



República de Colombia  
Rama Judicial  
Consejo Superior de la Judicatura



Banco Mundial

Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial

INVITACION A PRESENTAR EXPRESIONES DE INTERES

DESCRIPCIÓN DE LA CONSULTORÍA

COLOMBIA

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO A LOS SERVICIOS DE JUSTICIA

CRÉDITO BIRF 7824-CO

**“SERVICIOS DE CONSULTORIA PARA PROYECTO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA SALA ADMINISTRATIVA DEL CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA Y DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL”**

SCC-CF-03-12

## I. INFORMACIÓN GENERAL

La Nación – Consejo Superior de la Judicatura, suscribió el 16 de febrero de 2010 el Acuerdo de Préstamo No. 7824-CO con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) para ejecutar el Proyecto de Fortalecimiento a los Servicios de Justicia – fase I.

El objetivo de la primera fase del Proyecto es fortalecer la capacidad de la Judicatura y del Ministerio del Interior y de Justicia (MIJ) para prestar un servicio de resolución de conflictos oportuno, eficiente, efectivo y con calidad a las controversias de los ciudadanos.

El Proyecto de Fortalecimiento de los Servicios de Justicia constituirá la primera fase de un Programa de Fortalecimiento de Servicios de Justicia de cinco años dirigido a acercar servicios de justicia eficientes a la ciudadanía. El Proyecto propuesto fortalecerá la capacidad de la Rama Judicial y el MIJ para proporcionar soluciones oportunas, eficientes, eficaces y de calidad a las controversias de los ciudadanos. Además, permitirá que los funcionarios que se desempeñen en las Unidades de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, cuenten con competencias laborales que garanticen el desarrollo de procesos de apoyo más eficientes y diligentes en procura de una administración de justicia pronta, cumplida y eficaz.

En este contexto, es fundamental realizar un diagnóstico del panorama actual, a partir del cual se pueda identificar la información con la que se cuenta actualmente, las características propias de la organización, su normatividad, de forma tal que se cuente con los elementos de juicio necesarios para proceder posteriormente a formular una estructura funcional y operativa para las Unidades de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, dotándola de una planta de personal y perfiles.

**Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial**

**II. JUSTIFICACIÓN**

La H Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura fue creada a partir del Artículo 254 de la Constitución de 1991, tal como se señala en la preceptuada ley Superior: “El Consejo Superior de la Judicatura se dividirá en dos salas: 1. La Sala Administrativa, integrada por seis magistrados elegidos para un período de ocho años, así: dos por la Corte Suprema de Justicia, uno por la Corte Constitucional y tres por el Consejo de Estado...”

De esta forma, y siguiendo los lineamientos de la Constitución, La ley 270 de 1996 dio vida a la Dirección Ejecutiva de Administración de Justicia, asignándole el rol de ser el “*órgano técnico y administrativo que tiene a su cargo la ejecución de las actividades administrativas de la Rama Judicial, con sujeción a las políticas y decisiones de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura*”. “(...) De la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial dependerán las Unidades de Planeación, Recursos Humanos, Presupuesto, Informática y las demás que cree el Consejo conforme a las necesidades del servicio (...)”.

Así mismo, la mencionada Ley, asignó responsabilidades claras y precisas a la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, tal como se observa en el cuadro resumen obtenido a partir del Artículo 85:

FUNCIÓN	TEMA
1. Elaborar el proyecto de presupuesto de la Rama Judicial que deberá remitirse al Gobierno Nacional, el cual deberá incorporar el proyecto que proponga la Fiscalía General de la Nación.	PRESUPUESTAL
2. Elaborar el proyecto de Plan Sectorial de Desarrollo para la Rama Judicial, con su correspondiente Plan de Inversiones y someterlo a la aprobación del Consejo en Pleno.	PLANEACIÓN
3. Autorizar la celebración de contratos y convenios de cooperación e intercambio que deban celebrarse conforme a la Constitución y las leyes para asegurar el funcionamiento de sus programas y el cumplimiento de sus fines, cuya competencia corresponda a la Sala conforme a la presente Ley.	CONTRACTUAL
4. Aprobar los proyectos de inversión de la Rama Judicial.	PLANEACIÓN

**Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial**

FUNCIÓN	TEMA
5. Crear, ubicar, redistribuir, fusionar, trasladar, transformar y suprimir Tribunales, las Salas de éstos y los Juzgados, cuando así se requiera para la más rápida y eficaz administración de justicia, así como crear Salas desconcentradas en ciudades diferentes de las sedes de los Distritos Judiciales, de acuerdo con las necesidades de éstos.	ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS
6. Fijar la división del territorio para efectos judiciales, tomando en consideración para ello el mejor servicio público.	ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS
7. Determinar la estructura y la planta de personal del Consejo Superior de la Judicatura.	ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS
En ejercicio de esta atribución el Consejo no podrá establecer con cargo al Tesoro, obligaciones que excedan el monto global fijado para el respectivo servicio en la ley de apropiaciones iniciales.	PRESUPUESTAL
8. Designar a los empleados de la Sala cuya provisión según la ley no corresponda al Director Ejecutivo de Administración Judicial.	TALENTO HUMANO
9. Determinar la estructura y las plantas de personal de las Corporaciones y Juzgados. Para tal efecto podrá crear, suprimir, fusionar y trasladar cargos en la Rama Judicial, determinar sus funciones y señalar los requisitos para su desempeño que no hayan sido fijados por la ley.	ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS
10. Enviar a la Corte Suprema de Justicia y al Consejo de Estado listas superiores a cinco candidatos para proveer las vacantes de Magistrados que se presenten en estas Corporaciones.	TALENTO HUMANO
11. Elaborar y presentar a la Corte Suprema de Justicia y al Consejo de Estado listas para la designación de Magistrados de los respectivos Tribunales, de conformidad con las normas sobre carrera judicial.	TALENTO HUMANO
12. Dictar los reglamentos relacionados con la organización y funciones internas asignadas a los distintos cargos.	TALENTO HUMANO
13. Regular los trámites judiciales y administrativos que se adelanten en los despachos judiciales, en los aspectos no previstos por el legislador,	ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS
14. Cuando lo estime conveniente, establecer servicios	ORGANIZACIÓN Y

**Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial**

<b>FUNCIÓN</b>	<b>TEMA</b>
administrativos comunes a los diferentes despachos judiciales.	MÉTODOS
15. Declarar la urgencia manifiesta para contratar de acuerdo con el estatuto de contratación estatal.	CONTRACTUAL
16. Dictar los reglamentos sobre seguridad y bienestar social de los funcionarios y empleados de la Rama Judicial, de acuerdo con las leyes que en la materia expida el Congreso de la República.	TALENTO HUMANO
17. Administrar la Carrera Judicial de acuerdo con las normas constitucionales y la presente ley.	TALENTO HUMANO
18. Realizar la calificación integral de servicios de los Magistrados de Tribunal.	TALENTO HUMANO
19. Establecer indicadores de gestión de los despachos judiciales e índices de rendimiento, lo mismo que indicadores de desempeño para los funcionarios y empleados judiciales con fundamento en los cuales se realice su control y evaluación correspondientes.	ESTADÍSTICO
20. Regular, organizar y llevar el Registro Nacional de Abogados y expedir la correspondiente Tarjeta Profesional, previa verificación de los requisitos señalados por la ley.	LOGÍSTICO
21. Establecer el régimen y la remuneración de los Auxiliares de la Justicia.	TALENTO HUMANO
22. Reglamentar la carrera judicial.	TALENTO HUMANO
23. Elaborar y desarrollar el plan de formación, capacitación, y adiestramiento de los funcionarios y empleados de la Rama Judicial.	TALENTO HUMANO
24. Coadyuvar para la protección y seguridad personal de los funcionarios y de la Rama Judicial.	SEGURIDAD
25 . Designar al Director de la Escuela Judicial «Rodrigo Lara Bonilla».	TALENTO HUMANO
26. Fijar los días y horas de servicio de los despachos judiciales.	LOGÍSTICO
27. Aprobar los reconocimientos y distinciones que se otorguen a los funcionarios y empleados de la Rama Judicial por servicios	TALENTO HUMANO

Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial

FUNCIÓN	TEMA
excepcionales prestados en favor de la administración de justicia.	
28. Llevar el control del rendimiento y gestión institucional de la Corte Constitucional, de la Corte Suprema de Justicia, del Consejo de Estado y de la Fiscalía General de la Nación. Para tal efecto, practicará visitas generales a estas corporaciones y dependencias, por lo menos una vez al año, con el fin de establecer el estado en que se encuentra el despacho de los asuntos a su cargo y procurar las soluciones a los casos de congestión que se presenten.	CONTROL Y GESTIÓN
29. Elegir al Auditor del Consejo, para un período de dos (2) años. El Auditor no podrá ser reelegido y sólo podrá ser removido por causal de mala conducta.	TALENTO HUMANO

Sobre el particular, vale la pena resaltar la función asignada en el numeral 9º del Artículo anterior: *Determinar la estructura y las plantas de personal de las Corporaciones y Juzgados. Para tal efecto podrá crear, suprimir, fusionar y trasladar cargos en la Rama Judicial, determinar sus funciones y señalar los requisitos para su desempeño que no hayan sido fijados por la ley*, toda vez, que corresponde a la Entidad definir la forma de operación de la Sala y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.

