

**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LOS LINEAMIENTOS DE LA
NORMA NTC ISO 9001:2008 Y LA NORMA NTC GP 1000:2009 PARA LOS
JUZGADOS DE BUCARAMANGA, PERTENECIENTES AL SISTEMA
ACUSATORIO PENAL**

**RUBÉN ALONSO GONZÁLEZ HERRERA
FABIO ANDRES GUERRERO MEJIA
WILBER MARTINEZ VILLARREAL
YULIE STEFHANI RINCÓN PRADA**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FALCUTAD DE INGENIERIA FISICO-MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2012**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LOS LINEAMIENTOS DE LA
NORMA NTC ISO 9001:2008 Y LA NORMA NTC GP 1000:2009 PARA LOS
JUZGADOS DE BUCARAMANGA, PERTENECIENTES AL SISTEMA
ACUSATORIO PENAL**

**RUBÉN ALONSO GONZÁLEZ HERRERA
FABIO ANDRES GUERRERO MEJIA
WILBER MARTINEZ VILLARREAL
YULIE STEFHANI RINCÓN PRADA**

Trabajo de grado para optar al título de Ingenieros Industriales

**DIRECTOR:
JORGE ELIÉCER FIGUEROA VARGAS
Docente Ingeniería Industrial**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FALCUTAD DE INGENIERIA FISICO-MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2012**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	19
1. DESCRIPCION DEL PROYECTO	20
1.1 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	20
1.1.1 <i>Objetivo general.</i>	20
1.1.2 <i>Objetivos específicos</i>	20
1.2 ALCANCE	21
2. MARCO TEORICO	22
2.1 DEFINICIÓN DE CALIDAD	22
2.1.1 <i>Definiciones de calidad según diferentes autores</i>	22
2.1.2 <i>Definiciones de calidad por categorías</i>	24
2.1.2.1 Basadas en la fabricación	24
2.1.2.2 Basadas en el cliente	24
2.1.2.3 Basadas en el producto.....	25
2.1.2.4 Basados en el valor	25
2.1.2.5 Trascendente	25
2.2 EVOLUCIÓN HISTORICA DEL CONCEPTO	26
2.2.1 <i>Introducción</i>	26
2.2.2 <i>Evolución del concepto de calidad</i>	26
2.3 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LAS RAMAS EJECUTIVAS DEL PODER PÚBLICO Y OTRAS ENTIDADES DE SERVICIO	30
2.4 ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE ESTANDARIZACIÓN (ISO).....	32
2.5 FAMILIA DE NORMAS ISO 9000	32
2.6 NORMA TECNICA COLOMBIANA (NTC) GP 1000:2009	33
2.7 MARCO LEGAL.....	33
2.7.1 <i>Ley 872 del 30 de Diciembre de 2003 Congreso de la Republica</i>	33
2.7.2 <i>Decreto 4410 del 9 de Diciembre de 2004</i>	33
2.7.3 <i>Decreto 4485 del 18 de Noviembre de 2009</i>	34
2.8 DIFERENCIAS ENTRE NTC-ISO 9001:2008 Y NTC GP 1000:2009.....	34
2.8.1 <i>Diferencia en las características generales ver tabla 4</i>	34
2.8.2 <i>Diferencia en los contenidos ver tabla 5</i>	35
2.9 CICLO PHVA.....	36
3. PRESENTACIÓN DE LOS JUZGADOS PENALES DE BUCARAMANGA Y CENTROS DE SERVICIOS.....	37
3.1 RESEÑA HISTÓRICA	37
3.1.1 <i>Fuentes históricas de los sistemas penales occidentales: El sistema Inquisitivo y el sistema acusatorio</i> 37	
3.1.2 <i>Antecedentes normativos del sistema penal acusatorio</i>	38
3.1.3 <i>Creación e implementación del sistema penal de corte acusatorio: el Acto Legislativo No. 03 de 2002 y la Ley 906 de 2004.</i>	39

3.2	MISIÓN.....	40
3.3	VISIÓN.....	40
3.4	OBJETO SOCIAL.....	41
3.5	UBICACIÓN.....	41
3.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	42
3.7	DESCRIPCIÓN DE SERVICIOS PRESTADOS.....	43
3.7.1	<i>Audiencias preliminares</i>	43
3.7.2	<i>Audiencia de formulación de acusación</i>	45
3.7.3	<i>Audiencia preparatoria</i>	45
3.7.4	<i>Audiencia de juicio oral</i>	45
3.7.5	<i>Lectura de fallo</i>	45
3.7.6	<i>Allanamiento a la imputación</i>	46
3.7.7	<i>Incidente de reparación integral</i>	46
3.7.8	<i>Habeas corpus</i>	46
3.7.9	<i>Depósitos judiciales</i>	46
3.7.10	<i>Preacuerdos</i>	47
3.7.11	<i>Acción de tutela</i>	47
4.	DIAGNÓSTICO INICIAL.....	48
4.1	PLANIFICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	48
4.2	EJECUCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	49
4.3	VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	49
4.3.1	<i>Conclusiones preliminares</i>	51
5.	SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	53
5.1	SENSIBILIZACIÓN.....	53
5.2	PLANIFICACIÓN DE LAS CAPACITACIONES.....	54
5.2.1	<i>Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009</i>	54
5.2.2	<i>Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009</i>	56
5.3	DESARROLLO DE LAS CAPACITACIONES.....	56
5.3.1	<i>Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009</i>	56
5.3.2	<i>Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009</i>	58
5.4	CONTROL DE ASISTENCIA A LAS CAPACITACIONES.....	58
5.4.1	<i>Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009</i>	58
5.4.2	<i>Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009</i>	62
5.5	RESULTADOS DE LAS CAPACITACIONES.....	62
5.6	CONCLUSIONES DE LAS CAPACITACIONES.....	62
5.7	RECOMENDACIONES DE LA CAPACITACIÓN.....	63
6.	PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	64
6.1	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE LA FASE DE LA PLANEACIÓN.....	64

6.2	PLAN DETALLADO DE TRABAJO	65
6.3	CONFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SGC	68
6.3.1	<i>Conformación del equipo de calidad</i>	68
6.3.1.1	Comité de calidad	68
6.3.1.2	Designación del representante de la dirección	70
6.4	ALCANCE DEL S.G.C.	70
6.5	EXCLUSIONES	71
6.6	POLÍTICA DE CALIDAD	71
6.7	OBJETIVOS DE CALIDAD.....	72
6.8	INDICADORES DE GESTIÓN	73
7.	DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	75
7.1	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS CLAVES DE LOS JUZGADOS	75
7.2	MAPA DE PROCESOS.....	76
7.3	CARACTERIZACIONES	79
8.	DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	82
8.1	ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL S.G.C.	82
8.2	MANUALES.....	82
8.2.1	<i>Manual de calidad</i>	82
8.2.2	<i>Manual de Funciones</i>	83
8.3	PROCEDIMIENTOS	83
8.4	GUIAS E INSTRUCTIVOS.....	84
8.4.1	<i>Guía para la administración de los riesgos</i>	84
8.4.2	<i>Guía de elaboración de documentos</i>	85
8.4.2.1	Identificación de los documentos	85
8.4.2.2	Presentación de los documentos	86
8.4.3	<i>Formatos y registros</i>	87
9.	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	90
9.1	REVISIÓN, APROBACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	90
9.2	SOCIALIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN ESTABLECIDA	91
9.3	SITUACIÓN REAL PRESENTADA	92
9.4	AFRONTAMIENTO DE LOS INCONVENIENTES	94
9.5	MEDICIÓN DE INDICADORES.....	95
9.5.1	<i>Indicadores Administración de la justicia</i>	95
10.	PLANES DE MEJORA.....	98
	<i>Metodología. Diagrama Causa-Efecto – Ishikawa – Espina de pescado</i>	98
10.1	MEJORA ADMINISTRACION DE SALAS.....	98
10.1.1	<i>Problema</i>	98
10.1.2	<i>Aspectos a analizar</i>	98
10.1.2.1	Mano de obra.....	99
10.1.2.2	Materia prima.....	99
10.1.2.3	Métodos de Trabajo	99

10.1.2.4	Máquinas.....	99
10.1.2.5	Medio ambiente.....	99
10.1.3	<i>Identificación de problema: metodología de los tres ¿por qué?</i>	99
	FUENTE: AUTORES DEL PROYECTO (EQUIPO UIS)	101
10.1.4	<i>Diagrama Causa Efecto Resultante de la metodología de los 3 ¿Por qué?</i>	101
10.1.5	<i>Propuesta de Mejora No. 1. “Instalación de un programa de Administrador de salas”</i>	102
10.1.5.1	Justificación	102
10.1.5.2	Funcionamiento del programa de administración de salas	103
10.1.5.3	<i>Costos de implementación</i>	103
10.1.5.4	<i>Actividades a seguir</i>	104
10.1.5.5	Seguimiento	105
10.1.6	<i>Propuesta de Mejora No. 2. “realizar planes de mantenimiento preventivo y unificación de software de audiencias”</i>	106
10.1.6.1	Justificación	106
10.2	MEJORA NOTIFICACIONES	108
10.2.1	<i>Problema</i>	108
10.2.2	<i>Aspectos a analizar</i>	108
10.2.2.1	Mano de obra.....	108
10.2.2.2	Materia prima.....	108
10.2.2.3	Métodos de Trabajo	108
10.2.2.4	Máquinas.....	108
10.2.2.5	Medio Ambiente	108
10.2.3	<i>Identificación de problemas: metodología de los tres ¿por qué?</i>	108
10.2.4	<i>Diagrama Causa Efecto Resultante de la metodología de los tres ¿Por qué?</i>	110
10.2.5	<i>Propuestas de mejora</i>	110
10.2.5.1	Justificación	111
10.2.5.2	Actividades a seguir	112
10.3	MEJORA REPARTO	115
10.3.1	<i>Problema</i>	115
10.3.2	<i>Aspectos a analizar</i>	115
10.3.2.1	Mano de obra.....	115
10.3.2.2	Materia prima.....	115
10.3.2.3	Métodos de Trabajo	115
10.3.2.4	Máquinas.....	115
10.3.2.5	Medio Ambiente	116
10.3.3	<i>Identificación de problemas: metodología de los tres ¿por qué?</i>	116
10.3.4	<i>Diagrama Causa Efecto Resultante de la metodología de los tres ¿Por qué?</i>	117
10.3.5	<i>Propuesta de mejora no. 1. “control en el manejo de las exclusiones de los jueces penales municipales con función de control de garantías”</i>	117
10.3.5.1	Actividades a seguir.....	118
10.3.6	<i>Propuesta de Mejora No. 2. “Mejoramiento en los equipos de cómputo”</i>	119
10.3.6.1	Justificación.	119
10.3.6.2	Ventajas de un plan de mantenimiento preventivo.....	119
10.4	MEJORA REGISTRO DE ACTUACIONES	120

10.4.1	<i>Problema</i>	120
10.4.2	<i>Aspectos a analizar</i>	120
10.4.2.1	Mano de obra:.....	120
10.4.2.2	Materia prima.....	120
10.4.2.3	Métodos de Trabajo.....	120
10.4.2.4	Máquinas.....	120
10.4.2.5	Medio Ambiente.....	121
10.4.3	<i>Identificación de problemas: metodología de los tres ¿por qué?</i>	121
10.4.4	<i>Diagrama causa efecto resultante de la metodología de los 3 ¿por qué?</i>	121
10.4.5	<i>Propuesta de mejora no. 1. “creación de un procedimiento que estandarice las actividades a realizar, el lenguaje a utilizar y las etapas de seguimiento y control, para el registro de actuaciones”</i>	122
10.4.5.1	Justificación.....	122
10.4.6	<i>Propuesta de mejora no. 2. “conectividad al 100% para los juzgados y centros de servicios del sistema acusatorio penal.”</i>	123
11.	CONCLUSIONES	125
12.	RECOMENDACIONES	128
	BIBLIOGRAFIA	130

