de acuerdo a la metodología establecida en el SIGCMA desarrollando las siguientes variables:

A.4.1 Identificación del riesgo

- a) Proceso: nombre del proceso establecido por el mapa de procesos en el cual se enmarca la actividad de administración de salas y realización de audiencias.
- b) Objetivo del Proceso: el objetivo que se ha definido para el proceso.
- c) Riesgo: descripción del evento que pueda afectar el normal desarrollo de las actividades de administración de salas y realización de audiencias.
- d) Causas: análisis de las razones por las cuales se puede generar el riesgo.
- e) Efectos: determinar los efectos o impactos que generan la materialización de los riesgos. Estos pueden estar dados por las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos.

Son ejemplos, entre otros:

Tabla A.1 Parte de un ejemplo para la Identificación del Riesgo para la actividad de Administración de salas y realización de audiencias

Proceso:		Administración de Justicia / Despachos Judiciales	
Objetivo:		Según se haya establecido en el Sistema de Gestión	
No.	Riesgo	Causa	Efecto
1	Reprogramación de Audiencias	No funcionamiento de los equipos para la realización de la Audiencia	Incumplimiento requisitos legales Falta Grave Juez
2	No realización de las audiencias de acuerdo a los requisitos legales establecidos	No contar con suficientes salas de audiencia	Incumplimiento requisitos legales Falta Grave Juez

Tabla A.2 Parte de un ejemplo para la Identificación del riesgo para la actividad de Notificaciones

Proceso		Administración de Justicia / Despachos Judiciales	
Objetivo		Según se haya establecido en el Sistema de Gestión	
No.	Riesgo	Causa	Efecto
1	No realizar la Notificación a todas las partes del proceso	No contar con la información confiable y completa para realizar la notificación Servicio ineficiente realizado por un tercero	Nulidad procesal Su ausencia transgrede los principios señalados y viola los derechos fundamentales de defensa, debido proceso y acceso a la justicia y la decisión no surte efecto alguno.

A.4.2 Análisis del riesgo

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias, éste último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

El análisis del riesgos debería establecerc los siguientes criterios:

- a) Determinar probabilidad: La probabilidad se entiende como la posibilidad de ocurrencia de un riesgo. Puede ser calificada de acuerdo a los criterios de Frecuencia, si se ha materializado, determinado por el número de veces de su ocurrencia y por la probabilidad de ocurrencia.
- b) Determinar Impacto: Análisis del impacto o consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- c) Clasificación del Riesgo: comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición al mismo.
- d) Estimar el nivel del riesgo: como resultado de la clasificación del riesgo se establece el nivel del riesgo: aceptable, tolerable, moderado, importante o catastrófico y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

La metodología para evaluar la probabilidad y el impacto, así como la estimación del nivel de riesgo, debería estar articulada con la metodología del SIGCMA.

A.4.2.1 Evaluación del riesgo

La calificación y evaluación a los riesgos, debería realizarse mediante una matriz que contemple un análisis cualitativo, para presentar la magnitud de las consecuencias y la probabilidad de ocurrencia.

De acuerdo al Nivel del Riesgo, se define la acción recomendada:

Tabla A.3 Ejemplo Acción recomendada del riesgo

Evaluación	Acción recomendada
BAJA	Asumir el riesgo
MODERADA	Asumir el riesgo, reducir el riesgo
ALTA	Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir
EXTREMA	Evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir o transferir.

(Fuente: Guía para la administración del riesgos Departamento Administrativo de la Función Pública. 2011).

Son ejemplos del Análisis del Riesgo

Tabla A.4 Ejemplo Analisis del Riesgo Audiencias

Proceso		Administración de Justicia / Despachos Judiciales				
Objetivo		Según se haya establecido en el Sistema de Gestión				
Identificación del riesgo				Análisis del riesgo		
No.	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto	Nivel del riesgo
1	No realización de las audiencias de acuerdo a los requisitos legales establecidos	No contar con metodología que permita realizar la asignación de salas de manera efectiva; Fallas en tecnología; La no disponibilidad del juez; Que no asita las partes interesadas; Comunicaciones erradas.	Incumplimiento requisitos legales y términos. Falta Grave Juez. Insatisfacción del usuario.	4	4	16. Zona de riesgo Extrema Evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir o transferir.

Tabla A.5 Ejemplo Analisis del Riesgo notificaciones

Proceso		Administración de Justicia / Despachos Judiciales				
Objetivo		Según se haya establecido en el Sistema de Gestión				
Identificación del riesgo				Análisis del riesgo		
No.	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto	Nivel del riesgo
1	No realizar la Notificación a todas las partes del proceso	No contar con la información confiable y completa para realizar la notificación Servicio ineficiente realizado por un tercero	Nulidad procesal Su ausencia transgrede los principios señalados y viola los derechos fundamentales de defensa, debido proceso y acceso a la justicia y la decisión no surte efecto alguno.	2	4	8. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir.

A.4.3 Evaluación del riesgo

El propósito de la evaluación del riesgos, es establecer las decisiones sobre el resultado del análisis del riesgo. Incluye las actividades para identificar los controles existentes, verificar los controles existentes y establecer las prioridades para el tratamiento.

A.4.3.1 Análisis de controles

Se debería determinar si los controles son preventivos o correctivos, teniendo en cuenta que:

- a) Preventivos: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
- b) Correctivos: aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

Se deberían revisar los controles para determinar si:

- a) Los controles existentes se aplican, están documentados y son efectivos para minimizar el riesgo.
- b) Los controles existentes son efectivos pero no están documentados.
- c) Los controles existentes no son efectivos.
- d) Los controles existen, pero no se aplican.
- e) No existen controles.

La valoración de los controles debería incluir un análisis de tipo cuantitativo, que permita saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos es posible desplazarse, a fin de disminuir el nivel de riesgo al que está expuesto el proces o analizado.

Son ejemplos:

Tabla A.6 Ejemplo de analisis de controles notificaciones

Proceso		Administración de Justicia / Despachos Judiciales								
Objetivo		Según se haya establecido en el Sistema de Gestión								
Identificación del riesgo				Análisis del riesgo			Controles	Probabilidad	Impacto	Opción de manejo
No.	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto	Nivel del riesgo				
1	No realizar la Notificación a todas las partes del proceso	No contar con la información confiable y completa para realizar la notificación Servicio ineficiente realizado por un tercero	Nulidad procesal Su ausencia transgrede los principios señalados y viola los derechos fundamentales de defensa, debido proceso y acceso a la justicia y la decisión no surte efecto alguno.	2	4	8. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir.	Identificación de los expedientes con radicado único nacional completo con los 23 dígitos.	1	4	4. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir

Tabla A.7 Ejemplo de la valoración de los controles Audiencias

Proceso		Administración de Justicia / Despachos Judiciales								
Objetivo		Según se haya establecido en el Sistema de Gestión								
Identificación del riesgo				Análisis del riesgo			Controles	Probabilidad	Impacto	Opción de manejo
No.	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto	Nivel del riesgo				
1	Reprogramación de Audiencias	No funcionamiento de los equipos para la realización de la Audiencia	Incumplimiento requisitos legales Falta Grave Juez	3	4	12. A: Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir.	Realización de Pruebas de los equipos antes del inicio de la audiencia	2	4	8. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir
2	No realización de las audiencias de acuerdo a los requisitos legales establecidos	No contar con metodología que permita realizar la asignación de salas de manera efectiva	Incumplimiento requisitos legales Falta Grave Juez	1	4	8. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir.	Programación en papel de las salas de audiencias	1	4	8. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir

A.5 TRATAMIENTO DEL RIESGO

El tratamiento para los riesgos identificados debería involucrar una o más opciones de manejo del riesgo.

Para el tratamiento de los riesgos se deben considerar:

- a) Políticas de Operación del Proceso.
- b) Control Adecuado - Acciones.
- c) Responsable de la implementación.
- d) Fecha realización.
- e) **Indicadores de Materialización del Riesgo.**

Son ejemplos:



Tabla A.8 Ejemplo del tratamiento de riesgo Audiencias

Identificación del riesgo				Evaluación del riesgo			Tratamiento del riesgo		
No.	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto	Opción de manejo	Responsables	Plan de manejo	Indicador materialización del riesgo
1	Reprogramación de Audiencias	No funcionamiento de los equipos para la realización de la Audiencia	Incumplimiento requisitos legales Falta Grave Juez	2	4	8. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir	Logística	Inventario elementos de las salas. Programa de mantenimiento preventivo y correctivo sobre elementos de las salas de audiencias Apoyo técnico durante la realización de las audiencias del Profesional Técnico en sistemas	(N° total de audiencias reprogramadas en el periodo / N° total de audiencias programadas en el periodo) *100
2	No realización de las audiencias de acuerdo a los requisitos legales establecidos	No contar con metodología que permita realizar la asignación de salas de manera efectiva	Incumplimiento requisitos legales Falta Grave Juez	1	4	8. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir	Oficina de Administración de Salas de Audiencias, el Centro de Servicios, la Oficina Judicial	Políticas de Asignación de Salas por Jueces y Magistrados o especialidades. Programador de audiencias (Aplicativo)	(N° Audiencias reprogramadas por no cumplir los requisitos en el periodo / N° total de audiencias programadas en el periodo)*100

Continúa...