De otra parte, vale la pena mencionar que desde su creación la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva han tenido cambios leves que prácticamente conllevan a la misma estructura funcional y operativa dada desde 1996.

Hasta el primer semestre de 2012, la estructura funcional y administrativa de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva se ha mantenido inmodificable en un 87% desde el año 1998, con leves excepción como fue la creación de la División de Fondos Especiales y Cobro Coactivo en el año 2000 mediante Acuerdo No. 875, adscrita a la Unidad de Presupuesto; el traslado funcional de la Coordinación Administrativa del Palacio de Justicia a la Unidad Administrativa en el año 2002 mediante Acuerdo No. 1502 y la restructuración de la División de Procesos de la Unidad de Asistencia Legal mediante Acuerdo No. 6220 de 2009. Todas las anteriores como resultado de necesidades apremiantes de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las funciones de la Administración de Justicia adelantadas por la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.

El incremento en la planta de personal de la Rama Judicial, asociados a la implementación de leyes, medidas transitorias y de descongestión durante los últimos diez (10) años ha marcado la tendencia en la rotación de personal al igual que en las necesidades de gestión en la

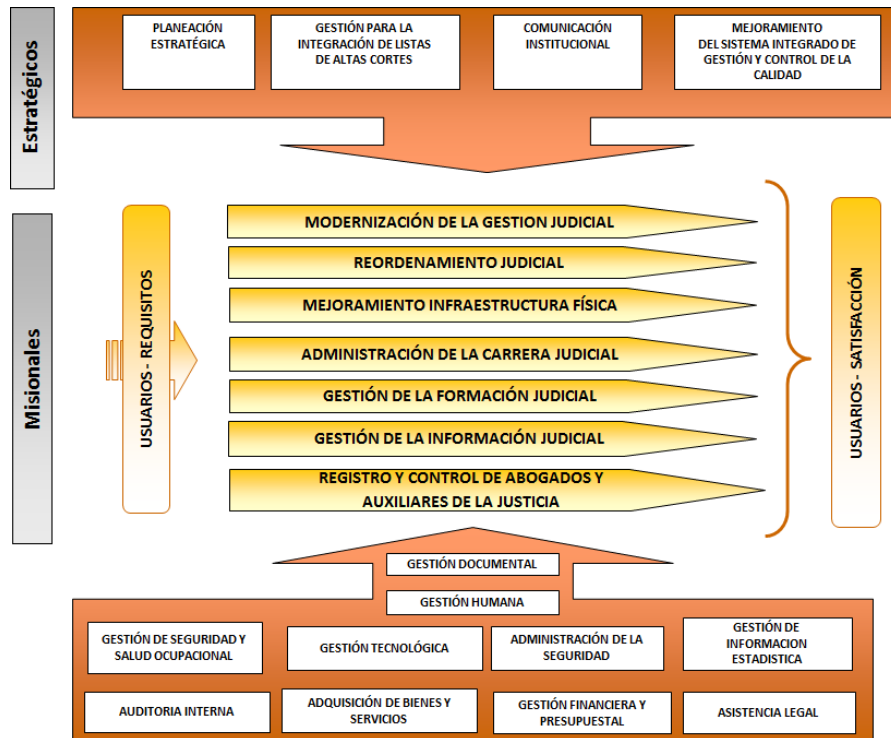
**Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial**

Administración de Justicia, cambios internos y externos que caracterizan la dinámica de la entidad.

No obstante y contraria a la dinámica propia de la gestión realizada por la organización, la Sala ha optado por la adopción de herramientas y mecanismos de vanguardia, logrando desde el 2008 contar con un enfoque moderno basado en procesos y con la aplicación de técnicas de avanzada para el fortalecimiento del control, la gestión, así como la implementación de nuevas tecnologías, que sin lugar a duda requieren un replanteamiento del esquema de operación actual.