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Características de los productos y/o servicios	22
Tabla 2. Evolución del concepto de calidad	26
Tabla 3. Normas básicas de la familia ISO 9000	32
Tabla 4. Diferencias en las características generales entre las normas NTC ISO 9001 y NTC GP 1000:2009.....	34
Tabla 5. Diferencias en los contenidos entre las normas NTC ISO 9001 y NTC GP 1000:2009.....	35
Tabla 6. Clasificación general de las audiencias preliminares	43
Tabla 7. Fase de Planeación	48
Tabla 8. Planificación del Diagnóstico	48
Tabla 9. Porcentaje de nivel de implementación del requisito.	50
Tabla 10. Diagnóstico inicial	50
Tabla 11. Temática Capacitaciones.....	57
Tabla 12. Cronograma de capacitaciones de auditoria.....	58
Tabla 13. Asistencia a la capacitación Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009	59
Tabla 14. Número de participantes en los grupos.....	61
Tabla 15. Asistencia a la capacitación Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009	62
Tabla 16. Total graduandos	62
Tabla 17. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	64
Tabla 18. Fase de Planeación	64
Tabla 19. Plan detallado de trabajo	65
Tabla 20. Conformación del Comité de Calidad	68
Tabla 21. Funciones Generales del Comité de Calidad.....	69
Tabla 22. Indicadores del SGC	73
Tabla 23. Procesos identificados	76
Tabla 24. Procesos responsabilidad de la sala administrativa.....	78
Tabla 25. Caracterizaciones del SGC.....	81
Tabla 26. Procedimientos obligatorios	83
Tabla 27. Procedimientos del SGC.....	84
Tabla 28. Código primer carácter.....	85
Tabla 29. Código segundo carácter	86
Tabla 30. Formatos y registros del SGC.....	87
Tabla 31. Fase de Implementación.....	90

Tabla 32. Porcentaje de implementación.....	93
Tabla 33. Indicadores administración de justicia.....	96
Tabla 34. Tres ¿Por qué? administración de salas.....	100
Tabla 35. Mano de obra administración de salas.....	103
Tabla 36. Viáticos administración de salas.....	104
Tabla 37. Total inversión programa de administración de salas.....	104
Tabla 38. Actividades a seguir mejora administración de salas.....	104
Tabla 39. Seguimiento mejora administración de salas.....	105
Tabla 40. Tres ¿Por qué? identificación problemas notificaciones.....	109
Tabla 41. Metodología tres ¿Por qué? para reparto.....	116
Tabla 42. Actividades a seguir mejora reparto.....	118
Tabla 43. Tres ¿Por qué? registro de actuaciones.....	121
Tabla 44. Actividades a seguir mejora 1 de registro de actuaciones.....	122
Tabla 45. Actividades a seguir mejora 2 de registro de actuaciones.....	123

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Calidad según la NTC ISO 9000:2005	22
Cuadro 2. Significado de calidad según la Real Academia de la Lengua Española	24
Cuadro 3. Fórmula de identificación documental	85
Cuadro 4. Encabezado de documentos de los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal.....	86

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Concepto de calidad según NTC ISO 9000:2005	23
Figura 2. Principios de la gestión de la calidad en la NTC GP 100:2009	31
Figura 3. Metodología aplicada – ciclo PHVA.....	36
Figura 4. Estructura organizacional	42
Figura 5. Definición de la política de calidad.....	72
Figura 6. Mapa de procesos versión 1	77
Figura 7. Mapa de proceso	79
Figura 8. Documentación del SGC	82
Figura 9. Logo y slogan sistema de gestión de calidad.	94
Figura 10. Resultado indicadores proceso de administración de justicia	96
Figura 11. Diagrama causa-efecto mejora administración de salas.....	101
Figura 12. Diagrama causa efecto notificaciones	110

RESUMEN

TITULO*: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC ISO 9001:2008 Y LA NORMA NTC GP 1000:2009 PARA LOS JUZGADOS DE BUCARAMANGA, PERTENECIENTES AL SISTEMA ACUSATORIO PENAL.

AUTORES:** RUBÉN ALONSO GONZÁLEZ HERRERA, FABIO ANDRES GUERRERO MEJIA, WILBER MARTINEZ VILLARREAL y YULIE STEFHANI RINCÓN PRADA.

PALABRAS CLAVES: Sistema de gestión de la calidad, Sistema Acusatorio Penal, mejora continua, Juzgados Penales, Calidad.

DESCRIPCIÓN:

El contenido de este documento contempla las actividades llevadas a cabo en los Juzgados de Bucaramanga, Pertencientes al Sistema Acusatorio Penal encaminadas a la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, para brindar apoyo al programa de Acceso a la Justicia que se está dando a nivel Nacional en el Consejo Superior de la Judicatura y que junto con la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional se concretó.

Las actividades a las que se hace referencia son Diagnostico del estado inicial de los Juzgados Penales, Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad donde se describe las actividades a ejecutar durante todo el proyecto, Sensibilización y Capacitación donde se da a conocer la planeación de estas y el desarrollo que dio durante esta fase, Diseño del Sistema donde se da a conocer las herramientas que se utilizaron para la elaboración de la documentación, la documentación donde se estipula la estructura documental y la implementación del Sistema en el cual se expone las etapas e inconvenientes presentados en esta etapa.

Por otro lado, al final del documento se expone el análisis y la resolución de cuatro problemas importantes en cuatro procesos importantes que se llevan a cabo en los Juzgados Penales, por medio de cuatro mejoras, que son: mejoras para los procesos administración de salas, Notificaciones, Reparto y Registro de actuaciones.

* Proyecto de grado

** Facultad de Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Director Jorge Eliecer Figueroa Vargas.

ABSTRACT

TITLE¹: A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM THAT MEETS NTC ISO 9001: 2008 AND NTC GP 1000:2009 NORM GUIDELINES FOR THE CITY OF BUCARAMANGA PENAL ACCUSATORY SYSTEM COURTS.

AUTHORS^{}:** RUBÉN ALONSO GONZÁLEZ HERRERA, FABIO ANDRES GUERRERO MEJIA, WILBER MARTINEZ VILLARREAL y YULIE STEFHANI RINCÓN PRADA.

KEY WORDS: Quality Management system, Penal Accusatory System, Continuous improvement. Penal Courts, Quality.

DESCRIPTION:

This document encompasses the activities intended to set a Quality management System for the City of Bucaramanga courts pertaining to the Penal Accusatory System that supports nationwide the "Access to Justice" program in the Superior Judgeship Council with the help of the U.S. Development Agency.

The aforementioned activities include (1) a diagnosis of the start point state of Penal Courts, a (2) Quality management systems planning describing the activities to be carried on along the project, (3) sensitization and education to make known the planning and development processes in this phase, (4) design of a system that display the tools used in the documentation, (5) the documental structure documentation and (6) the system setting that shows the stages and problems that were observed.

On the other hand, in the final part of this document, an analysis of four problems in four important processes inside the penal courts and their solution are exposed by means of four improvement measures, namely (1) Courtroom management processes improvement plan, (2) notification improvement plan, (3) distribution improvement plan and (4) activities record improvement plan .

* Graduation thesis

** Physic-Mechanic Sciences Faculty, Business and Industrial Studies School, Jorge Eliecer Figueroa Vargas, Director.

INTRODUCCIÓN

Un Sistema de Gestión de la Calidad que se implementa en una entidad pública tiene como intención mejorar sus servicios en cuanto a desempeño y capacidad de proporcionarlos, de esta manera responder a las necesidades y expectativas de los usuarios eficaz, eficiente y efectivamente, por consiguiente se contribuye al logro de los objetivos de la entidad pública. No obstante la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad favorece por medio de la interrelación de un conjunto de elementos a la administración de forma planificada a la calidad de los servicios judiciales, esto en busca de la satisfacción de los usuarios del Sistema Acusatorio Penal, donde se debe promover el mejoramiento de la gestión judicial a través de los modelos de gestión de la calidad.

El sistema de gestión de la calidad, por otro lado, trae beneficios como ejecución y evaluación de la gestión judicial, determinación de criterios para la planeación y gestión interna de los Juzgados Penales de Bucaramanga, así como la comprensión de las necesidades y expectativas de los usuarios. Teniendo en cuenta estos beneficios se crea una cultura de mejoramiento continuo y autoevaluación con base a calificaciones de indicadores que permiten conocer capacidad de demostrar la eficacia de las acciones que se llevan a cabo.

Las responsabilidades que poseen los servidores judiciales tienen como objetivo administrar la justicia en su circuito respectivo, hacer cumplir la ley desde la base de la ley 906 de 2004, desde esta premisa se hace necesario crear un sistema de gestión de la calidad basado en las normas NTC GP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008 en los Juzgados Penales de Bucaramanga.

De igual manera, la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad contribuye a la optimización de la administración de los recursos, ya que la rama judicial cuenta con recursos limitados que son destinados por el estado por medio del ministerio de Hacienda.

El presente documento describe las etapas llevadas a cabo durante la realización de este proyecto las cuales fueron Diagnostico, Sensibilización y Capacitación, Documentación e Implementación.

1. DESCRIPCION DEL PROYECTO

1.1 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.1.1 Objetivo general.

Diseñar, documentar, implementar y evaluar un Sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2008 y la norma NTC GP 1000:2009, para los juzgados con función de control de garantías, juzgados con funciones de conocimiento, centro de servicios judiciales y juzgados especializados del circuito y el centro de servicios de juzgados penales especializados de la ciudad de Bucaramanga; y elaborar propuestas de mejoras para los procesos de reparto, registro de actuaciones, notificaciones y administración de salas.

1.1.2 Objetivos específicos

- Evaluar el estado de los Juzgados y los Centros de Servicio de Bucaramanga, mediante un diagnóstico teniendo en cuenta los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2008 y la norma NTC-GP 1000:2009, que permita identificar el estado actual de los procesos llevados a cabo en los Juzgados y Centros de Servicios de Bucaramanga; así mismo se identificarán los procesos que harán parte del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Programar y ejecutar jornadas de sensibilización a todos los empleados, con el fin de concientizarlos sobre el rol que desempeñará cada uno en el proceso de implementación de la norma NTC-ISO 9001:2008 y la norma NTC-GP 1000:2009.
- Diseñar, programar y ejecutar jornadas de capacitación a todos los empleados durante cada una de las etapas del proyecto, cuyo fin es brindar herramientas necesarias para que el proceso sea más efectivo.
- Documentar los procesos desarrollados en los Juzgados y los Centros de Servicios de Bucaramanga, por medio de la identificación y revisión de la información existente que permita establecer mejoras y la elaboración de nuevos documentos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma NTC ISO 9001:2008 y la norma NTC GP 1000:2009.
- Brindar apoyo técnico en la implementación del SGC; a través del diseño, planificación y direccionamiento para el cumplimiento de los requisitos de la

norma NTC ISO 9001:2008 y la norma NTC GP 1000:2009 en los juzgados y en los centros de servicios de Bucaramanga.

- Proponer planes de mejoramiento en los procesos de: reparto, registro de actuaciones, notificaciones y administración de salas.

1.2 ALCANCE

El alcance del proyecto va desde el diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma NTC ISO 9001:2008 y la norma NTC GP 1000:2009. Contempla la implementación del SGC y elaboración de propuestas de mejora en los procesos de: reparto, registro de actuaciones, notificaciones y administración de salas.