Tabla A.8 (Final)

Identificación del riesgo				Evaluación del riesgo			Tratamiento del riesgo		
No.	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto	Opción de manejo	Responsables	Plan de manejo	Indicador materialización del riesgo
1	No realizar la Notificación a todas las partes del proceso	No contar con la información confiable y completa para realizar la notificación Servicio ineficiente realizado por un tercero	Nulidad procesal Su ausencia transgrede los principios señalados y viola los derechos fundamentales de defensa, debido proceso y acceso a la justicia y la decisión no surte efecto alguno.	1	4	4. Zona de riesgo Alta Reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir	Despacho Judicial	Acuerdos de Nivel de Servicio con Oficina de Administración de Salas de Audiencias, el Centro de Servicios, la Oficina Judicial, para ingresar la información al SIGLO XXI de una manera completa. Matriz de Identificación de Corporación y/o Dependencias y su competencia.	(N° de Notificaciones no realizadas a todas las partes del proceso / N° total de Notificaciones programadas)*100

A.6 MONITOREO Y REVISIÓN

El monitoreo y revisión de los riesgos deberían ser periódicos y de acuerdo al marco establecido en el SIGCMA su propósito es fundamente para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficacia en su implementación adelantando revisiones sobre el plan de manejo de los riesgos, así como identificar oportunidades de mejora.

El monitoreo debería estar a cargo de los responsables de los procesos y la Oficina de Control Interno de la Rama Judicial.

Los riesgos deberían revisarse para asegurar que todos los cambios que se puedan presentar en los despachos judiciales sean contemplados en la gestión del riesgo.

Para el Monitoreo se debería considerar:

- a) Cumplimiento de fechas en los planes de manejo.
- b) Resultado del Indicador.
- c) Cumplimiento y avance en las actividades.

Para la revisión se debería establecer:

- a) Eficacia de los controles establecidos.
- b) Mejorar y retroalimentación la evaluación de los riesgos.
- c) Identificar lecciones aprendidas.

ANEXO B
(Informativo)**DISEÑO Y DESARROLLO EN LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN JUDICIAL**

El diseño y desarrollo para la formación judicial corresponde al diseño y desarrollo del modelo curricular.

B.1 DISEÑO Y DESARROLLO DEL MODELO CURRICULAR**B.1.1 Planificación del diseño**

El proceso de Gestión de la Formación Judicial debería determinar el modelo curricular que integre la docencia, la investigación y la proyección social, teniendo en cuenta:

- a) las necesidades y expectativas de los discentes y demás partes interesadas;
- b) el direccionamiento estratégico de la formación judicial;
- c) marco pedagógico conceptual que sirva de criterio orientador de los programas de formación judicial;
- d) la asignación de responsables y autoridades para el diseño y desarrollo;
- e) la legislación vigente aplicable a la formación judicial.

El modelo curricular debería incluir:

- a) enfoque pedagógico de la formación;
- b) perfil de ingreso que incluya el nivel educativo y las competencias básicas y laborales que el programa requiere;
- c) perfil de egreso referido al conjunto de competencias que se busca desarrollar con la formación, en concordancia con los requerimientos del sector judicial, las necesidades del contexto, las expectativas de los usuarios y demás partes interesadas;
- d) competencias a desarrollar;
- e) planes de estudio que den cuenta de la organización de las actividades de formación, la estrategia metodológica, los contextos de aprendizaje, las competencias, la distribución del tiempo destinado a las actividades académicas y la evaluación de los objetivos de formación.

La planificación del diseño y desarrollo debería incluir un plan de actividades de revisión, verificación y validación de los programas de formación judicial complementarios y de apoyo. Además de una revisión periódica del Proyecto Educativo Institucional o su equivalente en sus diferentes áreas de gestión.

El proceso de Gestión de la Formación Judicial debería determinar que el número de discentes que ingresa al programa de formación judicial sea compatible con las capacidades con que

cuenta la EJRLB y el programa de formación judicial, para asegurar a los admitidos las condiciones necesarias para adelantar sus estudios hasta culminarlos.

El proceso de Gestión de la Formación Judicial debería contar con un reglamento claro en el que se definan los lineamientos generales para la realización de las actividades académicas, el cual debe ser publicado.

La articulación de la investigación en el modelo curricular de la Formación Judicial se debería generar a partir de los resultados de la investigación formativa y la investigación propiamente dicha, y su incorporación al mejoramiento de los programas de formación.

B.1.2 Proyección social

El proceso de Gestión de la Formación Judicial debería:

- a) promover la prestación del servicio en los campos del conocimiento propio de cada especialidad;
- b) establecer vínculos que propicien la interrelación entre el proceso de Gestión de la Formación Judicial y la sociedad en general, y
- c) prestar un servicio adecuado al Poder Judicial, cuando éste requiera la ejecución de proyectos complementarios a los académicos.

B.1.3 Elementos de entradas del diseño y desarrollo

El proceso de Gestión de la Formación Judicial debería establecer los requisitos esenciales de los programas a diseñar y desarrollar, así como para los servicios complementarios y de apoyo, para ello debe considerar:

- a) actores de la comunidad educativa;
- b) autoridades gubernamentales relacionadas con la formación judicial;
- c) gremios, asociaciones profesionales;
- d) asociaciones educativas;
- e) sector judicial;
- f) información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares, y
- g) requisitos legales y reglamentarios.

B.1.4 Control del diseño y desarrollo

El proceso de Gestión de la Formación Judicial debería implementar controles al diseño y desarrollo institucional con el fin de asegurar:

- a) la definición de los resultados a alcanzar;
- b) la evaluación de la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos;

- c) la realización de actividades de verificación para que el diseño y las salidas del mismo cumplan con los requisitos de las entradas;
- d) la realización de actividades de validación para que los programas satisfagan los requisitos de los usuarios-discentes;
- e) la toma de acciones necesarias sobre los problemas identificados durante las revisiones, o actividades de verificación y validación, y
- f) la conservación de la información documentada resultante de las actividades desarrolladas en función del control del diseño y desarrollo.



ANEXO C
(Informativo)**PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL PARA ALGUNAS ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA**

El presente anexo proporciona ejemplos orientaciones para Planificación y Control Jurisdiccional de a algunas de las actividades de los Despachos Judiciales y las dependencias judiciales

C.1 NOTIFICACIONES

El responsable de la notificación debería planificar, implementar y mejorar las actividades que permitan realizar el proceso de notificación en concordancia con el SIGCMA - Sistema de Gestión de Calidad y Medio Ambiente, y se debe determinar como mínimo:

- a) Un plan o mapa estratégico para los despachos y las dependencias judiciales y administrativas que incluya la actividad de notificación y en el que se especifiquen objetivos, metas e indicadores medibles.
- b) La documentación necesaria para la realización de las actividades del proceso notificación de acuerdo con las características de los despachos judiciales y las dependencias judiciales y administrativas y el tipo de control a ejercer.
- c) Los recursos necesarios para su ejecución.
- d) Los mecanismos de comunicación que permitan la realización de la notificación de acuerdo con la normativa vigente.
- e) La asignación de responsabilidades y autoridades.
- f) Los riesgos que puedan afectar el resultado esperado para prevenir o reducir sus efectos y las acciones para tratarlos.
- g) Los métodos para realizar el seguimiento, análisis y medición de las actividades.

NOTA Los riesgos se pueden incluir en el mapa de riesgos de los procesos en el marco del SIGCMA y como apoyo se puede consultar la Guía de Administración del Riesgo del Consejo Superior de la Judicatura.

C.2 AUDIENCIAS

Los Despachos Judiciales deberían definir sus necesidades teniendo en cuenta su especialidad, los procesos judiciales, sus características, y sus riesgos identificados para solicitar los recursos para la programación y realización de las audiencias.

De acuerdo con los requisitos normativos, el resultado de la audiencia se conserva en medio digital en la ubicación dispuesta para tal fin por el Órgano Judicial Administrativo.