El mapa de procesos de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, son un claro ejemplo de los cambios producidos en la gestión y el control de la organización. Véase el gráfico 1.

Gráfico 1. Mapa de Procesos de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.



### Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial

El mapa de procesos, permite establecer en gran parte la forma como se procesan actualmente las necesidades y requerimientos en la Sala Superior y la Dirección Ejecutiva, situación que seguramente hará parte de la evaluación que sobre el particular realice la firma consultora.

En este mismo sentido, los temas de comunicaciones y tecnología, son junto con la planeación estratégica y los modelos de gestión, los que mayor transformación han presentado y que sin lugar a duda serán materia de análisis.

#### - EN COMUNICACIONES:

El Decreto 1599 de 2005, expedido por el Gobierno Central definió la estructura requerida para la implementación de un sistema de control interno en todas las organizaciones del Estado, bajo el esquema del Modelo Estándar de Control Interno "MECI", el cual se encuentra en sintonía con lo preceptuado en el Artículo 5º de la Ley 87 de 1993.

Dando cumplimiento a la implementación de este modelo, es clara la necesidad manifiesta en el fortalecimiento de las comunicaciones, toda vez que la aplicación de los preceptos allí señalados son de carácter obligatorio para el sector público en general.

Sobre el particular, vale la pena mencionar algunos de los principios y fundamentos contemplados en el MECI, a partir de los cuales se evidencian los nuevos retos señalados en materia de comunicaciones.

Respecto al "Estilo de Dirección" se propende por fortalecer los mecanismos de control y transparencia, entre los que se encuentra y desarrolla ampliamente el componente de las "COMUNICACIONES".

Para tal efecto, la comunicación adquiere un significado especial en la estrategia de gestión, pues busca que los servidores públicos interioricen todas las políticas y directrices emitidas por la alta dirección, así como una comunicación abierta y permanente hacia la comunidad o grupos de interés. Lo cual solo se logra a través de la formalización y fortalecimiento de unos canales de comunicación que faciliten el acceso de la comunidad al quehacer institucional de la entidad, consolidando una imagen corporativa.

### Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial

En este sentido, se requiere el desarrollo de tres (3) grandes componentes:

- La Comunicación Organizacional: Orientada a la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la entidad.
- La Comunicación Informativa: Este Elemento debe convocar a los servidores en torno a una imagen corporativa que comprenda una gestión ética, eficiente y eficaz que proyecte su compromiso con la rectitud y la transparencia, como gestores y ejecutores de lo público, contribuyendo al fortalecimiento del Clima Laboral.
- Los Medios de Comunicación: Teniendo en cuenta los Elementos de Control diseñados e implementados, dentro del Modelo Estándar de Control Interno, la entidad debe revisar el proceso de comunicación, buscando articular acciones y esfuerzos de los servidores de la entidad con los propósitos misionales. La implementación de este Elemento facilita la coherencia interna entre los procesos y/o las dependencias.

Conforme a lo expuesto, es claro que se requieren nuevas competencias en el personal, con un perfil profesional más exigente, a partir del cual se garantice la incorporación de estas herramientas en la comunicación.

Dado que estas necesidades son permanentes, se requiere que el fortalecimiento de las Oficinas de Comunicaciones de las Altas Cortes se de en este mismo sentido, con la creación de un Profesional Especializado de las más altas calidades y el fortalecimiento del proceso de la comunicación institucional con la creación de una dependencia del más alto nivel que se encargue de garantizar los propósitos de la organización.

#### - EN SISTEMAS

El papel del profesional en sistemas es cada vez más importante, de hecho no se trata de prestar un simple soporte a las dificultades técnicas que se presentan a menudo en las Corporaciones Nacionales, pues su atención ya está garantizada a través de la firma CONWARE, sino de la necesidad de contar con ingenieros altamente especializados que acompañen el proceso de diseño e implementación de las políticas de sistematización que acompañan el proceso de gestión judicial, las cuales se encuentran contempladas en el Acuerdo 9269 de 2012, a partir del cual la H Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, adoptó el Plan Estratégico en materia Tecnológica para la Rama Judicial.



### Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial

Sobre el particular, el Plan Tecnológico Estratégico “PET”, incorpora a la visión mediática de la Rama Judicial el desarrollo de tecnologías de información y comunicaciones “TICs”, para la modernización<sup>1</sup> del aparato de justicia.