2. MARCO TEORICO

2.1 DEFINICIÓN DE CALIDAD

Debido a lo que este concepto encierra, es necesario conocer las definiciones de autores que han dedicado parte de sus estudios en el esclarecimiento de este concepto.

2.1.1 Definiciones de calidad según diferentes autores

La calidad es...

“La totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades”².

“La calidad es el conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes”³.

Según la Norma Técnica ISO 9000:2005, la calidad es el (Cuadro 1):

Cuadro 1. Calidad según la NTC ISO 9000:2005

“Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”. (Ver figura N°1.)

Fuente: NTC ISO 9000:2005

NOTA 1: En el término “**calidad**” suele ir acompañado de los adjetivos tales como: pobre, buena o excelente.

NOTA 2: “**Inherente**”, contrario a lo que quiere decir “asignado”, significa que existe en algo, como una característica permanente⁴.

Existen varias clases de características, tales como: (Ver tabla 1.)

Tabla 1. Características de los productos y/o servicios

CARACTERÍSTICA	ESPECIFICACIÓN
Físicas	Características mecánicas, eléctricas, químicas o biológicas

² VOEHL F, JACKSON P, ASHTON D. ISO 9000: Guía de instrumentación para pequeña y medianas empresas. México: Mc Graw Hill; 1997, p.1.

³ KOTLER, Philip; CAMARA, Dionisio; Grande Idefonso y Cruz, Ignacio. Dirección de Marketing. Madrid Prectice Hall, 2000, p.64.

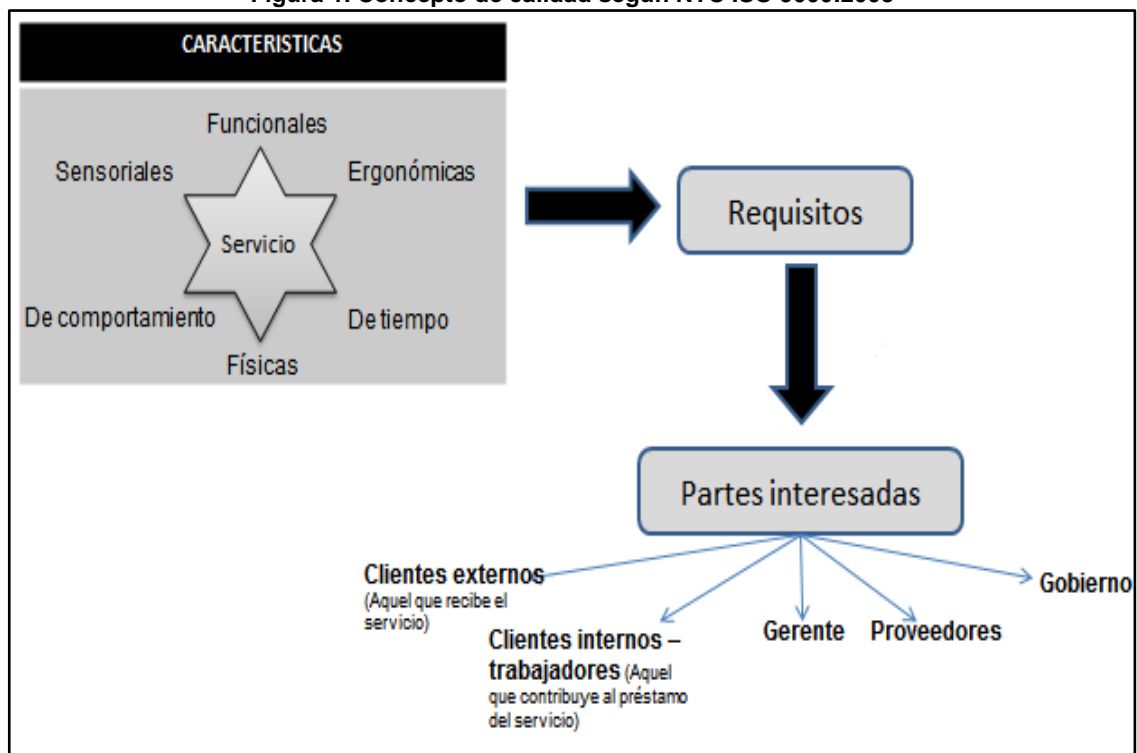
⁴ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Santafé de Bogotá: 2000. (NTC ISO 9000).

Sensoriales	Relacionadas con los 5 sentidos (el olfato, el tacto, el gusto, la vista y el oído)
De comportamiento	Cortesía, honestidad, veracidad.
De tiempo	Puntualidad, Confiabilidad, disponibilidad.
Ergonómicas	Características fisiológicas, o relacionadas con la seguridad de las personas.
Funcionales	Velocidad máxima de un avión.

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS), con base en los términos relativos a las características NTC ISO 9000:2005

A continuación se presenta un esquema del concepto de calidad según la NTC ISO 9000:2005 (ver figura 1)

Figura 1. Concepto de calidad según NTC ISO 9000:2005



FUENTE: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Según la Real Academia de la lengua Española, tenemos que: (Ver cuadro 2)

Cuadro 2. Significado de calidad según la Real Academia de la Lengua Española

Calidad.

(Del lat. *qualitas*, *-ātis*, y este calco del gr. ποιότης).

1. f. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Por ejemplo: *Esta tela es de buena calidad.*
2. f. Buena **calidad**, superioridad o excelencia. Por ejemplo: *La calidad del vino de Jerez ha conquistado los mercados.*
3. f. Carácter, genio, índole.
4. f. Condición o requisito que se pone en un contrato.
5. f. Estado de una persona, naturaleza, edad y demás circunstancias y condiciones que se requieren para un cargo o dignidad.
6. f. Nobleza del linaje.
7. f. Importancia o gravedad de algo.
8. f. pl. Prendas personales.
9. f. pl. Condiciones que se ponen en algunos juegos de naipes.

Fuente: Diccionario de la Real Academia de la Lengua

2.1.2 Definiciones de calidad por categorías

Según los gurús y entidades importantes⁵ la calidad puede dividirse en categorías de la siguiente manera:

2.1.2.1 Basadas en la fabricación

“Calidad: Conformidad con los requisitos.”

Philip B. Crosby

“Calidad es la medida en que un producto específico se ajusta a un diseño o especificación.”

Harold L. Gilmore

2.1.2.2 Basadas en el cliente

“Calidad es aptitud para el uso”

J.M. Juran

“Calidad total es liderazgo de la marca en sus resultados en satisfacer los requisitos del cliente haciendo la primer vez bien lo que haya que hacer.”

Westinghouse

⁵ Libro: GESTIÓN, CALIDAD Y COMPETITIVIDAD, John M. Ivancevich, Peter Lorenzi, Steven J Skinner y Philip B. Crosby. Primera edición, McGraw-Hill, 1997. Pag. 13.

“Calidad es satisfacer las expectativas del cliente. El proceso de Mejora de la Calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida”

AT&T

“Se logra la satisfacción del cliente al vender mercancías que no se devuelven a un cliente que si vuelve.”

Stanley Marcus

2.1.2.3 Basadas en el producto

“Las diferencias en calidad son equivalentes a las diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo deseado”

Lawrence Abbott

“La calidad se refiere a la cantidad del atributo no apreciado contenido en cada unidad del atributo apreciado”

Keith B. Leffler

2.1.2.4 Basados en el valor

“Calidad es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable.”

Robert A. Broh

“Calidad significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente. Estas condiciones son: a) el uso actual y b) el precio de venta del producto.”

Armand V. Feigenbaum

2.1.2.5 Trascendente

“Calidad no es mi materia ni espíritu, sino una tercera entidad independiente de las otras dos..., aun cuando la calidad no puede definirse, usted sabe bien qué es.”

Robert Pirsig

“Una condición de excelencia que implica una buena calidad a diferencia de la baja calidad...Calidad es lograr o alcanzar el más alto nivel en vez de contentarse con lo chapucero o lo fraudulento”.

Barbara W. Tuchman.

Teniendo en cuenta todo lo anterior se puede decir definitivamente que la *Calidad* es: “Conjunto de cualidades con las cuales cuenta un servicio, para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios”⁶

2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CONCEPTO

2.2.1 Introducción

A finales del siglo XVIII y principios del XIX surge como pauta inicial las bases filosóficas del término de calidad, justo cuando surgieron las grandes compañías de la revolución industrial las cuales tenían la necesidad de crear prácticas administrativas y organización novedosas; luego han venido apareciendo desde entonces nuevas tendencias y etapas evolutivas que llevan a que los empresarios comprendan al cliente o usuario, el cual día tras día se vuelve más exigente, así mismo el aumento de la fuerte competencia entre organizaciones tanto a nivel nacional como internacional

Debido a lo expuesto, las organizaciones han enfocado su atención en gestionar un sistema de calidad que por medio de su implementación contribuya al mejoramiento de la competencia de la misma (comprendida la competencia como aumento en los ingresos y de la participación y sostenibilidad en el mercado), mejor imagen corporativa en la sociedad y proveedores (según la capacidad de respuesta, adaptación a los cambios y requerimientos del entorno), y el incremento de la confianza entre clientes actuales y potenciales (de acuerdo a la capacidad que tiene la empresa para suministrar, en forma consistente y sostenible, productos y/o servicios confiables), entre otros beneficios y ventajas.

2.2.2 Evolución del concepto de calidad

Las etapas de la evolución del término calidad hasta el día de hoy son: (Ver tabla 2)

Tabla 2. Evolución del concepto de calidad

ETAPA	AUTOR	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS
Artesanal	Artesanos	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacer al cliente. - Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho. - Crear un producto único
Revolución Industrial	Las industrias (Finales del siglo XVIII y	Hacer muchas cosas no importando que	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacer una gran demanda de bienes. - Obtener beneficios.

⁶ Autores del proyecto (Equipo UIS)

ETAPA	AUTOR	CONCEPTO	CARACTERISTICAS
	principios del XIX)	sean de calidad (se identifica producción con calidad)	
Inspección	Frederick Taylor (1856-1915)- Énfasis en la racionalización del trabajo del obrero Henry Fayol (1841 – 1925) – Énfasis en la estructura de la organización	Ambas teorías separan la planeación, el control y el mejoramiento de la ejecución del trabajo. Inspeccionar la tarea es decir encontrar las fallas al finalizar el proceso.	- Eficiencia de las organizaciones.
Segunda Guerra Mundial	Preocupación de Estados Unidos por proveer armamentos con calidad aceptable (1939 – 1945)	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (eficacia +plazo = calidad)	Impulso en gran parte al control de calidad en los EE.UU. Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Control estadístico de procesos	Walter Shetwhart (1939 – padre del control estadístico de la calidad)	La calidad es un problema de variación, el cual puede ser controlado y prevenido mediante la eliminación a tiempo de las causas que lo generan. (Creo los gráficos de control)	- Predecir el comportamiento potencial de un fenómeno. - Las causas que condicionan un sistema son variables, por tanto no permiten predecir el futuro. - Los sistemas constantes solo existen en la naturaleza, lo que no se presenta en los sistemas de producción industrial, en donde las causas de variación están en los insumos de los procesos. - Las causas de variación pueden ser detectadas y eliminadas.
CERO DEFECTOS	PHILIP B. CROSBY (1926 -2001)	Divulgación de la teoría cero defectos, las 5S y la calidad es cumplir los requisitos en 14 pasos.	Los 14 pasos para la mejora de la calidad: Compromiso en la dirección, equipo para el mejoramiento de la calidad, Medición, El costo de la calidad, crear una conciencia sobre la calidad, acción correctiva, planificar el día de cero defectos, educación

ETAPA	AUTOR	CONCEPTO	CARACTERISTICAS
			del personal, el día de cero defectos, fijar metas, eliminar las causas del error, reconocimiento, consejo de calidad y para finalizar repetir todo el proceso.
CALIDAD TOTAL	Kaoru Ishikawa – (1985)	Técnicas de inspección en producción para evitar la salida de bienes defectuosos. Desarrolla la Ingeniería de procesos, las 7 herramientas estadísticas básicas de calidad (Diagrama de Pareto, Diagrama de Causa-Efecto, Histograma, Estratificación, Hoja de verificación, Diagrama de Dispersión y Cartas de Control) y los círculos de calidad.	El control de calidad se logra cuando: la función de controlar no necesita más inspección, es responsabilidad de todos los trabajadores y divisiones de la entidad, es una disciplina que combina el conocimiento con la acción y cuando empieza y termina por la capacitación, etc.
CONTROL DE CALIDAD	William Edwards Deming (1990 – 1993)	Desarrolla las ideas de Walter Shewhart mediante el concepto de Calidad Total de Procesos y Kaizen	<ul style="list-style-type: none"> - Método de Deming: Presenta (14) catorce puntos a seguir, y de siete puntos negativos y obstáculos o evitar. - Planear la Mejora continua, la cual está basada en un ciclo infinito de 4 pasos: Planifique (plan), Haga (Do), Verifique (Check) y actúe (Do) y se conocen ampliamente por sus siglas como ciclos PHVA (en español) o ciclo PDCA (Ingles)
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Joseph M. Juran – (1904 - 2008)	Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos	<ul style="list-style-type: none"> - El trabajo de Deming fue complementado por Joseph Moses Juran, que introdujo el concepto de costos de calidad como foco de importantes ahorros si se evalúan inteligentemente.