La planificación del servicio de la provisión y mantenimiento de los recursos e implementación de la logística necesaria para la realización de audiencias, debe considerar como mínimo los siguientes aspectos:

- a) Salas de audiencia:
- Las necesidades de salas de audiencia y requisitos de acuerdo a la especialidad del proceso judicial adelantado;
 - La programación de las salas de audiencia;
 - La asignación de salas de audiencia de acuerdo con el proceso judicial correspondiente.
- b) Características del proceso:
- Los recursos necesarios para la realización de las audiencias;
 - La logística asociada al desarrollo de la audiencia
- c) Los acuerdos y/o convenios interinstitucionales y directrices que emita el órgano administrativo judicial,
- d) Los riesgos, con el fin de prevenir los efectos no deseados y garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos;
- e) Las comunicaciones internas y externas necesarias para el desarrollo de la audiencia;
- f) Los controles para el ingreso a las salas de audiencia;
- g) Los mecanismos de monitoreo del comportamiento en las audiencias y ocupación de las salas;
- h) Los mecanismos de administración de copias de respaldo;
- i) Los criterios para el desarrollo de las actividades mediante información documentada;
- j) El recurso humano necesario para la administración de salas y para la realización de la audiencia.

C.3 REPARTO

Los centros de servicio, oficinas de apoyo o quien haga sus veces, deberían planificar el control de las actividades del proceso de reparto, de modo que el reparto se realice de manera aleatoria, independiente, oportuna y cumpliendo los requisitos legales aplicables.

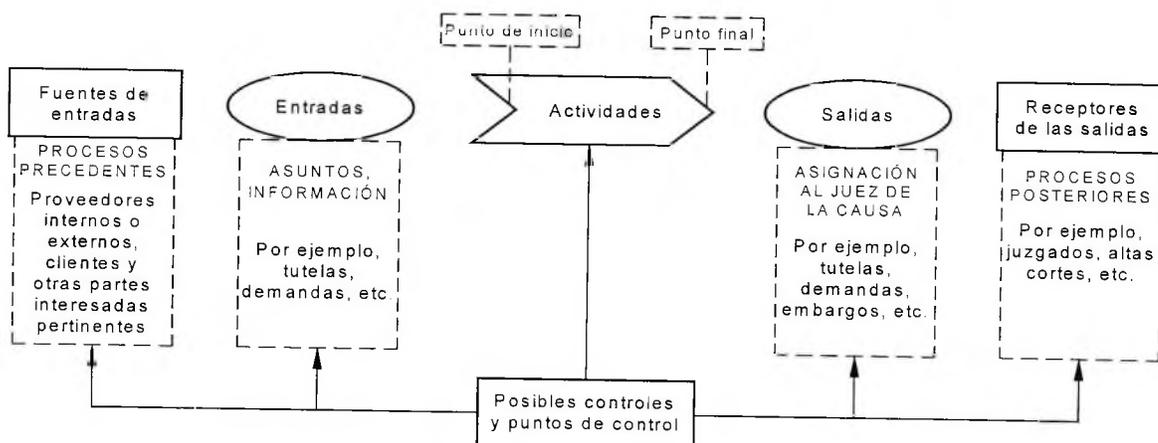


Figura C.1. Enfoque procesos para la actividad de Reparto.

La planificación de las actividades del proceso de reparto se debería realizar considerando las características de los despachos judiciales y las dependencias judiciales y administrativas, la naturaleza del proceso; y la identificación de los riesgos. Lo anterior con el fin de prevenir los efectos no deseados y garantizar el cumplimiento de los objetivos previstos.

Para planificar la planificación y control operacional del reparto se debería tener en cuenta los requisitos establecidos en la norma NTC-ISO 27001.

ANEXO D (Informativo)

INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión son instrumentos de seguimiento y medición que permiten realizar seguimientos en general a los diferentes planes, programas, proyectos, objetivos, metas, políticas y procesos.

La Alta Dirección debería asegurarse que los indicadores deberían articularse con la Planeación Estratégica para que generen valor su resultado. En general al establecer los indicadores se deberían involucrar los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental, así como el marco estratégico de la Rama Judicial.

La siguiente figura representa de una **manera esquemática** la tipificación de los indicadores de acuerdo al esquema de un proceso:

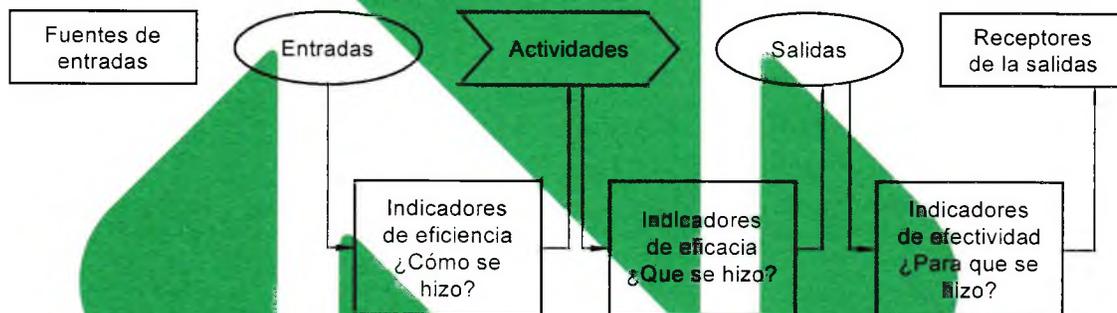


Figura D.1 Representación esquemática de los elementos de un proceso y los indicadores

D.1 PROPÓSITO DE LOS INDICADORES

Los Líderes de los procesos deberían **asegurar** que los indicadores definidos sean herramientas útiles para la **planeación y la gestión** en general, y que cumplan con los siguientes criterios:

- Generar información útil para **mejorar el proceso** de toma de decisiones, el proceso de diseño, implementación o **evaluación de** un plan, programa, entre otros.
- Monitorear el cumplimiento de acuerdos y compromisos.
- Cuantificar los cambios en una situación que se considera problemática o clave para la gestión del proceso
- Efectuar seguimiento a los diferentes planes, programas y proyectos, políticas, objetivos y procesos que permita tomar los correctivos oportunos para mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad del proceso en general.

D.2 TIPOS DE INDICADORES

Para los tipos de indicadores se pueden poner en consideración varios como, los que entregan algún tipo de información es decir de eficacia, eficiencia y efectividad y los relacionados a los productos:

- a) Indicadores que entregan información de resultado de los procesos:
 - Insumos.
 - Procesos
 - Productos Intermedios
 - Producto final

- b) Indicadores desde el punto de vista de desempeño:
 - Eficacia
 - Eficiencia
 - Efectividad

D.2.1 Indicadores de Eficacia

Su objetivo es determinar el cumplimiento de los procesos o productos y servicios en términos de cantidad, calidad y oportunidad, para evaluar así mismo la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

En conclusión, la eficacia está relacionada con las respuestas que se dé al interrogante de ¿Qué se hizo? Este tipo de indicadores mide si lo que se generó se ajusta a los objetivos y metas propuestos inicialmente.

Los indicadores de eficacia se representan con la siguiente ecuación:

$$\text{Indicador de Eficiencia proceso } X = \frac{\text{Valor de un atributo resultado del proceso}}{\text{Valor esperado del atributo}}$$

EJEMPLO Se requiere medir el cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación para los jueces, en el primer semestre del año.

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Cumplimiento Plan Institucional de Capacitación	$\frac{\# \text{ actividades ejecutadas en el periodo}}{\text{Total de actividades a ejecutaren el periodo}} * 100$	$\frac{6}{6}$	100 %

Interpretación: para el primer semestre se encontraron planificados 6 actividades en el marco del Plan Institucional de Capacitación para este periodo de las cuales se realizaron durante este tiempo las 6, para un cumplimiento del plan del 100 %.

A continuación se muestran otros ejemplos de indicadores de eficacia:

- Oportunidad: Porcentaje del total de respuestas a las peticiones, quejas y reclamos dentro de los plazos establecidos
- Accesibilidad: Número de juzgados disponibles frente al número de municipios del País.
- Precisión: Porcentaje del total de contratos con uno o más errores encontrados en revisiones.

D.2.2 Indicadores de Eficiencia

Los indicadores de eficiencia pretenden medir la relación existente entre el avance en logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución del mismo. La medición del logro se puede constatar con la cuantificación de varios costos que se puede incurrir en su cumplimiento no solo lo monetario sino también los recursos humanos, tecnológicos, entre otros.

En conclusión, la eficiencia está relacionada con las respuestas que demos al interrogante de ¿Cómo se hizo?. Este tipo de indicadores mide la forma de cómo se utilizaron los recursos durante el proceso de generación del producto y/o servicio.

Los indicadores de eficiencia se pueden representar con la siguiente ecuación:

$$\text{Indicador de Eficiencia proceso } X = \frac{\text{Cantidad de recurso utilizado}}{\text{Cantidad de recurso programada por utilizar}}$$

EJEMPLO Se desea determinar qué tan eficiente es el servicio o atención de los juzgados, para lo cual se cuenta con la siguiente información:

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Usuarios atendidos por Jueces	$\frac{\# \text{ usuarios atendidos}}{\text{Total de jueces}}$	$\frac{150\ 000}{450}$	333,3 Usuarios por Juez.