Los objetivos específicos<sup>2</sup> trazados en esta materia son:

- Dotar a la Rama Judicial de Colombia de los recursos tecnológicos, de los procesos y del necesario capital humano en el área tecnológica, con el fin de poder responder en condiciones de excelencia a los diferentes desafíos que derivan de la misión que tiene constitucionalmente encomendada.
- Fortalecer el diálogo con la sociedad y la difusión de información a través de las herramientas tecnológicas.
- Contribuir mediante un uso intensivo de las TIC al establecimiento de sistemas avanzados y eficaces de capacitación judicial y de formación ciudadana.
- Gestionar adecuadamente el cambio tecnológico, tanto desde una perspectiva general como específica para cada programa, proyecto o actuación, con el fin de obtener un mejor rendimiento de los esfuerzos llevados a cabo.

En armonía con lo preceptuado en la planeación estratégica de la organización, la cual atiende las orientaciones dadas desde el Plan Nacional de Desarrollo, es evidente la necesidad de fortalecer los requisitos y competencias del personal encargado de la sistematización de las Corporaciones Nacionales.

Aunado a lo anterior se vislumbra la necesidad de contar con una administración de justicia más “pronta, cumplida y eficaz en la solución de fondo de los asuntos que se someten a su conocimiento”<sup>3</sup>, suscita la obligación de contar con procesos de apoyo más eficientes y diligentes sin la rigidez que caracteriza a la gestión en las entidades públicas.

Todas las anteriores consideraciones sirvieron de plataforma para que se identificará la necesidad de realizar una revisión de la estructura funcional y administrativa de todas las dependencias de las Unidades de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva de

<sup>1</sup> Prestación de un servicio de justicia formal más eficiente, efectivo, transparente y con mayores facilidades de acceso.

<sup>2</sup> Plan Estratégico Tecnológico: Acuerdo 9269 de 2012.

<sup>3</sup> Ley 1285 del 22 de enero de 2009, “Por medio de la cual se reforma la Ley 270 de 1996” Estatutaria de la Administración de Justicia.

### Unidad Coordinadora Proyecto Banco Mundial

Administración Judicial, en donde la atención a sus clientes internos y externos fuera el eje central de buen servicio, el desarrollo de sus procesos, la capacidad de reacción y organización a nuevas políticas y la implementación de nuevos sistemas de información no representen perjuicio administrativo al contar con funcionarios con perfiles y habilidades para afrontar cambios organizacionales al igual que la integración de una cultura de hechos y datos en todas sus áreas, en donde las estadísticas y los informes no representen una tarea más sino el medio para la toma de decisiones en todos los niveles.

En consecuencia, para la Rama Judicial es necesario realizar un estudio de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, con el fin de realizar el diagnóstico sobre el modelo de gestión que actualmente tiene implementado, identificando los requerimientos para la realización de la estructura funcional y operativa más adecuada para la organización.

### III. OBJETO

Contratar los servicios de consultoría para identificar los aspectos necesarios para la determinación del diagnóstico de estructura actual de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, sus particularidades y características, de modo tal que sirvan de insumo para la construcción de la estructura funcional y operativa de la organización.

### IV. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realzar un diagnóstico sobre el modelo de gestión de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.
- Establecer los mecanismos necesarios para determinar la información y tiempos requeridos para el levantamiento de los aspectos necesarios para la estructuración de una propuesta organizacional más adecuada para la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, basado en un enfoque gerencial, y que garantice mayores niveles de desempeño, eficiencia y cumplimiento de su misión.
- Definir las herramientas necesarias para la determinación de la planta de personal más adecuada para las Unidades de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.
- Definir o ajustar las metodologías necesarias para el levantamiento de las funciones, procesos y procedimientos propios de la Sala Administrativa y de la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.

## **V. PRODUCTOS**

- Diagnóstico del modelo de gestión de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.
- Metodología para el levantamiento de la información requerida para la estructuración de una propuesta orientada al fortalecimiento de las plantas de personal, perfiles, competencias y funciones de la Sala Administrativa del Consejo Superior y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.
- Metodología para la determinación de las cargas de trabajo, definición de niveles y competencias de las plantas de personal de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.
- Metodología para la actualización de los manuales de funciones de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.
- Metodología para la actualización de los procesos y procedimientos de la Sala Administrativa y la Dirección Ejecutiva.

## **VI. TIEMPO DE EJECUCION**

Todo lo anterior en un tiempo de ejecución de tres (3) meses