ETAPA	AUTOR	CONCEPTO	CARACTERISTICAS
			<p>- Importancia en los servicios de soporte de calidad para procesos de manufactura. La calidad es “adecuar las características de un producto al uso que le va a dar el consumidor”</p> <p>- Trilogía de Juran; Planear, Controlar y Mejorar la calidad.</p>
GESTIÓN DE LA CALIDAD	<p>Comité Técnico 176 (Comité de Gestión y Aseguramiento de la Calidad) www.tc176.org</p>	<p>Sistemas de Gestión de la Calidad Normas ISO 9000 (Fundamentos y Vocabulario), ISO 9001 (Requisitos), ISO 9004 (Gestión para el éxito sostenido, enfoque de gestión de calidad)</p>	<p>ISO 9000:2005 – Fundamentos y Vocabulario: Establece el punto de partida para entender la serie de normas ISO 9000, describe los términos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas, los cuales se requiere conocer para evitar malos entendidos en la aplicación de los mismos.</p> <p>ISO 9001:2008 – Requisitos: Este es el estándar requerido para valorar la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables, y por medio de esto, cumplir con la satisfacción del cliente. Es la única norma de la familia de ISO 9000 con la cual se puede realizar una auditoría de tercera parte.</p> <p>ISO 9004:2009 – Gestión para el éxito sostenido, enfoque de gestión de calidad: Proporcionar directrices que van más allá de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001, con el fin de considerar tanto la eficacia como la eficiencia de un sistema de gestión de la calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización.</p>

Fuente: Modulo 1 - Fundamentación de un Sistema de Gestión de la Calidad - SENA

2.3 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LAS RAMAS EJECUTIVAS DEL PODER PÚBLICO Y OTRAS ENTIDADES DE SERVICIO⁷

Los principios del Sistema de Gestión de la Calidad se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales.

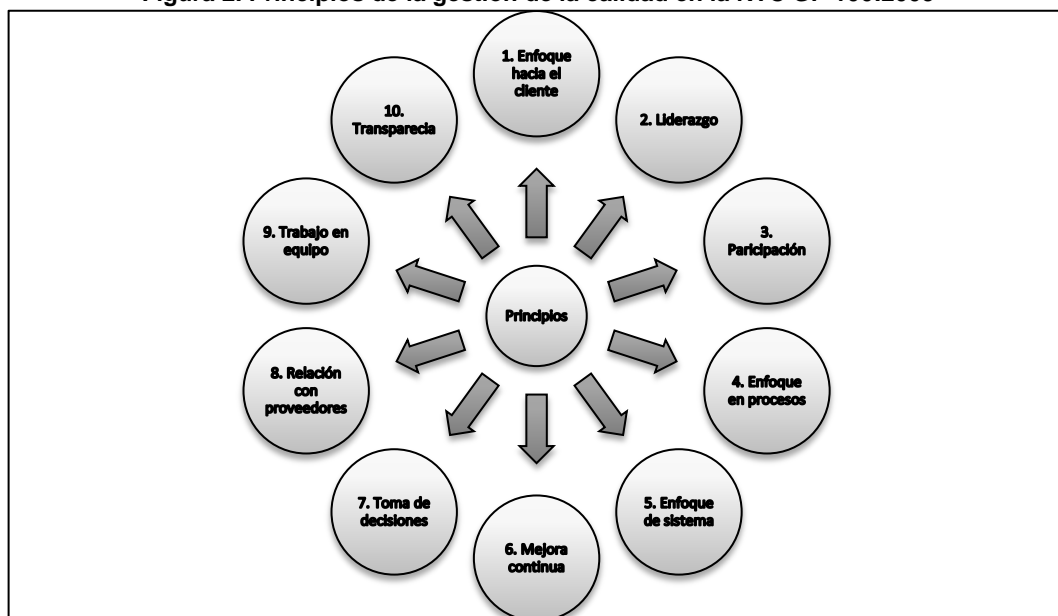
Las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009 Identifica los siguientes principios de gestión de la calidad, que pueden ser utilizados por la alta dirección, con el fin de conducir a la entidad hacia una mejora en su desempeño: (Ver figura 2).

- **Enfoque hacia el cliente:** la razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por lo tanto, es fundamental que las entidades comprendan cuáles son las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumpla con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.
- **Liderazgo:** desarrollar una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de cada entidad es capaz de lograr la unidad de propósito dentro de ésta, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.
- **Participación activa de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas:** es el compromiso de los servidores públicos y/o de los particulares que ejercen funciones públicas, en todos los niveles, el cual permite el logro de los objetivos de la entidad.
- **Enfoque basado en procesos:** en las entidades existe una red de procesos, la cual, al trabajar articuladamente, permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- **Enfoque del sistema para la gestión:** el hecho de identificar, entender, mantener, mejorar y en general, gestionar los procesos y sus interrelaciones como un sistema contribuye a la eficacia, eficiencia y efectividad de las entidades en el logro de sus objetivos.
- **Mejora continua:** siempre es posible implementar maneras más prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios en las entidades. Es fundamental que la mejora continua del desempeño global de las entidades sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.

⁷ Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTC GP 1000:2009.

- **Enfoque basado en hechos y datos para la toma de decisiones:** en todos los niveles de la entidad las decisiones eficaces, se basan en el análisis de los datos y la información, y no simplemente en la intuición.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios:** las entidades y sus proveedores son interdependientes; una relación beneficiosa, basada en el equilibrio contractual aumenta la capacidad de ambos para crear valor.
- **Coordinación, cooperación y articulación:** el trabajo en equipo, en y entre entidades es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.
- **Transparencia:** la gestión de los proceso se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por tanto, es importante que las entidades garanticen el acceso a la información pertinente de sus procesos para facilitar así el control social.

Figura 2. Principios de la gestión de la calidad en la NTC GP 100:2009



Fuente: Norma NTC GP 1000:2009 e ISO 9001:2008

2.4 ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE ESTANDARIZACIÓN (ISO)⁸

El mayor desarrollador y editor de normas a nivel mundial es la Organización Internacional de Normalización más conocida como ISO por sus siglas en inglés.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO) está compuesta por instituciones de estándares nacionales de 163 países, un miembro por país, con una Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema.

ISO es la entidad encargada de formar lazos entre los sectores públicos y privados. Por un lado, muchos de los institutos miembros son parte de la estructura gubernamental de sus países, o están obligados por su gobierno. Por otro lado, otros miembros tienen sus raíces únicamente en el sector privado, después de haber sido creado por las asociaciones nacionales de la industria.

De esta manera, ISO posee normas que permiten llegar a un consenso sobre las soluciones que satisfagan tanto las necesidades de negocio y las necesidades más amplias de la sociedad.

2.5 FAMILIA DE NORMAS ISO 9000

La familia de normas ISO 9000 es un conjunto de lineamientos que deben funcionar entre sí para asegurar la calidad de los bienes y servicios que producen una organización, integrándose claramente en un Sistema de Gestión de la Calidad (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Normas básicas de la familia ISO 9000

Normas básicas de la familia ISO 9000	Propósito
ISO 9000 – Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario.	Establece un punto de partida para comprender las normas y define los términos fundamentales utilizados en la familia de normas ISO 9000, que se necesita para evitar mal entendidos en su utilización.
ISO 9001 – Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos	Esta es la norma que especifica los requisitos que se emplea para cumplir eficazmente los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables, para así conseguir la satisfacción del cliente.
ISO 9004 - Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño de la organización.	Esta norma proporciona ayuda para la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad para beneficiar a todas las partes interesadas a través del mantenimiento de la satisfacción del cliente. Abarca tanto la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad como su eficacia.

⁸ <http://www.iso.org/iso/home.html> (Página oficial de la ISO)

<p>ISO 19011 – Directrices para auditoría ambiental y de la calidad.</p>	<p>Proporciona directrices para verificar la capacidad del sistema para conseguir objetivos de calidad definidos. Esta norma se puede utilizar internamente o para auditar a los proveedores.</p>
---	---

Fuente: Modulo de fundamentación de la calidad del SENA

2.6 NORMA TECNICA COLOMBIANA (NTC) GP 1000:2009

Esta norma específica los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 6° de la ley 872 de 2003.

Adicionalmente la NTC GP 1000:2009 permite el cumplimiento de la norma internacional ISO 9001:2008, puesto que ajusta la terminología y los requisitos de esta a la aplicación específica en las entidades públicas.

2.7 MARCO LEGAL

A continuación se desarrolla el marco legal establecido para el proyecto:

2.7.1 Ley 872 del 30 de Diciembre de 2003 Congreso de la Republica⁹

“Por lo cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios”

Esta ley entró en vigencia el 2 de enero de 2004, esta ley ordena la creación del Sistema de Gestión de Calidad en entidades públicas, haciendo énfasis en la transparencia que puede brindar este sistema como herramienta de gestión, el enfoque de la implementación de los sistemas de estas entidades deben estar enmarcados en los planes estratégicos y de desarrollo del estado, de igual forma esta ley propone desarrollar este sistema desde un enfoque basado en procesos y de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, así como el cumplimiento de las responsabilidades legales de las entidades públicas.

2.7.2 Decreto 4410 del 9 de Diciembre de 2004¹⁰

“Por el cual se reglamenta la ley 872 de 2003 y se adoptan la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009.”

⁹ Ley 872 de 2003 del Congreso de la Republica

¹⁰ DECRETO 4410 DE 2004

Una año después de promulgada la ley 872 de 2003 se expidió el decreto 4410 del 9 de diciembre de 2004, mediante el cual se adoptó la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009 como de obligatorio aplicación y cumplimiento, este decreto estipula la obligatoriedad de diseñar un sistema de seguimiento que incluya indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.

2.7.3 Decreto 4485 del 18 de Noviembre de 2009¹¹

“Por el cual se reglamenta la ley 872 de 2003 y se adoptan la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009.”

En noviembre de 2009 y por motivo de la actualización de la norma NTC GP 1000:2009, se decidió de igual manera estipulado en el artículo 1 de este decreto, la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009, la cual establece las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos, entidades y agentes obligados conforme al artículo 2° de la Ley 872 de 2003.