Interpretación: la atención en los juzgados se encuentra en un nivel normal de eficiencia ya que es consistente con el histórico registrado por juez y que evita la congestión en los juzgados.

A continuación se muestran otros ejemplos de indicadores de eficiencia:

- Tasa de variación de casos ingresados por juez respecto al periodo anterior.
- Tasa de Congestión = (número de casos registrados en el año + número de casos pendientes indicios del periodo)/ casos resueltos en el periodo.
- Costo servicio de atención en relación al número de usuarios.
- Tasa de variación anual del costo de mantenimiento de equipos.

D.2.3 Indicadores de Efectividad

Los indicadores de efectividad se enfocan en el impacto producido por los productos y/o servicios sobre los usuarios y grupos de interés. Se relacionan, con la medición del nivel de

satisfacción del usuario, que aspira a recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad, así como establecer el grado de cobertura del servicio prestado.

En conclusión, la efectividad está relacionada con las respuestas que se dé al siguiente interrogante ¿Para qué se hizo? Este tipo de indicadores mide el impacto final alcanzado frente a los bienes o servicios generados sobre los usuarios.

Los indicadores de efectividad se representan con la siguiente ecuación:

$$\text{Indicador de Eficiencia proceso } X = \frac{\text{Eficiencia} + \text{Eficacia}}{\text{Eficiencia} * \text{Eficacia}}$$

EJEMPLO El proceso de mejoramiento continuo está interesada en conocer qué porcentaje de los reportes de las encuestas se declaran estar satisfecho con el servicio prestado en los juzgados de un total de 550 encuestados, encontrando que 350 se declararon satisfechos con la atención prestada.

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Porcentaje de usuarios satisfechos	$\frac{\# \text{ usuarios satisfechos}}{\text{Total Usuarios encuestados}} * 100$	$\frac{350}{550} * 100$	63,63 %

Interpretación: el porcentaje de usuarios satisfechos con la atención durante el periodo en la Corporación y/o Dependencia es del 63,63 %, lo que representa el grado calidad en la atención al usuario en los juzgados.

D.3 CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

D.3.1 Información Básica para la formulación de Indicadores

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían asegurar que para la identificación de los indicadores se proporcione información que sea medible, exacta y fiable y que se pueden utilizar para implementar las acciones correctivas para los casos en que el desempeño del Sistema de Gestión de calidad y ambiental no sea conforme con los objetivos o para mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos.

Para la formulación de indicadores se debería tener en cuenta la siguiente información:

- a) Las necesidades y expectativas de los grupos de interés.
- b) El Direccionamiento Estratégico de la Rama Judicial.
- c) La Política del Sistema de Gestión.
- d) Los Objetivos estratégicos de la Corporación y/o Dependencia.
- e) La eficacia y eficiencia de los procesos del Sistema de Gestión.
- f) El uso eficaz y eficiente de los recursos.
- g) Los requisitos legales y reglamentarios cuando sean aplicables.
- h) Los Objetivos de los procesos.

- i) Identificación de los factores claves de éxito de los procesos.

En este sentido, los factores que están bajo el control de la organización y que son críticos para su eficacia deberían medirse mediante indicadores claves de desempeño. Estos indicadores deberían ser cuantificables y deberían permitir a las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial establecer objetivos medibles, identificar, realizar el seguimiento y predecir tendencias y tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora cuando se aplicables.

La Alta Dirección de la Rama Judicial debería seleccionar indicadores clave de desempeño como base para tomar decisiones estratégicas y tácticas, por lo anterior los indicadores deberían irse desplegando desde de la Planeación Estratégica hasta los procesos en los niveles pertinentes para apoyar el logro de los objetivos.

NOTA 1 La información básica de los indicadores puede estar documentada en fichas técnicas o en hojas de vida de los indicadores.

NOTA 2 Los instrumentos donde reposa el inventario de los indicadores identificados puede denominarse Bateria de Indicadores, Cuadro de Mando Integral, entre otros.

D.3.2 Identificación de Indicadores

Los indicadores claves de desempeño de los procesos deberían ser apropiados a las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial y sus productos y servicios, es necesario que estos sean coherentes con los objetivos estratégicos y la política del Sistema de Gestión. Cuando se identifiquen los indicadores claves de desempeño, se debería considerar información relacionadas con los riesgos y oportunidades.

De manera preliminar se debería realizar el siguiente análisis a los siguientes cuestionamientos, para asegurar que se identifiquen los indicadores vitales de los procesos:

- a) ¿Qué se hace?: con esta pregunta, se pretende que el proceso tenga claridad de la razón por la cual fue creado.
- b) ¿Qué se desea medir?: debería realizarse la selección de aquellas actividades que se consideren como un factor clave de éxito.
- c) ¿Quién utilizará la información?: Una vez descritas y valoradas las actividades se deberían seleccionar los destinatarios de la información, ya que los indicadores se deberían definir en función de quién los va a utilizar.
- d) ¿Cada cuánto se debería medir?: En esta fase de debería precisarse la periodicidad con la que se desea obtener la información. Dependiendo del tipo de actividad y del destinatario de la información, los indicadores habrán de tener una u otra frecuencia en cuanto a su presentación.
- e) ¿Con qué se compara?: Finalmente, deberían establecerse referentes respecto a su estructura, proceso o resultado, que pueden ser tanto internos a la organización como externos a esta y que servirán para efectuar comparaciones.

D.3.3 Identificar los factores claves de éxito

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían identificar con claridad las decisiones estratégicas de la Rama Judicial: misión, visión, política, objetivos estratégicos y planes de acción, dado que los indicadores deberían responder a medir el desempeño del Sistema de Gestión de

Calidad y Ambiental para determinar los factores claves de éxito que de no contar el proceso puede que no cumplan con su objetivo.

Los factores de éxito deberían contribuir a los tres niveles de decisiones de la planificación como es la estratégica, control de gestión y operativa, dado que los indicadores son fundamentales para la toma de decisiones directivas y de esta manera analizar el comportamiento de las variables claves de los procesos.

Ejemplo, aplicado al proceso de Talento Humano

Actividad	Factores claves
Elaboración del plan de capacitación	Cubrimiento de los temas prioritarios para la Corporación y/o Dependencia de acuerdo con las necesidades.
Programación de las actividades por realizar y recursos requeridos	Control de tiempos y recursos utilizados
Evaluación y aseguramiento en el cumplimiento de las especificaciones, mediante pruebas.	Garantizar que la capacitación se lleve a cabo efectivamente.

D.3.4 Nombre y fórmula de los indicadores

Las Corporaciones y/o Dependencias de la Rama Judicial deberían establecer el nombre del indicador y desarrollar la fórmula que permitan calcularlo.

Para la formulación y nombre del indicador se debería tener en cuenta los siguientes criterios:

- a) Ser claros, precisos y auto explicativos.
- b) Identificar que se mide con el indicador.
- c) El nombre del indicador debería permitir identificar si su evolución es ascendente o descendente.

La estructura del indicador debería identificar las siguientes variables:

- a) Sujeto, en verbo participio pasado, el verbo y sujeto debería estar relacionado con el objetivo del proceso.
- b) Aspecto clave a medir. Se debería incluir los elementos descriptivos de los que se quiere medir

Por ejemplo:

Construir (verbo) ciudadela judicial en Barranquilla (sujeto)

La relación de cada variable indicador debería ser consistente con lo que se quiere medir y que se ha especificado en el nombre del indicador, que denota relación de participación, un porcentaje, un número índice, una razón.

Los tipos de fórmulas deberían incluir específicamente si son:

- a) Porcentaje.
- b) Tasa de variación.

- c) Razón o promedio.
- d) Índices.

Con el fin de validar la pertinencia de los indicadores, se deberían aplicar los siguientes aspectos:

Criterio	Pregunta a tener en cuenta	Propósito
Pertinencia	¿El indicador expresa qué se quiere de forma clara y precisa?	El indicador debería permitir la descripción de la situación o fenómeno que se quiere medir.
Funcionalidad	¿El indicador es monitoreable?	Verifica que el indicador sea medible operable y sensible a cambios.
Disponibilidad	¿La información para calcular se encuentra disponible?	Los indicadores deberían ser construidos con información la cual exista y pueda ser consultada cuando sean necesarios.
Confiabilidad	¿De dónde provienen los datos?	Los datos deberían ser consistentes bajo ciertos estándares que incluyen la confiabilidad y calidad de los mismos.
Utilidad	¿EL indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.

D.3.5 Definir meta Indicadores

Las metas de los indicadores deberían ser consistentes con las establecidas en el marco estratégico del Sistema de Gestión. De la definición de las metas se desprenden los lineamientos para realizar el monitoreo y evaluación del progreso en el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión.

La meta específica un desempeño medible, por lo anterior debería estar expresado en unidades de medida, como porcentajes, días promedios, metros cuadrados, entre otros.

Adicionalmente, se debería establecer los rangos de evaluación para los resultados de los indicadores, el cual son los términos en los cuales debería ser evaluado el resultado obtenido en la medición del indicador al finalizar el periodo establecido. Se debería establecer el rango comprendido entre los valores máximos y mínimos, el cual se enmarca el comportamiento del mismo para realizar un seguimiento.

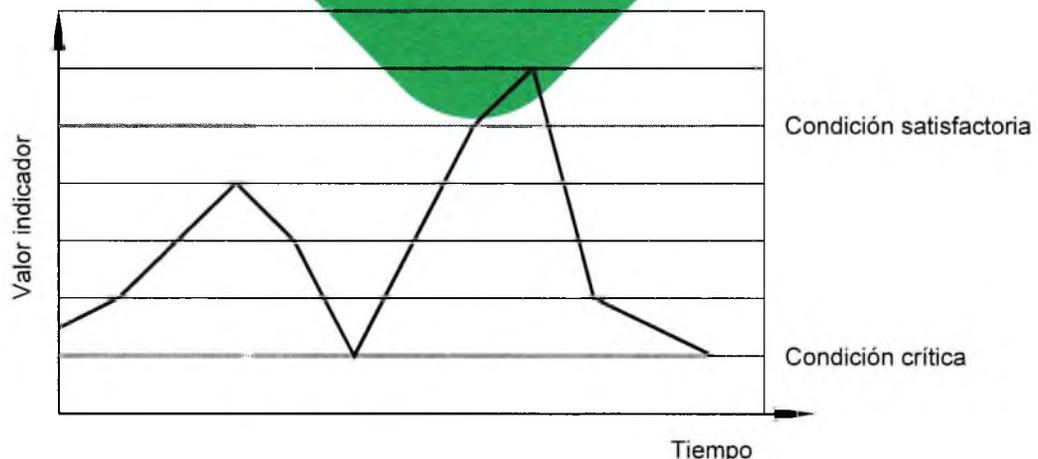


Figura D.1. Gráfica con niveles de evaluación

ANEXO E
(Informativo)**AUDITORIAS DE CONTROL INTERNO****E.1 PROGRAMA DE AUDITORÍAS DE CONTROL INTERNO****E.1.1 Generalidades**

La Unidad de Auditoría debería establecer, implementar y mantener un programa de auditoría que permita determinar la eficacia y la eficiencia de la gestión de la Rama Judicial.

El programa de auditoría debería incluir las actividades a realizar, objetivos y metas a cumplir por el Equipo auditor durante la vigencia, en concordancia con los roles establecidos por la normatividad para la auditoría y asesoría.

El programa de auditoría debería ser aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno o por la instancia definida en el marco normativo.

La Gestión del Programa de auditorías debería considerar los siguientes requisitos:

- a) Objetivo del programa de auditoría.
- b) Conocimiento de la Corporación y/o Dependencia.
- c) Determinación del alcance de la auditoría.
- d) Identificación y evaluación de los riesgos del programa.
- e) Formulación del Programa Anual de Auditoría.

La Unidad de Auditoría debería mantener como información documentada el Estatuto de Auditoría el cual define el propósito, autoridad, y responsabilidad de la actividad de auditoría interna. El Estatuto permite establecer la posición de la actividad de la auditoría interna dentro de la organización, autoriza el acceso a los registros, al personal, y define el alcance de las actividades de auditoría.

E.1.2 Establecimiento de los objetivos del programa de auditoría

La Unidad de Auditoría debería establecer los objetivos del programa de auditoría necesarios para dirigir la realización de las auditorías y asesorías.

Los objetivos de la auditoría deberían ser coherentes con la planeación estratégica de la Rama Judicial y considerar los siguientes aspectos:

- a) Planeación Estratégica de la Rama Judicial.
- b) Prioridades de la Alta Dirección y los Acuerdos establecidos por el Consejo Superior de la Judicatura.
- c) Características de los procesos y procedimientos del sector administrativo como jurisdiccional de la Rama Judicial.

- d) Nivel de desempeño de los procesos (ejecución del presupuesto, cumplimiento de las metas establecidas, entre otros).
- e) Gestión del Riesgo en los procesos.

NOTA Para la formulación de los objetivos de auditoría se puede considerar los siguientes:

- Verificar la conformidad del sistema de control interno.
- Determinar la eficacia del sistema de control interno.
- Contribuir a la mejora de los procesos del Sistema de control interno
- Contribuir a la mejorar de los procesos de la Rama Judicial y a su desempeño.
- Fomentar la cultura del autocontrol en los procesos del Sistema de control interno.

E.1.3 Establecimiento del programa de auditoría de control interno

E.1.3.1 Conocimientos de las actividades objeto de auditoría de control interno

La Unidad de Auditoría debería revisar, analizar y comprender las características de la Rama Judicial que permitan identificar los aspectos claves de sus procesos, con el fin de asegurar que los auditores tengan el conocimiento necesario de su funcionamiento para la realización de la auditoría y asesoría.

Para tal fin se debería considerar como mínimo la siguiente información:

- a) **Dirreccionamiento** Estratégico Institucional: misión, visión, plan estratégico, estructura financiera y presupuestal y grupos de interés.
- b) **Gestión Institucional**: estructura organizacional, planta de personal, SIGCMA - Sistema de Calidad y Gestión Ambiental, sistemas de información, gestión financiera.
- c) **Gestión del Riesgo**: políticas de gestión del riesgo, niveles de los riesgos de los procesos.

E.1.3.2 Determinación del alcance de la auditoría de control interno

La Unidad de auditoría de la Rama Judicial debería establecer el alcance de la auditoría con base en el universo de la auditoría el cual debería ser coherente con el contexto de la organización y los riesgos y oportunidades especificando las posibles auditorías específicas a realizar en la vigencia, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Planeación Estratégica.
- b) Número de procesos del Sistema de Gestión objeto de la auditoría.
- c) Procesos con mayor nivel de exposición al riesgo.
- d) Asignación y gestión de recursos de procesos y áreas.
- e) Cumplimiento de metas.

- f) Sistemas de información.
- g) Solicitudes del Consejo Superior de la Judicatura.
- h) Solicitudes del Comité de Coordinación de Control Interno.
- i) Solicitudes Seccionales.
- j) Contrataciones.
- k) Conclusiones de auditorías anteriores.
- l) Cambios significativos en las operaciones de la Rama Judicial.
- m) Rotación de las auditorías realizadas en vigencias anteriores.
- n) Requisitos legales.

La Unidad de Auditoría de acuerdo a la lista orientadora debería realizar la priorización de las auditorías a realizar en la vigencia teniendo cuenta los procesos o actividades que hayan sido estimadas como de mayor criticidad.

NOTA Para la realización de la priorización de auditorías la Unidad de Auditoría puede establecer una herramienta tipo (véase el Anexo E.1).

E.1.3.3 Formulación del programa de auditoría de control interno

La Unidad de auditoría teniendo como base el conocimiento de la Rama Judicial, el objetivo del programa de auditoría y el universo de la auditoría, debería formular el programa de auditorías, el cual debería incluir:

- a) Alcance del programa de auditoría;
- b) auditorías a los procesos del Sistema de Control Interno, actividades o áreas de acuerdo a la priorización de la auditoría y el plan de rotación;
- c) auditorías especiales;
- d) actividades de asesoría y acompañamiento en temas puntuales, de acuerdo a las necesidades de la rama judicial;
- e) elaboración de informes que son determinados por la ley;
- f) atención a entes de control;
- g) seguimiento a planes de mejoramiento de auditoría;
- h) objetivos y alcance;
- i) recursos, y
- j) cronograma de auditoría.

E.2 PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO

E.2.1 Selección equipo auditor

La Unidad de Auditoría debería designar a los miembros del equipo auditor, incluyendo de ser necesario al líder del equipo para la realización de la auditoría y asegurar el cumplimiento del objetivo.

La selección del auditor debería realizarse teniendo en cuenta, los objetivos de la auditoría y los siguientes criterios:

- a) Alcance de auditoría;
- b) complejidad de la auditoría;
- c) conocimiento y perfil del auditor;
- d) métodos de auditoría, y
- e) requisitos legales.

E.2.2 Preparación de las actividades de auditoría de control interno

E.2.1.1 Conocimiento del proceso, actividad o área a auditar

Los auditores internos deberían revisar información que consideran pertinente para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la auditoría y para reunir la información pertinente para conocer el proceso, actividad o área a auditar y establecer una visión general del mismo.

E.2.1.2 Preparación de las instrucciones

Los auditores internos deberían elaborar las instrucciones y las hojas de trabajo, basados en la información del programa de auditoría y el conocimiento del proceso, actividad o área a auditar y los lineamientos dados por la Dirección de la Unidad de Auditoría en el marco del Sistema de Gestión.