2.8 DIFERENCIAS ENTRE NTC-ISO 9001:2008 Y NTC GP 1000:2009

Debido a que la NTC GP 1000:2009 surge como una adaptación de la NTC ISO 9001:2008 las diferencias que se pueden encontrar entre ellas son muy pocas, y se evidencian en las características generales (ver tabla 4) y el contenido (ver tabla 5):

2.8.1 Diferencia en las características generales ver tabla 4

Tabla 4. Diferencias en las características generales entre las normas NTC ISO 9001 y NTC GP 1000:2009

NTC ISO 9001:2008	NTC GP 1000:2009
- Norma Internacional	- Norma Nacional
- Lenguaje genérico	- Lenguaje sector público
- Notas para facilitar interpretación propias de la NTC ISO 9001:2008	- Notas para facilitar interpretación propias de la NTC GP 1000:2009
- 8 Principios de la gestión de la calidad	- 10 principios de la gestión de la calidad
- Términos y definiciones que aplican tanto a la gestión pública como la gestión privada	- Términos y definiciones que aplican a la gestión pública
- Eficacia del SGC	- Eficacia, eficiencia y efectividad del

¹¹ DECRETO 4485 DE 2009

	SGC
	- Riesgos
	- Orientación de elementos comunes NTC GP 1000 vs MECI 1000

Fuente: Normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009

2.8.2 Diferencia en los contenidos ver tabla 5

Tabla 5. Diferencias en los contenidos entre las normas NTC ISO 9001 y NTC GP 1000:2009

NTC ISO 9001:2008	NTC GP 1000:2009
Vocabulario 1. La organización 2. El personal 3. Compras	1. La entidad 2. Servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas 3. Adquisición de bienes y servicios
Tiene ocho principios de Gestión de calidad	Tiene diez principios de gestión de calidad, los dos principios adicionales son: TRABAJO EN EQUIPO y TRANSPARENCIA
4.1 REQUISITOS GENERALES Trae seis ítems	4.1 REQUISITOS GENERALES Sobre los requisitos generales para implementar un Sistema de Gestión de Calidad agrega el siguiente ítem: g) establecer controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad.
En general esta norma pide eficacia	Esta norma se enfoca en la eficiencia, eficacia y efectividad
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN No pide exactamente una periodicidad para realizar esta actividad	5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN Pide que esta actividad se realice al menos una vez al año
5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN Contiene siete ítems	5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN Agrega ítem sobre información sobre riesgos actualizados e identificados para la entidad
7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE Contiene tres ítems sobre información efectiva para la comunicación con el cliente	7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE Complementa el ítem c) la retroalimentación del cliente, incluidas sus quejas, reclamos, percepciones y

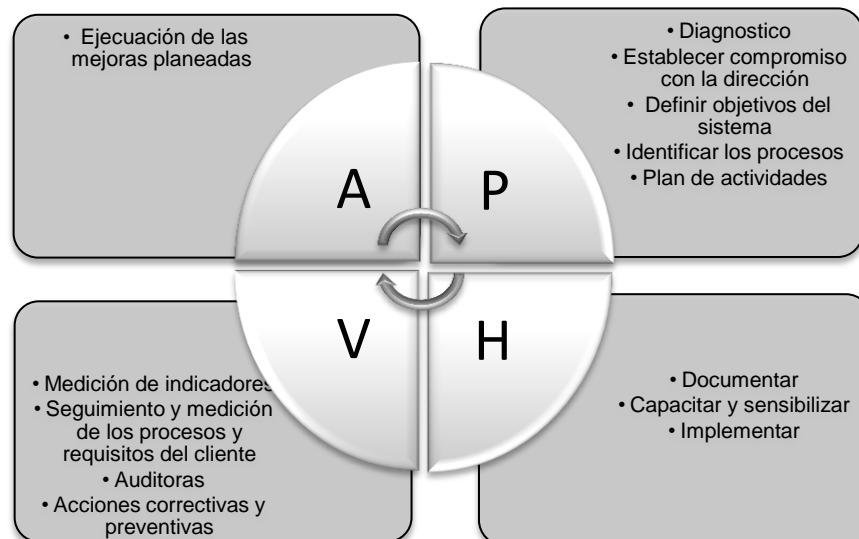
NTC ISO 9001:2008	NTC GP 1000:2009
En el ítem dice: c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas	sugerencias, Agrega un ítem d) mecanismos de participación ciudadana, según sea aplicable
8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS Habla sobre la aplicación de métodos apropiados para el seguimiento	8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS Agrega el siguiente párrafo: El sistema de evaluación debe facilitar el seguimiento por parte de los clientes y las partes interesadas, y los resultados pertinentes deben estar disponibles y ser difundidos de manera permanente en las páginas electrónicas, cuando se cuente con ellas.

Fuente: Normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009

2.9 CICLO PHVA

La metodología aplicada a este proyecto siguió las etapas del proceso conocido como Ciclo Deming o **PHVA**, la cual se visualiza en la figura 3.

Figura 3. Metodología aplicada – ciclo PHVA



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

3. PRESENTACIÓN DE LOS JUZGADOS PENALES DE BUCARAMANGA Y CENTROS DE SERVICIOS

3.1 RESEÑA HISTÓRICA

3.1.1 Fuentes históricas de los sistemas penales occidentales: El sistema Inquisitivo y el sistema acusatorio

La lengua, la religión y el derecho, fueron los elementos culturales indispensables para demarcar el poder del Reino de Castilla y Aragón en la conquista de los territorios y pueblos originarios americanos. El castellano, la religión católica y el derecho real, aunados al poder de las armas, determinaron el rumbo de una lucha desigual marcada por el exterminio de los más débiles y la imposición, no consentida, de un sistema de dependencia política y económica propia del colonialismo. Dicha subordinación se evidencia, entre otras formas, en el mecanismo de persecución del delito, que para ese entonces, se asociaba, la mayoría de las veces, pecaminosa y nefanda. Por dicha connivencia entre el poder político (la Corona) y el poder religioso (el Vaticano) cundió aledaño el poder del Santo Oficio, más conocido como la Santa Inquisición, el órgano máximo de cacería del delito-pecado en un contexto pletórico de herejes, judíos y musulmanes amenazantes para el dogma eclesial y su autoridad terrenal.

De esta manera, el mecanismo de control social del magisterio de la fe europea medieval esculpió el origen de una de las corrientes más significativas y predominantes del derecho penal universal, esto es, el sistema penal inquisitivo. De esta tradición, por efecto de la espada y la cruz, abreva el derecho de los americanos para la caza de delincuentes, pillos y bandidos.

Dentro de la cultura jurídica occidental existen dos grandes paradigmas para entender el funcionamiento del derecho en la sociedad, el llamado derecho continental y el derecho anglosajón. Cada uno, con sus procedimientos, procesos, instituciones y normas, constituye una tradición diferenciada. Si nos referimos exclusivamente al derecho penal, es posible etiquetar al sistema penal inquisitivo como el método de persecución estatal del delito por excelencia en el derecho continental.

Ahora bien, el sistema de derecho anglosajón tiene dos grandes exponentes, el derecho insular del Reino Unido (Gales, Inglaterra, Escocia e Irlanda) y el derecho norteamericano. Cada uno a su manera, nutriéndose el segundo del primero, ha ido construyendo un sistema penal, ya no de estirpe inquisitiva, sino construido bajo el principio acusatorio. La característica diferenciadora de este tipo de control jurídico de los delitos es la existencia de dos escenarios, temporal y sustancialmente distinguibles, esto es, la investigación y el conocimiento de la causa penal o juzgamiento.

En conclusión, el sistema penal inquisitivo es altamente centralizado, irrefutable en el manejo lógico y físico de las pruebas, así como improcedente frente a los derechos de la defensa y la igualdad de armas entre los extremos de la acción penal. Por su parte, el sistema penal acusatorio separa las funciones instructoras de las propiamente judiciales, comunica las pruebas recopiladas sin importar si son favorables al procesado, permite que la defensa intervenga en cada una de las etapas establecidas y las víctimas tienen una relevancia que antes no tenían, dándole mayor equidad a la búsqueda de la verdad penal.

Estas son, grosso modo, las fuentes históricas de los sistemas penales occidentales, dentro de los cuales, buscará la República de Colombia ir construyendo un sistema penal propio, con elementos genéticos trasplantados tanto del derecho continental como del derecho anglosajón, es decir, con características inquisitivas y acusatorias.

3.1.2 Antecedentes normativos del sistema penal acusatorio

Desde la década del 80 del siglo XX en Colombia cohabitan elementos distintivos del sistema penal inquisitivo y del sistema penal acusatorio. En 1980 se expide el nuevo Código Penal, pero, la Corte Suprema de Justicia, declara inconstitucional el Decreto 181 de 1981, por el cual se establecía un Nuevo Código de Procedimiento Penal. De esta manera, los aspectos referidos a un ente encargado de las investigaciones – La Fiscalía General de la Nación – y el Consejo Superior de la Judicatura – como el ente rector de la administración de la Justicia en Colombia – no se pudieron materializar sino hasta una década después, en la Constitución Política de 1991.

En todo caso, la gran receptibilidad que tuvo el Código Penal de 1981 se debió al énfasis que puso en la culpabilidad del procesado, ya no en su peligrosidad, esto es, el régimen de responsabilidad objetiva que permitía pensar en un sistema procesal de otro talante al existente, de tendencia inquisitiva.

Por ese entonces, existían los Jueces de Instrucción Criminal, pero su función estaba reservada a algunos delitos, y no podía hablarse de una clara separación entre el ente investigador y el ente judicial. Más tarde, con la Ley 2ª de 1984 se crearon los Jueces Especializados, con la misma problemática de los Jueces de Instrucción en lo referido a la reunión de funciones que para un sistema acusatorio serían inconcebibles.

Para 1987, el Gobierno Nacional expide el Decreto 050, importante porque reorganiza el conjunto de procedimientos penales existentes y desactualizados desde 1971, dada la imposibilidad de expedir un Código de Procedimiento Penal que hiciera pajera con el Código sustancial de 1980.

La Constitución Política de 1991 crea la Fiscalía General de la Nación como el organismo investigador especializado de las causas penales, pero, con la desventaja, para la introducción de un sistema acusatorio real, que los fiscales pueden proferir decisiones importantes referidas al proceso y a la situación jurídica del procesado (Decreto 2700 de 1991).

Posteriormente, por la era del Fiscal Gómez Méndez, se modificó el Decreto 2700 de 1991 por la Ley 600 de 2000 o Código de Procedimiento Penal, el antecesor inmediato de la Ley 906 de 2004, la que introduciría, explícitamente, el sistema penal oral acusatorio en Colombia.

3.1.3 Creación e implementación del sistema penal de corte acusatorio: el Acto Legislativo No. 03 de 2002 y la Ley 906 de 2004.

Mediante el Acto Legislativo No. 03 de 2002 el Congreso de la República modificó los artículos 116, 250 y 251 de la Carta Política de 1991, y otorgó, además, un término para que una Comisión de Expertos, creada con este objetivo, presentara los proyectos de ley requeridos para poner en marcha e implementar gradualmente el sistema penal de corte acusatorio (mixto), así como un plazo para que el Congreso mismo los aprobara.

Hay que advertir, que fue crucial en esta iniciativa la influencia del Gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica, principal financiador de la guerra contrainsurgente y contra el narcotráfico (Plan Colombia) en Colombia, así como el objetivo comercial en los planes económicos estratégicos de los gobiernos (Pastrana-Uribe) para atraer la inversión extranjera y la firma de los Pactos y Tratados de Libre Comercio, incluso para preparar el proyecto mismo de Acto Legislativo (confrontar los anales sobre el papel jugado por USAID en la Comisión Interinstitucional y la formación, desde 2001, de los jueces y fiscales, así como la introducción de la epistemología y práctica del nuevo sistema en las facultades de derecho).