Las instrucciones contienen el plan para la realización de la auditoría y en este sentido debería considerar el efecto de las actividades de auditoría en los procesos, actividades o áreas a auditar proporcionando la base para el acuerdo entre el usuario de la auditoría, el equipo auditor y el auditado con relación a la realización de la auditoría.

Para la elaboración de las instrucciones de la auditoría deberían tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Alcance y complejidad de la auditoría a realizar;
- b) técnicas de auditoría y muestreos adecuados;
- c) composición del equipo auditor y su competencia;
- d) contexto del proceso, área o actividad, y
- e) los riesgos del proceso, área o actividad.

El grado de detalle y contenido de las instrucciones puede variar de acuerdo al tipo de proceso, área o actividad a auditar. Las instrucciones deberían ser flexibles para permitir cambios que pueden presentarse a medida que se desarrollen las actividades de auditoría.

Las instrucciones de auditoría deberían cubrir:

- a) Objetivos de la auditoría;
- b) alcance de la auditoría, incluyendo la identificación de seccionales, áreas de trabajo o procesos del Sistema de Gestión - que van a auditarse;
- c) criterios de auditoría y cualquier documento de referencia;
- d) cronograma de actividades específicas para el desarrollo de la auditoría y las fechas.
- e) hojas de trabajo, especificando las técnicas de auditoría que se deberían aplicar, y las instrucciones para su diligenciamiento, e
- f) información documentada resultante del ejercicio de la auditoría.

La Unidad de Auditoría debería remitir en caso de ser necesarias las instrucciones y hojas de trabajo a las Oficinas Seccionales de Auditoría.

NOTA Para la realización de las instrucciones de trabajo puede consultarse el Anexo C.

E.2.1.3 Preparación del plan de auditoría

El Auditor debería preparar un plan de auditoría basado en la información contenida en el programa de auditoría y en la documentación del proceso, área o actividad a auditar.

El plan de auditoría debería hacer referencia a lo siguiente:

- Objetivos de la auditoría;
- alcance de la auditoría;
- criterios de auditoría;
- ubicaciones, fechas, horarios y duración prevista de las actividades, y
- métodos de auditoría.

El Plan de Auditoría de la auditoría debería ser remitido al auditado para su aprobación, cualquier observación u objeción sobre el mismo debería resolverse con el Director de la Unidad de auditoría.

E.2.1.4 Preparación de los documentos de trabajo

Los Auditores Internos deberían analizar y comprender las instrucciones de auditoría y las hojas de trabajo, por lo anterior, se deberían suscribir un documento de entendimiento y compromiso individual y grupal. Según sea necesario los auditores podrán solicitar a la Unidad de Auditoría las aclaraciones que se consideren pertinentes.

Los Auditores internos, deberían recopilar y revisar la información pertinente a las tareas asignadas en las instrucciones de la auditoría y preparar los papeles de trabajo según sea necesario, que pueden incluir: listas de verificación, planes de muestreo, hojas de trabajo, formularios entre otros.

Los papeles de trabajo deberían controlarse de acuerdo a lo establecido en las Tablas de Retención Documental.

E.3 REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO - AUDITORÍA Y ASESORÍA

De acuerdo al programa de auditoría e instrucciones de auditoría, se deberían llevar a cabo las actividades planificadas

E.3.1 Realización de asesoría

La asesoría a cargo de la **Unidad de Auditoría del Consejo Superior de la Judicatura**, se debería realizar conforme a los **requisitos especificados en la** normatividad vigente con el fin de promover la mejora continua de **los procesos y apoyar a** la Alta Dirección en la búsqueda del cumplimiento de los **objetivos institucionales**.

Para lograr cumplir con el propósito de la **Asesoría se deberían tener** en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Las **actividades se** establecen para **agregar valor y mejorar los procesos** de gobierno, **gestión del riesgo** y **Control Interno** de la **Rama Judicial**;
- b) el **auditor debería** guardar su independencia y no **asumir la responsabilidad** por la **Gestión**;
- c) las **actividades de asesoría se deberían** delimitar **claramente** en cuanto a su alcance, objetivos, **actividades y tiempo de ejecución**, y
- d) en la realización de **la asesoría el auditor** debería mantener su independencia y objetividad.

La asesoría debería brindar **la orientación técnica** y la definición de recomendaciones necesarias para promover el **cumplimiento de los objetivos institucionales**.

La Unidad de Auditoría debería **conservar la información** documentada sobre el desarrollo de la asesoría y acompañamiento prestado.

NOTA Dentro de las actividades de Asesoría se pueden considerar las siguientes: aseguramiento y acompañamiento.

E.3.2 Realización de auditoría de control interno

E.3.2.1 Realización de la reunión de apertura

Desarrollar la reunión de apertura de acuerdo al cronograma establecido en las instrucciones de auditoría. El equipo auditor debería presentar en la reunión de apertura los siguientes temas:

- a) Equipo auditor;
- b) objetivos, alcance y criterios de auditoría;
- c) cronograma de trabajo;
- d) métodos a utilizar para realizar la auditoría, y
- e) solicitar carta de salvaguarda.

NOTA En la reunión de apertura se puede identificar las personas requeridas en la entrevista y la información requerida por la auditoría.

E.3.2.2 Ejecutar la auditoría de control interno

E.3.2.2.1 Solicitud de información

Para la ejecución de la auditoría, el equipo auditor debería solicitar al auditado la información y documentación necesaria para iniciar la auditoría de campo, la cual debería ser consistente con las instrucciones y hojas de trabajo.

Dentro de la información solicitada se puede considerar:

- a) Planes de mejoramiento.
- b) Planes de acción.
- c) Mapas de riesgos.
- d) Información documentada relacionada con el proceso, actividad o área a auditar.

E.3.2.2.2 Realización de la auditoría de control interno

El equipo auditor debería revisar la documentación que es pertinente para el ejercicio de la auditoría con el propósito de determinar la conformidad del Sistema de control interno evaluado, con los criterios de auditoría y la documentación disponible.

Durante la auditoría el auditor debería recopilar mediante el muestreo especificado en las instrucciones y hojas de trabajo la información pertinente para el logro de los objetivos, alcance y criterios de la auditoría.

El auditor debería aceptar la información que es verificable y registrar en los papeles de trabajo la evidencia de la actividad de auditoría.

NOTA Los métodos para recopilar la información pueden incluir:

- Entrevistas
- Observación
- Revisión de documentos y registros

E.3.2.2.3 Generación de hallazgos de la auditoría de control interno

La evidencia de la auditoría debería evaluarse frente a los criterios de auditoría para determinar los hallazgos de auditoría. Los hallazgos indican el cumplimiento o incumplimiento respecto a los criterios de auditoría establecidos.

Para la generación de hallazgos se consideran los siguientes aspectos:

- a) El alcance y profundidad del análisis debería estar de acuerdo al criterio de auditoría.
- b) La evaluación de los criterios frente a la evidencia de auditoría deberían permitir al auditor emitir una opinión sobre la efectividad de los controles así como el cumplimiento de los criterios de la auditoría identificados.

Los hallazgos deberían documentarse en los papeles de trabajo de la auditoría.

El equipo auditor debería revisar los hallazgos de la auditoría y demás información apropiada recopilada durante la auditoría frente a los objetivos de la auditoría y acordar las conclusiones y recomendaciones.

E.3.2.2.4 Realización de la reunión de cierre de la auditoría de control interno

Los Auditores de acuerdo al plan de auditoría deberían llevar a cabo la reunión de cierre con el responsable del proceso auditado y su equipo de trabajo para presentar los resultados, hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

La reunión de cierre debería tener en cuenta la presentación de los siguientes aspectos:

- a) Limitaciones al alcance de la auditoría;
- b) Hallazgos de la auditoría: cuando sea apropiado se debería aclarar que la evidencia recopilada dentro del ejercicio de auditoría se basa en una muestra técnicamente establecida.
- c) Hechos que se constituyen en fortalezas y oportunidades de mejoramiento para el Sistema de control interno evaluado y demás que consideren pertinente.
- d) Hechos que constituyen exposición a riesgos relevantes.
- e) Recomendaciones para la mejora.
- f) Determinar plazos para presentar el plan de mejoramiento correspondiente.

Se debería mantener información documentada de la realización de la reunión de cierre.

E.3.3 Preparación y comunicación del informe de auditoría de control interno

E.3.3.1 Preparación del informe de auditoría de control interno

El Auditor responsable de la auditoría debería informar los resultados de la auditoría mediante el informe de auditoría. Este informe debería proporcionar la información completa, precisa, concisa y clara de los resultados de la auditoría. Debería incluir o hacer referencia a los siguientes aspectos:

- a) Objetivos de la auditoría de control interno;
- b) alcance de la auditoría de control interno;
- c) criterios de auditoría de control interno;
- d) identificación del equipo auditor;
- e) fechas y ubicaciones donde se llevó a cabo la auditoría de control interno;
- f) metodología de auditoría de control interno;
- g) los hallazgos de la auditoría de control interno y las evidencias relacionadas;
- h) conclusiones de Auditoría de control interno, y
- i) recomendaciones.