Con base en las disposiciones normativas contenidas en el Acto Legislativo No. 03 de 2002 el Congreso Colombiano expidió la Ley 906 de 2004 o Nuevo Código de Procedimiento Penal, en donde se enmarca la reglamentación posterior de los roles y comportamientos procesales de los Jueces de Control de Garantías, los Jueces de Conocimiento, la Fiscalía General de la Nación, las funciones de Policía Judicial, el Cuerpo Técnico de Investigación (CTI), la participación del Ministerio Público, la defensa, la Defensoría Pública, el papel de las víctimas, y los elementos más vistosos del nuevo sistema: las salas de audiencias, las togas de los jueces, los juicios y las audiencias de control de garantías orales y públicas, la cadena de custodia de los elementos materiales probatorios, la igualdad real de armas, los pactos entre las partes, el principio de oportunidad, entre otros.

Finalmente, dadas las adecuaciones estructurales, físicas y la capacitación de personal requerida para materializar una reforma de esta magnitud, el sistema penal de corte acusatorio no entró en vigencia efectivamente en todo el territorio nacional, sino, hasta el 31 de diciembre de 2008, lo que implicó una implementación gradual empezando por los distritos judiciales de Bogotá y el Eje Cafetero, a partir del 1º de enero de 2005; en los distritos judiciales de Bucaramanga, San Gil, Tunja, Santa Rosa de Viterbo, Yopal, Medellín, Cali y Buga, a partir del 1º de enero de 2006; en los distritos judiciales de Antioquia, Florencia, Popayán, Cundinamarca, Neiva, Villavicencio, Neiva, Pasto e Ibagué, a partir del 1º de enero de 2007; y en los distritos de Barranquilla, Cartagena, San Andrés, Valledupar, Montería, Quibdó, Riohacha, Santa Marta, Cúcuta, Arauca, Pamplona y Sincelejo, a partir del 1º de enero de 2008 (artículo 530 Ley 906 de 2004).

3.2 MISIÓN

Teniendo en cuenta que los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal, hacen parte de una entidad mayor como es el Consejo Superior de la Judicatura, la misión de esta se segrega a estos juzgados, la cual es:

“Impartir Justicia con criterios de eficacia, eficiencia, oportunidad, accesibilidad, equidad, autonomía e independencia y para contribuir a la convivencia pacífica, la justicia social y la resolución de conflictos, respetando la dignidad de las personas, la diversidad étnica y cultural en el contexto de un Estado social y democrático de derecho, abierto a la globalización en el marco del ordenamiento jurídico del país.

La administración de justicia tiene un rol fundamental en la consecución de mejores niveles de competitividad para el país. Para tal efecto, se deben trabajar dos ejes: uno dirigido a generar identidad jurídica de los sectores vulnerables y reducir la exclusión y otro, destinado a facilitar la incorporación del país en el ámbito internacional.”¹²

3.3 VISIÓN

“En 2014, la Rama Judicial será una organización cercana al ciudadano, visible y equitativa, eficaz en sus actuaciones, armónica con otras organizaciones del Estado, articulada en el contexto internacional, generando en la ciudadanía confianza en la justicia, mediante decisiones justas den derecho y socialmente comprensibles; con una política de género, calidad y protección a los derechos humanos afianza, con servidores y servidoras judiciales incorporados por concurso de méritos, con acceso permanente debidamente formados y

¹² Plan sectorial de desarrollo 2011-2014, Pag. 80

actualizados, motivados, calificados periódicamente en su desempeño, con espacios físicos adecuados para la gestión y uso eficiente de las tecnologías de la información y las comunicaciones.”¹³

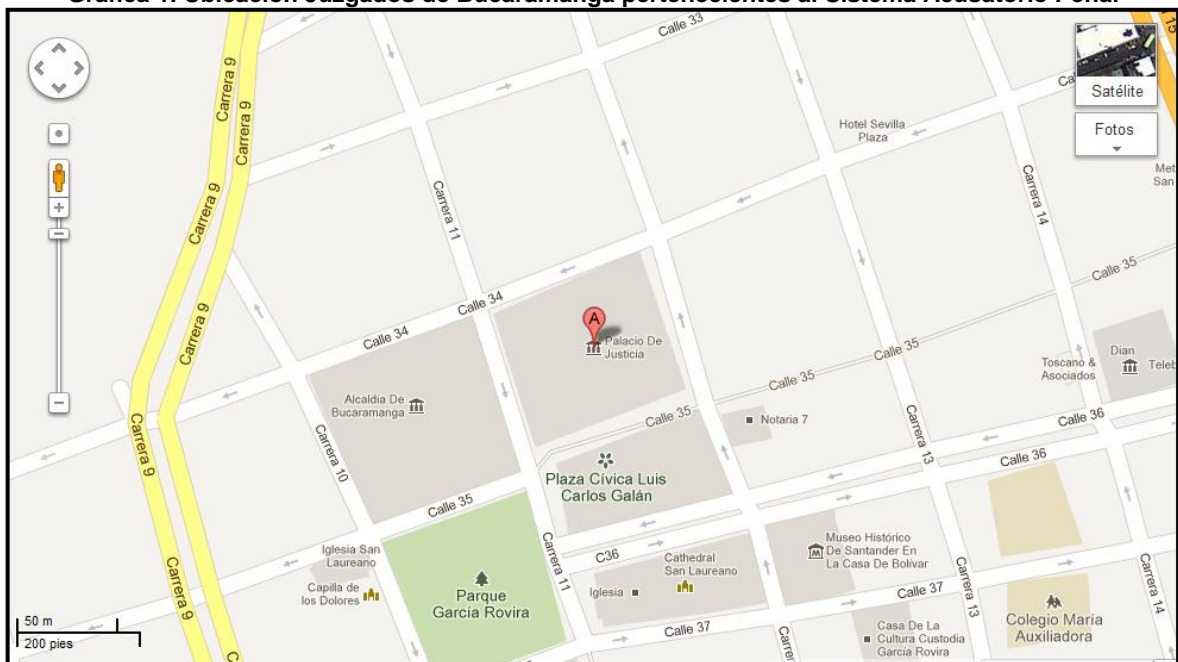
3.4 OBJETO SOCIAL

Administrar Justicia bajo los criterios de eficacia, eficiencia, oportunidad, accesibilidad, equidad, autonomía e independencia para el Distrito Judicial De Bucaramanga.

3.5 UBICACIÓN

Los juzgados en Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal se encuentran en el edificio del Palacio de Justicia ubicado entre las carreras 10^a y 11^a y las calles 34 y 35 de la ciudad de Bucaramanga (Imagen 1)

Gráfica 1. Ubicación Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal



Fuente: <http://maps.google.es/maps/place?cid=17544585949488030200&q=palacio+de+justicia+Bucaramanga+Santander+Colombia&hl=es&ved=OCBUQ-gswAA&sa=X&ei=-ix7T47dL6KEygSfot2SBQ> (Google maps)

Adicionalmente:

¹³ Plan sectorial de desarrollo 2011-2014, Pag. 80

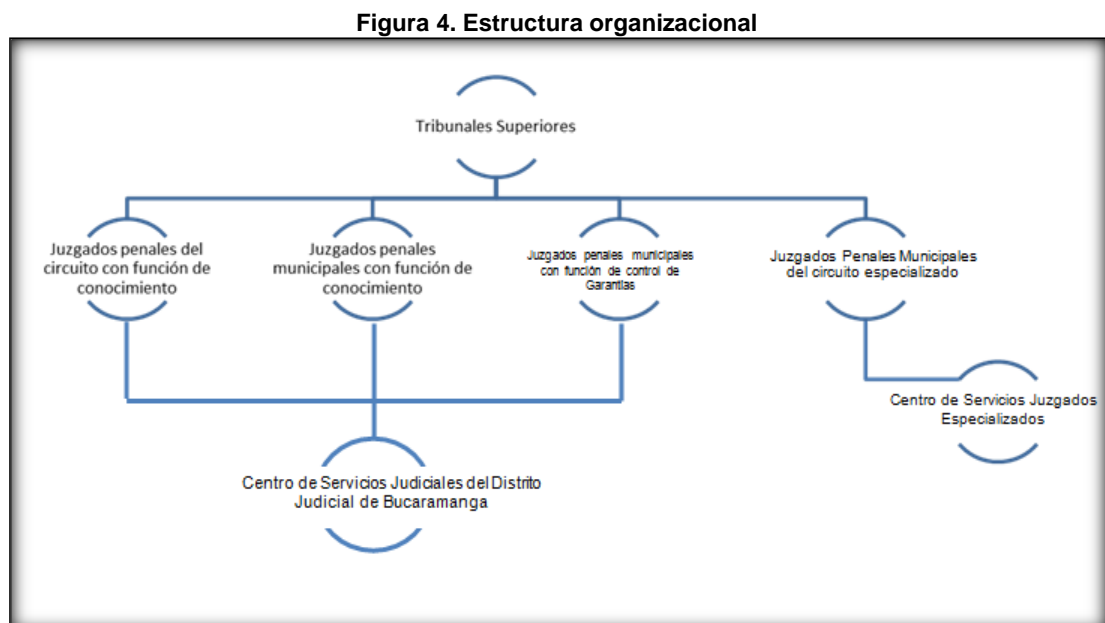
- Juzgado 4º Penal Municipal con Función de Control de Garantías, calle 30 números 23-62, Girón, Santander, Colombia.
- Juzgado 6º Penal Municipal con Función de Control de Garantías, carrera 11 número 7 – 26, Floridablanca, Santander, Colombia.
- Juzgados 20 y 22 Penales Municipales con Función de Control de Garantías, carrera 11 número 41 -84, Bucaramanga, Santander, Colombia.

3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Después de una exhaustiva revisión de los Actos Administrativos del Consejo Superior de la Judicatura y de la LEY 906 de 2004 y en concordancia con los acuerdos:

- Acuerdo PSAA05-3207 de 2005 por el cual se crea el Centro de Servicios Judiciales para los Juzgados Penales de Bucaramanga y se Organizan sus Funciones, con ocasión de la implantación del nuevo Sistema Penal Acusatorio.
- Acuerdo 527 DE 1999 creación de la secretaria de los juzgados especializados.
- Acuerdo 531 de 1999

Se define la estructura organizacional que se observa en la Figura 4.



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

3.7 DESCRIPCIÓN DE SERVICIOS PRESTADOS

En conformidad con la LEY 906 de 2004 “CODIGO DE PROCEDIMIENTO PENAL”, el manual de procedimientos de la Fiscalía y los lineamientos del proyecto se definen los siguientes servicios para El Sistema Acusatorio Penal del Distrito Judicial de Bucaramanga¹⁴¹⁵:

3.7.1 Audiencias preliminares ¹⁶

Son aquellas que se realizan ante el juez de control de garantías durante la indagación y la investigación para ordenar o controlar actuaciones, resolver peticiones o adoptar decisiones. Por excepción tienen lugar en la fase de juzgamiento, por ejemplo para resolver una solicitud de prueba anticipada, o de legalización de captura producida con posterioridad a la presentación del escrito de acusación.

Sin perjuicio de situaciones similares a las enunciadas a continuación, se tramitan en audiencia preliminar las siguientes (ver tabla 6):

Tabla 6. Clasificación general de las audiencias preliminares

De autorización judicial previa	De control de legalidad formal y material a órdenes impartidas por el fiscal delegado a la policía judicial para:	De verificación o decisión sobre:	De control de legalidad sobre lo actuado en:
<ul style="list-style-type: none"> - Inspección corporal - Registro personal - Obtención de muestras que involucren al imputado renuente - Exámenes de lesionados ovictimias de agresiones sexuales que no han dado su consentimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Vigilancia y seguimiento de personas - Vigilancia de cosas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación de imputación - Imposición, sustitución y revocatoria de medida de aseguramiento - Imposición, sustitución y cancelación de medidas cautelares reales - Medidas de protección a víctimas y testigos - Práctica de prueba anticipada 	<ul style="list-style-type: none"> - Registros y allanamientos - Interceptación de comunicaciones telefónicas o similares - Retención de correspondencia - Recuperación de información dejada al navegar por internet u otro medio tecnológico que produzcan efectos equivalentes - Captura en flagrancia

¹⁴ Manual de Procedimientos de la Fiscalía del Sistema Penal Acusatorio.

¹⁵ Ley 906 de 2004 “CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO PENAL”

¹⁶ Manual de procedimiento de la fiscalía, sección 5

De autorización judicial previa	De control de legalidad formal y material a órdenes impartidas por el fiscal delegado a la policía judicial para:	De verificación o decisión sobre:	De control de legalidad sobre lo actuado en:
		<ul style="list-style-type: none"> - Reconsideración de solicitud de prueba anticipada negada - Suspensión del poder dispositivo de bienes y recursos con fines de comiso - Suspensión y cancelación de la personería jurídica - Cierre temporal de establecimientos abiertos al público - Imposición de prohibición de enajenar bienes sujetos a registro; autorizaciones especiales para operaciones sobre bienes sujetos a la prohibición; o protección derechos de terceros de buena fe. - Suspensión y cancelación de registros obtenidos fraudulentamente. - Captura - Declaratoria de persona ausente. - Declaratoria de contumacia. - Recurso de apelación contra autos 	<ul style="list-style-type: none"> - Retención administrativa - Captura sin orden judicial - Aplicación al principio de oportunidad - Incautación y ocupación de bienes con fines de comiso - Operaciones encubiertas - Entrega vigilada - Búsqueda selectiva en base de datos - Cotejo de los exámenes de ADN con la información genética del indiciado o imputado

Fuente: Manual de procedimientos de la Fiscalía del Sistema Penal Acusatorio

3.7.2 Audiencia de formulación de acusación¹⁷

Se realiza ante un juez de control de garantías y en ella la fiscalía comunica a la persona que se le está adelantado un proceso, una investigación sobre definidos hechos punibles para que este ejerza el derecho de defensa.

Es la primera audiencia previa al juicio oral, de manera verbal, se acusa ante el juez de Conocimiento competente, a una persona de ser autora o partícipe de una conducta delictiva.

3.7.3 Audiencia preparatoria¹⁸

Es una audiencia de transición entre la Audiencia de Formulación de Acusación y la Audiencia del Juicio Oral, que tiene por finalidad planear, delimitar y determinar la actividad probatoria que se desarrollará en esta última, con la que cada parte pretende demostrar su teoría del caso.

3.7.4 Audiencia de juicio oral¹⁹

La audiencia de juicio oral es el acto procesal más importante del proceso penal acusatorio. Se realiza ante el Juez de Conocimiento –que finge como tercero imparcial– de manera pública, con pleno ejercicio de los principios de oralidad, publicidad, inmediación, concentración y contradicción de las pruebas, con respeto de todas las demás garantías constitucionales y legales. En esta audiencia, las partes, Fiscalía y defensa, en condiciones de plena igualdad, someten a debate los medios probatorios ordenados que han considerado pertinentes para lograr sus respectivas pretensiones

3.7.5 Lectura de fallo

Es el pronunciamiento que hace el juez de Conocimiento una vez que ha clausurado el debate probatorio y que consiste en expresarle a la audiencia de manera oral y pública si el acusado es culpable o inocente y de qué delito delitos. Decisión que no admite recursos.

Concluida la presentación de los alegatos de las partes e intervinientes, el juez declara clausurado el debate y si estima necesario decreta un receso hasta por dos horas para anunciar el sentido del fallo, es decir, de su decisión respecto de cada uno de los enjuiciados y cargos contenidos en la acusación.

¹⁷ Manual de procedimiento de la fiscalía

¹⁷ Ley 906 de 2004, Art. 338, 339, 340, 341, 342 y 343

¹⁸ Ley 906 de 2004. Art. 355, 356, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 363, 364 y 365.

¹⁹ Ley 906 de 2004. Art. 366, 367, 368, 369 Y 370.

La decisión del Juez de Conocimiento debe referirse a las pruebas y solicitudes formuladas por las partes e intervinientes en sus alegatos conclusivos y el delito por el cual halla culpable o inocente a cada acusado.

3.7.6 Allanamiento a la imputación²⁰

Como parte esencial del nuevo sistema, el imputado o acusado tiene la facultad de renunciar a algunas garantías, en virtud de la aceptación de los cargos por iniciativa propia o de la celebración de acuerdo con la Fiscalía, con el fin de terminar anticipadamente el proceso y lograr a cambio una rebaja de la pena imponible. Dicha facultad puede ejercerse a lo largo del proceso, desde la audiencia de formulación de la imputación hasta el momento en que se interroga al acusado al inicio del juicio oral, de suerte que la rebaja será mayor al comienzo de dicho intervalo y menor al final del mismo.

3.7.7 Incidente de reparación integral²¹

Es la fase incidental y subsiguiente al juicio oral que ha concluido con fallo que declara la responsabilidad penal del acusado, que se inicia a solicitud de la víctima, o del fiscal o del Ministerio Público por petición de ella, con el propósito de obtener la reparación del daño que se le causó con el delito.

3.7.8 Habeas corpus²²

Derecho de todo ciudadano detenido o preso, a comparecer inmediatamente y públicamente ante un juez o tribunal para que, oyéndolo, resuelva si su arresto fue o no legal, y si debe alzarse o mantenerse

3.7.9 Depósitos judiciales²³

Se entiende como la cantidad de dinero que de conformidad con las disposiciones legales y vigentes deben consignarse a órdenes de los despachos de la Rama Judicial, las cuales se deben consignar en los bancos legalmente autorizados para tal efecto.

En la actualidad el Banco Agrario de Colombia S.A. es el único establecimiento bancario autorizado para recibir depósitos judiciales en todo el territorio nacional, facultad que le ha sido otorgada mediante el Decreto 2419 del 30 de noviembre de 1999

²⁰ Ley 906 de 2004. Art. 352, 352 y 367.

²¹ Ley 906 de 2004. Art. 102, 103, 104, 105, 106, 107 y 108

²² Diccionario jurídico de Colombia - <http://forodelderecho.blogcindario.com/2009/11/01168-diccionario-juridico-colombia.html>

²³ Ley 66 de 1993. Art. 1

3.7.10 Preacuerdos²⁴

La preclusión es una forma de terminación del proceso penal que hace tránsito a cosa juzgada y debe ser adoptada por el Juez de Conocimiento, a instancia del fiscal delegado que adelanta la investigación, en los siguientes casos:

- Imposibilidad de iniciar o continuar el ejercicio de la acción penal.
- Existencia de una causal que excluya la responsabilidad de acuerdo con el Código Penal.
- Inexistencia del hecho investigado.
- Atipicidad del hecho investigado.
- Ausencia de intervención del imputado en el hecho investigado.
- Imposibilidad de desvirtuar la presunción de inocencia.
- Vencimiento del término máximo previsto en el inciso segundo del artículo 294 del Código de Procedimiento Penal.

Durante el juzgamiento podrán solicitar la preclusión el fiscal delegado, el ministerio público o la defensa, exclusivamente por las causales de imposibilidad de continuar el ejercicio de la acción penal, o inexistencia del hecho investigado.

3.7.11 Acción de tutela²⁵

Toda persona que ejerza reclamar la protección judicial inmediata de los derechos fundamentales. Procede cuando un derecho fundamental haya sido vulnerable o amenazado por la acción u omisión de cualquier autoridad pública. Procede en los casos señalados en la ley contra ciertos particulares.

²⁴ Ley 906 de 2004. Art. 331, 332, 333, 334 y 335

²⁵ Diccionario jurídico de Colombia - <http://forodelderecho.blogcindario.com/2009/11/01168-diccionario-juridico-colombia.html>

4. DIAGNÓSTICO INICIAL

El diagnóstico realizado tuvo como propósito identificar el estado inicial de los Juzgados Penales de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal con respecto a los requisitos en las normas NTC GP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008. El diagnóstico se realizó bajo la supervisión de los Ingenieros Jorge Figueroa y Sandra Pinzón de la Universidad Industrial de Santander y se presentó ante el comité de calidad del Sistema para su conocimiento.

Para el desarrollo del diagnóstico se identificaron las fuentes de información, se realizaron las actividades de recolección de la misma y se presentaron los resultados de dicha jornada, siguiendo la metodología planteada por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), como se muestra en la tabla 7.

Antes de realizar el diagnostico se conformó un comité de calidad que sirvió de apoyo a las diferentes fases del proceso, en el capítulo 6 del presente documento lo detallaremos.

Tabla 7. Fase de Planeación

Fase de Planeación ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> - Alta dirección y demás servidores públicos con conocimiento en el proceso. - Normatividad legal aplicable a los juzgados. - NTC GP 1000:2009 e ISO 9001:2008. - Estructura administrativa y planta de cargos de la entidad. - Lista de chequeo con los requisitos de la norma. 	 <pre> graph TD A[Planificar la realización del diagnóstico] --> B[Ejecutar del diagnóstico] B --> C[Validar los resultados del diagnóstico] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> - Resultado definitivo del diagnóstico

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS).

4.1 PLANIFICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Para la realización del diagnóstico se definieron cronogramas de trabajo, tiempos de entregas, fuentes de información y sus respectivas ubicaciones y lista de chequeo con los requisitos de las normas NTC GP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008. (Ver tabla 8).

Tabla 8. Planificación del Diagnóstico

PLANIFICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO
OBJETIVOS

<ul style="list-style-type: none"> - Conocer el estado inicial de los Juzgados Penales con respecto al cumplimiento de las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009 - Diligenciar la lista de chequeo con los requisitos de la Norma Técnica Colombiana GP1000:2009 y la ISO 9001:2008. 		
ALCANCE		
Aplica para todos los Juzgados Pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal del Distrito Judicial de Bucaramanga, El Centro de Servicios Judiciales y la Secretaría Común de los Juzgados Especializados.		
PROGRAMA		
LUGAR	TEMA A TRATAR	HORARIO
Juzgados Pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal del Distrito judicial de Bucaramanga, Centro de Servicios Judiciales y Secretaría Común de los Juzgados Especializados.	Marco normativo	Las visitas se realizaron de acuerdo al cronograma establecido para el proyecto (ver anexo 1) y las horas de las visitas se acordaron con los funcionarios de cada despacho.
	Ciclo PHVA	
	Principios de la norma	
	Lista de chequeo	
	Apoyo en la comprensión de terminología relacionada	
DEPENDENCIA DONDE SE DEBE DILIGENCIAR LA LISTA DE CHEQUEO		
- Juzgados Penales Municipales con Función de Control de Garantías		
- Juzgados Penales Municipales con Función de Conocimiento		
- Juzgados Penales del Circuito con Función de Conocimiento		
- Juzgados Penales del Circuito Especializados con Función de Conocimiento		
- Secretaría Común de los Juzgados Especializados		
- Centro de Servicios Judiciales		
RECURSOS		
<ul style="list-style-type: none"> - Humano: Equipo UIS y Funcionarios de las diferentes dependencias. - Equipos: Equipos de cómputo e impresión. - Papelería: Formatos de diagnóstico (ver anexo 2) e informe final 		

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

4.2 EJECUCIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Una vez definido el Plan de Trabajo por el equipo UIS se procedió a realizar las visitas de entrevista con los funcionarios de los distintos despachos judiciales para recolectar la información necesaria, para tal fin se utilizó como guía la lista de chequeo para la ejecución del Diagnóstico (ver anexo 3).