NOTA 1 El informe de auditoría debería incluir de ser necesario:

- Referencia del plan de auditoría de control interno.
- Resumen del proceso de auditoría de control interno, incluyendo cualquier obstáculo encontrado.
- Buenas prácticas identificadas.

NOTA 2 El informe de auditoría podría socializarse antes de la reunión de cierre.

NOTA 3 Las opiniones divergentes sin resolver entre el equipo auditor y el auditado, surten trámite en el Comité de Coordinación de Control Interno.

E.3.3.2 Distribución del informe de auditoría de control interno

El informe de Auditoría debería remitirse a los auditados después de finalizada la auditoría para su estudio y observación por parte del Auditado.

En las fechas previstas en el informe de auditoría, el Auditado debería elaborar el plan de mejoramiento el cual debería ser consistente con los hallazgos con el fin de subsanar las causas que originaron los mismos.

E.3.3.3 Elaborar informe consolidado de auditoría de control interno

La Unidad de Auditoría debería elaborar un informe consolidado de las auditorías de la vigencia a nivel nacional para el Consejo Superior de la Judicatura, el cual incluye los siguientes temas:

- a) Procesos, actividades y áreas auditadas.
- b) Objetivos de las auditorías de control interno realizadas.
- c) Alcance.
- d) Criterios.
- e) Metodología aplicada.

- f) Resultado de la evaluación.
- g) Conclusiones.
- h) Recomendaciones.

La Unidad de Auditoría debería conservar información documentada del informe consolidado elaborado.

En las auditorías realizadas bajo el rol de control interno, el auditado puede refutar hallazgos para lo cual se podrían plantear mesas de trabajo entre el auditor de la Unidad de Control interno y la dependencia responsable del hallazgo.

E.3.4 Función de advertencia

La Unidad de Auditoría, cuando considere necesario, debería realizar la función de advertencia cuando se cuente con evidencia sobre posibles riesgos de pérdida de recursos en la gestión de la Rama Judicial, que puedan afectar el logro de los objetivos.

E.4 SEGUIMIENTO A PLANES DE MEJORAMIENTO RESULTANTE DE LA AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO

La Unidad de Auditoría debería establecer una actividad para el seguimiento de los planes de mejoramiento resultantes de las auditorías para verificar que las acciones propuestas hayan sido eficaces para superar las causas que originaron los hallazgos.

El seguimiento a estos hallazgos debería estar a cargo de los auditores de control interno.

La Unidad de Auditoría debería conservar información documentada sobre el resultado del seguimiento de los planes de mejoramiento realizado.

ANEXO E.1

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO DE LA AUDITORIA

El análisis para definir qué aspectos se deben auditar se puede realizar teniendo en cuenta el análisis de las siguientes variables a manera de ejemplo:

Nombre del Proceso/Área/Actividad	Riesgo Inherente del Proceso	Requerimientos del Comité de Coordinación	Requerimientos de Ley Para la Auditoría Interna	Fecha de Última Auditoría	Hallazgo y/o oportunidades de Mejora Significativos.	Plan de Rotación	Se debe incluir en el Programa Auditoría
Pago de Nómina	Alto	Si	No	10-02-13	Si	2 Años	Incluir en el programa
Seguimiento a Fondos Especiales y otras fuentes de Financiación	Extremo	No	Si	25-10-15	Si	1 Año	Incluir en el programa
Cobros y/o pagos irregulares de depósitos y/o títulos judiciales en tribunales, juzgados, oficinas judiciales, centros de servicios y oficinas de apoyo	Extremo	Si	No	28-02-15	Si	1 Año	Incluir en el programa
Comunicación Institucional	Moderado	No	No	15-11-15	Si	2 Año	No Incluir en el programa

ANEXO E.2

CONOCIMIENTO DEL PROCESO Y SU ESTRUCTURA

Para realizar el análisis del proceso o actividad a auditar se puede considerar el análisis de los siguientes criterios:

ANEXO E.2.1

ANÁLISIS GENERAL

ASPECTO A ANALIZAR	DESCRIPCIÓN
ESTRUCTURA	Revisar la estructura del proceso, área o actividad auditar, indicador las principales funciones que desarrolla el proceso.
PRINCIPALES PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	Revisar la documentación en el marco del SIGCMA -Sistema de Calidad y Gestión Ambiental incluida la caracterización del proceso del área o actividad relacionada que permita identificar la salida del producto o servicio.
PRINCIPALES HERRAMIENTAS DE PROCESAMIENTO PARA LLEVAR A CABO LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN	Identificar las herramientas que usa el proceso, área o actividad auditar, como un control del proceso, por ejemplo: hoja de cálculo para verificar pagos de nómina, seguimiento a planes de mejoramiento , entre otros.
ASPECTOS NORMATIVOS A TENER EN CUENTA QUE IMPACTAN O REGLAMENTAN LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO Y/O SUBPROCESO:	Identificar dentro del Nomograma del proceso la Normativa Interna y Externa
RIESGOS IDENTIFICADOS DEL PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo al Mapa de Riesgos - De acuerdo al análisis del Auditor, pueden ser diferentes a los identificados en el mapa de riesgos del proceso
EVENTO MATERIALIZADOS DEL MAPA DE RIESGOS	Identificar si se han materia lizado riesgos identificados y el efecto causado.
PRINCIPALES PROVEEDORES EXTERNOS ENTRADA/SALIDA	Identificar si en desarrollo de proceso, procedimientos se cuenta con proveedores externos y los productos entregados.
PRINCIPALES PUNTOS DE CONTROL IDENTIFICADOS	Analizar los aspectos o puntos de control que el auditor debería centrarse. (Véase B.2)

ANEXO E.2.2

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROL DEL PROCESO A AUDITAR

EL Auditor para el conocimiento y determinación de los riesgos del proceso, puede usarse la siguiente herramienta:

PROCESO	GESTIÓN HUMANA		OBJETIVO	<i>Atender los requerimientos y necesidades en materia salarial, prestacional, de protección social, bienestar y el desarrollo de competencias, a partir de herramientas de gestión y control que permitan ofrecer una respuesta ágil y oportuna a los servido</i>	
Riesgo a evaluar según Equipo Auditor.	¿Riesgo Incluido en la Matriz de Riesgos y Controles del Proceso?	Control Diseñado por la organización	Control Incluido en la Matriz de Riesgos y Controles del Proceso	Análisis del Diseño del Control	Ejecución del Control
<i>Errores en la liquidación pago de afiliaciones</i>	Si	<i>Revisión de la pre-nómina y nómina</i>	Si	<i>No precisa dentro del control los siguientes aspectos: Quien, frecuencia, cómo lo hace, frecuencia. No se encuentra documentado dentro del SIGCMA -Sistema de Calidad y Gestión Ambiental</i>	<i>No se realiza la revisión de la nómina final</i>
<i>Pagos inadecuados en vacaciones</i>	No	<i>Revisión y aprobación de la liquidación de vacaciones</i>	No	<i>Se identifica dentro del proceso las instancia de revisión y aprobación así como los aspectos a revisar. Se realiza mediante muestra aleatoria la conformación de los valores a pagar</i>	<i>Se está aplicando</i>

ANEXO E.2.3

INSTRUCCIONES DE AUDITORIA

Para la elaboración de las instrucciones se incluyen los siguientes aspectos:

(Título de la auditoría)

INSTRUCCIONES

(Justificación de la Ejecución de la Auditoría a realizar. Ej. En desarrollo del Plan Operativo Anual de Auditoría y en el rol de asesoría, evaluación y acompañamiento, con el fin de ...).

Objetivos Relacione cada uno de los objetivos propuestos.

Alcance Describa el alcance que se pretende con la auditoría a realizar. A que dependencias se va a auditar, si es una prueba selectiva el porcentaje de servidores o dependencias a visitar y periodos a evaluar.

Cronograma de Actividades Especifique las fechas (Día - Mes - Año) en las que se realizará cada una de las etapas relacionadas.

Envío instrucciones y material:	
Lectura y aclaración de inquietudes	
Iniciación de la prueba:	
Terminación de la prueba:	
Consolidación del informe:	
Envío del informe:	

Presentación del informe Describa cada una de las hojas de trabajo o documentos que se espera recibir una vez finalizada la auditoría. Ejemplo.

- 1) **Matriz de Hallazgos:** Relacione los hallazgos en el mismo orden que se encuentran las instrucciones.

Diligenciamiento de Hojas de Trabajo

En esta parte de las instrucciones se debe describir:

- La información requerida para diligenciar las hojas de trabajo.
- Explicar el diligenciamiento de cada una de las hojas de trabajo adjuntas.

Hoja de Trabajo (Título de la Hoja de Trabajo)
--

(Descripción Información requerida para el diligenciamiento de la hoja de trabajo)

COLUMNA A: Título de la Columna. Explicación de cómo se diligencian estas casillas.

COLUMNA B: Título de la Columna. Explicación de cómo se diligencian estas casillas.

<p>Hoja de Trabajo (Título de la Hoja de Trabajo)</p>

(Descripción Información requerida para el diligenciamiento de la hoja de trabajo)

COLUMNA A: Título de la Columna. Explicación de cómo se diligencian estas casillas.

COLUMNA B: Título de la Columna. Explicación de cómo se diligencian estas casillas.

ANEXO E.2.4

HOJA DE TRABAJO AUDITORIA

En este anexo se presenta a manera de orientación dos ejemplos que pueden los auditores tener en cuenta al momento de diseñar las hojas de trabajo que hacen parte de las instrucciones, para asegurar la calidad de la información a revisar de acuerdo al análisis y conocimiento del proceso, por ejemplo:



Tabla E.2 Ejemplo seguimiento títulos judiciales

SEGUIMIENTO TÍTULOS JUDICIALES PARA PRESCRIPCIÓN				
CONCEPTO	FECHA DE SEGUIMIENTO			
	PERIODO			
	CANTIDAD TÍTULOS	%	VALOR (\$)	%
inventario de depósitos judiciales con más de dos años de constitución suministrado por el Banco Agrario de Colombia				
inventario reportado por los Despachos Judiciales para Prescripción Especial				

SEGUIMIENTO AL RECAUDO POR FONDOS ESPECIALES Y OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN					
				FECHA DE SEGUIMIENTO	
OFICINA SECCIONAL DE AUDITORIA				PERIODO	
No.	CONCEPTOS	RECAUDO I TRIMESTRE DE 20XX (\$)	RECAUDO II TRIMESTRE DE 20XX (\$)	RECAUDO III TRIMESTRE DE 20XX (\$)	RECAUDO IV TRIMESTRE DE 20XX (\$)
FONDOS ESPECIALES					
1	MULTAS FINANCIACIÓN SECTOR JUSTICIA				
2	IMPUESTO SOBRE LOS REMATES				
3	PRESCRIPCIÓN DEPÓSITOS JUDICIALES				
4	RENDIMIENTOS DEPÓSITOS JUDICIALES				
5	ARANCEL JUDICIAL LEY 1394 DE 2010				
	SUB TOTAL	0	0	0	0

Continúa...

Tabla E.2 (Final)

OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN

1	RECAUDO LEY 55 DE 1985 SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO				
2	APOORTE SOBRE INGRESOS BRUTOS DE LAS NOTARIAS				
3	RENDIMIENTOS FINANCIEROS (INVERSIONES TRANSITORIAS)				
	SUB TOTAL	0	0	0	0
	TOTAL INGRESOS FONDOS ESPECIALES Y OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN	0	0	0	0

ANEXO F
(Informativo)

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Acuerdo 560 de 1999, Por medio del cual se cambia la denominación de la Unidad de Formación e Información Judicial y se reestructura para organizar el Centro de Documentación Judicial.
- [2] BRICEÑO DE VALENCIA Martha Teresa y BASTIDAS BÁRCENAS Hugo. DICCIONARIO ANALÍTICO DE DERECHO ADMINISTRATIVO. Tomo 1. Ed. Ibáñez.
- [3] CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 152. (15, julio, 1994). Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Bogotá, D.C., 1994. Art. 26 y 29.
- [4] CONGRESO DE COLOMBIA. Ley Estatutaria 1757. (6, julio, 2015). Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática. Bogotá, D.C., 2015. Art. 48 y siguientes.
- [5] CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA, Acuerdo 1474 de 2002 "Por el cual se reglamenta el reparto de los negocios civiles". Bogotá: El Consejo, 2002.
- [6] CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA. Administración de Riesgos. Bogotá. 2014.
- [7] Constitución Política de Colombia.
- [8] Decreto 1826 de 1994, Artículo 5. Por la cual se reglamenta parcialmente de Ley 87 de 1993.
- [9] Decreto 943 de 2014. Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).
- [10] Decreto 1083 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Título 21 Sistema de control Interno.
- [11] DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto 2482. (3, diciembre, 2012). Por el cual se establecen los lineamientos para la integración de la planeación y la gestión. Bogotá, D.C., 2012.
- [12] DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto 1083. (26, mayo, 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Bogotá, D.C., 2015. Artículo 2.2.21.5.5.
- [13] DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Administración del riesgo. Quinta Edición. Bogotá: DAFP. 2011.
- [14] DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Mayo 2014.
- [15] DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Cartillas de Administración Pública, Rol de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces. 2009.

- [16] DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Decreto 1082. (26, mayo, 2015). Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2015. No. 49523.
- [17] INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. NTC-ISO 9004:2010, Gestión para el éxito sostenido de una organización
- [18] INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN, Compendio de Normas de Gestión del Riego. NTC-ISO 31000. Bogotá D.C.: El Instituto, 2011.
- [19] INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. NTC-ISO 19011, Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión. Bogotá D.C.: El Instituto, 2012.
- [20] INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE COLOMBIA. Marco internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna - 2015.
- [21] ISO 26000, Guía de responsabilidad social.
- [22] Ley 87 de 1993, artículo 13. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.
- [23] Ley 270 de 1996, Estatutaria de la administración de justicia - Art. 55, 64, 95, 106 y 176.
- [24] Ley 1437 de 2011, Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- [25] Ley 1564 de 2012, Código General del Proceso.
- [26] Ley 1712 de 2014, Ley Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública.
- [27] MÓDULO PARA LOS FORMADORES Y FORMADORAS DE LA ESCUELA JUDICIAL "RODRIGO LARA BONILLA", La Escuela: 2015.
- [28] MOTA Álvaro Andrés, SUELT COCK Vanessa y CORRALES María Estela. LA IMPORTANCIA DE LA JURISPRUDENCIA EN COLOMBIA. Proyecto Consejo Superior de la Judicatura - GIZ. Noviembre de 2012.
- [29] NCR1000:2015, Norma de Calidad RIAEJ RED IBEROAMERICANA DE ESCUELAS JUDICIALES-RIAEJ.
- [30] NONAKA y TAKEUCHI. LA ORGANIZACIÓN CREADORA DEL CONOCIMIENTO. TEORÍA DE CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO. 1995.
- [31] NTC 5555:2011, Sistemas de gestión de la calidad. Instituciones de Formación para el Trabajo. Requisitos.
- [32] NTC-IEC/ISO 31010:2013, Gestión de riesgos. Técnicas de valoración del riesgo.

- [33] PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1537. (26, julio, 2001). Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado. Bogotá, D.C., 2001. Art. 5.
- [34] PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Directiva Presidencial No. 21. (9, septiembre, 2011). Sistema de seguimiento a metas de Gobierno - SISMEG. Bogotá, D.C., 2011.
- [35] RAMA JUDICIAL DEL PODER PÚBLICO. Manual de calidad SIGCMA. Sistema de Gestión y Control de la Calidad y el Medio Ambiente (SIGCMA).
- [36] RAMA JUDICIAL DE COLOMBIA. Plan sectorial de desarrollo de la Rama Judicial. Contenido del plan sectorial de desarrollo de 2015:2018. Consultado el 25 de octubre de 2016. Disponible en: <https://www.ramajudicial.gov.co/portal/sobre-la-rama/informacion-general/plan-sectorial-de-desarrollo>,
- [37] SECRETARIA TRANSPARENCIA DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y atención al ciudadano. Bogotá. 2012.
- [38] UNE 412001:2008, Guía Práctica de Gestión del Conocimiento.
- [39] UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. Diagnóstico de la Situación Actual de las Relatorías, Producto No. 1, octubre 16 de 2012.
- [40] VEGA ROBERT, Rolando. DECÁLOGO IBEROAMERICANO PARA UNA JUSTICIA DE CALIDAD. San José: Comisión Iberoamericana de Calidad para la Justicia. 2014.
- [41] CUMBRE JUDICIAL IBEROAMERICANA. Consultado on line, el 2015/11/18. <http://www.cumbrejudicial.org/web/guest/iberius>
- [42] DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN - DNP. Qué es el Plan Nacional de Desarrollo. Consultado el 26 de octubre de 2016. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Qu-es-el-PND.aspx>
- [43] MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Servicio al ciudadano. Consultado el 26 de octubre de 2016. Disponible en: <http://www.minjusticia.gov.co/ServicioalCiudadano/PreguntasyRespuestasFrecuentes>