Después de la recolección de la información de acuerdo con las fechas establecidas en el cronograma de actividades del proyecto (ver anexo 1) se procedió a la tabulación y medición del porcentaje de cumplimiento de los requisitos de las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009.

4.3 VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para la tabulación y medición del porcentaje de cumplimiento de los requisitos de las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009 se realizó una matriz, a

través de la cual se definieron rangos para establecer el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los requisitos de la norma.

Para esta medición se utilizaron los siguientes parámetros:

- Se asignaron porcentajes de pesos a los requisitos de la norma de acuerdo a la necesidad prioritaria que tenían los juzgados.
- Se calificó con un porcentaje de avance de acuerdo al nivel de implementación del requisito, el cual se muestra a continuación en la tabla 9:

Tabla 9. Porcentaje de nivel de implementación del requisito.

RANGO	CRITERIO
0 – 20 %	No hay evidencia del cumplimiento del requisito.
20% - 50%	El requisito está documentado pero no implementado.
50% - 80%.	El requisito está documentado e implementado parcialmente
80% - 90%	El requisito esta implementado
100%	El requisito esta implementado y mejorado

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS).

- El porcentaje del subtotal de avance por requisito, se dio de la multiplicación de los dos ítems anteriores.

El Resumen de los resultados obtenidos durante la jornada de diagnóstico inicial se presentan en la tabla 10 y se puede ver el detalle de cálculo de los mismos en el anexo 4.

Tabla 10. Diagnóstico inicial

	% PESO PRODUCTO	ACTIVIDADES	AVANCE	SUBTOTAL DE AVANCE
Planificación	10	Cada una de las actividades que se examinaron para la realización del diagnostico	11,4%	2,10%
Documentación	35		25,0%	6,95%
Implementación	30		28,5%	6,15%
Capacitación	20		25,0%	1,0%
Evaluación interna	5		0,0%	0,0%
Evaluación externa	0		0,0%	0,0%
TOTAL DIAGNOSTICO INICIAL				16,20%

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

El resultado del diagnóstico inicial fue del 16,20%, lo cual indicó un muy bajo nivel de cumplimiento con respecto a los requisitos en las normas NTC GP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008.

4.3.1 Conclusiones preliminares

De acuerdo con el análisis de los porcentajes obtenidos del diagnóstico inicial se concluyó:

- El resultado porcentual del diagnóstico inicial fue del 16,20% lo que indica un bajo nivel de cumplimiento de los requisitos de la Normas Técnicas de Calidad NTC GP1000:2009 y la ISO 9001:2008 en los Juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga.
- Aunque no existía una política y objetivos de calidad claros, algunos funcionarios del sistema acusatorio penal conocían el fin de la organización.
- Se había establecido un presupuesto inicial ya para la iniciación de la implementación del sistema de gestión de calidad pero este sólo abarcaba la Rama Judicial dejando a un lado a los Juzgados del Sistema Acusatorio Penal.
- Existen planes de desarrollo claros.
- La documentación de los procedimientos derivados de sus actividades diarias eran escasos y los que tenían corresponden a normatividad que aplica para el sistema acusatorio penal.
- Existen organigramas para áreas internas de la organización pero ninguno engloba a todo el Sistema Acusatorio Penal.
- La ley indica que cada despacho judicial debe tener un manual de funciones internas pero no todos cuentan con dicho manual o algunos son demasiado viejos y no han sufrido modificación alguna.
- No existe ningún procedimiento claro para gestión de archivos de la organización, las actividades realizadas actualmente - no cumplen con los requisitos mínimos de archivo para la conservación del patrimonio histórico de la nación, las labores diarias relacionadas con el anterior ítem son el resultado del conocimiento empírico de los funcionarios.
- Existen procedimientos de auditoria interna y planes de mejora que abarcan únicamente a la Sala Administrativa pero no existen para los Juzgados.
- no existen manuales de administración de riesgos, manuales de calidad o procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora.

- No hay una sinergia clara entre las actividades que recorren diferente áreas de la organización por lo que no se evidencia la existencia de servicios o productos no conformes.

5. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

5.1 SENSIBILIZACIÓN

La necesidad de involucrar al personal es de fundamental importancia para el logro de los objetivos de calidad, fue por ello que se evidenció la necesidad de llevar a cabo una conferencia de sensibilización inicial donde se introdujeron los objetivos del proyecto, los beneficios y los retos que este implicaría para el Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga.

Por consiguiente se hizo extensiva la invitación a 250 funcionarios que laboran para el sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga (ver anexo 5). El equipo de trabajo UIS se reunió y realizó la programación de la jornada de sensibilización que posteriormente se presentó ante el comité de Calidad quien aprobó y asignó el día 20 de mayo para la realización de la misma entre las 8 de la mañana y las 12 del mediodía.

Los temas tratados se enuncian a continuación (la presentación utilizada para dicha jornada se puede ver en el anexo 6):

- El cambio en los Usuarios.
- Aprendizaje Organizacional.
- Trabajo en Equipo.
- Compromiso Organizacional.
- Objetivos y Enfoque Organizacional.
- Requisitos para la Calidad.
- Casos de éxito.
- Beneficios de la Calidad.
- Marco Legal Norma Técnica GP 1000:2009.
- Beneficios Internos y Externos de la Norma Técnica GP 1000:2009.
- Cronograma de implementación la Norma Técnica GP 1000:2009.
- Compromiso del Personal.

La Jornada de Sensibilización inicial se llevó a cabo en las instalaciones del Auditorio del Palacio de Justicia de Bucaramanga y contó con la presencia del: Dr. Jorge Antonio Castillo Rúgeles, magistrado de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, quien introdujo la sensibilización, destacando la importancia que tiene para Bucaramanga pertenecer al selecto grupo de ciudades escogidas para el proceso de Implementación del sistema de gestión de calidad, la Dra. Gloria Amparo Rivera, Presidenta de la Sala Administrativa del Consejo Seccional de la Judicatura de Santander, el Dr. Javier Said Yueng, Subdirector del programa de acceso a la Justicia, quien se refirió al rol de cada uno de los actores, la Dra. Lucía Arbeláez de Tobón, Ex magistrada y Ex presidenta del Consejo superior de la Judicatura, quien cuenta con experiencia valiosa en

implementación de sistemas de gestión de calidad en los juzgados de Itagüí, la Ingeniera Johana León, coordinadora de la Oficina de extensión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, quien manifestó la importancia y el agrado que implicaba para Institución Educativa iniciar el desarrollo de un proyecto con el Sistema Acusatorio Penal a través del apoyo financiero de USAID, la Ingeniera María Isabel Díaz del equipo de trabajo UIS quien expuso la importancia del trabajo en equipo y de la actitud ante el cambio, la forma como se realizaría el trabajo de ejecución del proyecto para alcanzar la implementación y posteriormente la certificación, el Dr. Julián Rodríguez Pinzón, Vicepresidente del Tribunal, quien agradeció a los asistentes por su participación, e invitó a continuar en el proceso y la Dra. Clara Inés Tapias, Directora del Consultorio Jurídico de la Universidad Industrial de Santander, quien expuso el trabajo realizado por ella y su equipo de trabajo para alcanzar la certificación del Consultorio Jurídico de la UIS.

5.2 PLANIFICACIÓN DE LAS CAPACITACIONES

5.2.1 Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009

Era de vital importancia que el personal recibiera la capacitación de las Normas Técnicas de Calidad ISO 9001:2008 y GP 1000:2009, pero esto implicó varios retos para el equipo de trabajo, los mismos se relacionan a continuación:

- Un elevado número de personal a capacitar (204 personas según los términos de referencia pero realmente fueron 256).
- No se podía suspender la atención al usuario por lo cual la capacitación debía realizarse en diferentes fechas para que todos los funcionarios del despacho judicial pudieran asistir a las mismas.
- Resistencia a la implementación de la norma por parte de algunos empleados de los Juzgados o Centros de Servicios.
- La posibilidad de que las fechas y las horas de las capacitaciones se cruzaran con los compromisos ya adquiridos por los jueces o el personal que labora para el Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga.

Después de reconocidos los retos y las consecuencias que estos podrían causar para la buena marcha del proyecto se tomaron las siguientes decisiones por el equipo de trabajo UIS:

- Dividir el personal en 7 grupos, determinados por la Dra. Gloria Amparo Rivera quien se encargaría de verificar que las personas de un solo despacho (juzgado o Centro de Servicios) no fueran capacitadas el mismo día.

- Realizar las capacitaciones en diferentes fechas, para que en caso de que algún funcionario no pudiese asistir a un grupo, o algún módulo de capacitación tuviese la posibilidad de incorporarse a otro.
- Las capacitaciones estarían divididas en 6 módulos por grupo, cada módulo con una intensidad horaria de 8 horas, para un total de 48 horas de capacitación en la Norma Técnica de Calidad GP 1000:2009, el cronograma de capacitaciones y la temática desarrollada en las mismas se presentan tablas 10 y 11.
- La Asistencia a las Capacitaciones sería de carácter obligatorio para todo el personal, por consiguiente las cartas de invitación irían firmadas por la Dra. Gloria Amparo Rivera, presidenta de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura en Bucaramanga y del Director de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, El Dr. Carlos Enrique Vecino Arenas.
- Entregar las invitaciones a las capacitaciones personalmente por parte del equipo de trabajo UIS con firma de recibido de las mismas.
- Realizar un trabajo de concientización utilizando el equipo de trabajo UIS que consistiría en que durante el reparto de las comunicaciones, los mismos se encargarían de recordarles la importancia para la buena marcha de proyecto de la asistencia a las capacitaciones y los beneficios de la correcta implementación de la norma para su trabajo.
- Encargar como conferencista de las capacitaciones al Ingeniero Jorge Figueroa, consultor experto y las Ingenieras Sandra Pinzón, Camila Jurado, María Isabel Díaz y Sandra Vargas, todos integrantes del equipo UIS y cuyos perfiles se puede ver en el anexo 7.
- Teniendo en cuenta que en los términos de referencia enviados por USAID se comprometían a brindar los recursos logísticos y técnicos para la realización de las capacitaciones, las mismas se realizarían en el Auditorio de Palacio de Justicia.

Las anteriores decisiones se avalaron y aprobaron por la Sala Administrativa bajo la modificación de que las capacitaciones se realizaran en un lugar diferente al sitio de trabajo de los funcionarios ya que existía el temor de que la asistencia de los funcionarios fuera intermitente; por consiguiente se utilizaron los lugares mostrados en la tabla 9.

Tabla 9. Lugares definidos para las capacitaciones

FECHA	LUGAR
Julio 25 – Septiembre 12 de 2011	Aula 327 del edificio de Ingeniería Civil, UIS.
	Auditorio de la Escuela de Ingeniería Mecánica, UIS.
Septiembre 13 de 2011 a Enero 30 de 2012	Aula 402 de la Escuela de estudios Industriales y Empresariales, UIS.

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

5.2.2 Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009

De acuerdo con el plan de trabajo debía capacitarse el personal de los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal que serían los responsables de las auditorías internas, inicialmente se planeó capacitar al 25% de las personas que fueron invitadas a la Capacitación de la NTC GP 1000:2009, dado que el grupo invitado a dichas capacitaciones estaba conformado por 219 personas se haría extensiva la invitación a 55 personas redondeadas a un grupo de 60. Los criterios para la selección del personal se exponen a continuación:

- Los Invitados debían haber asistido a más del 80% de las capacitaciones de la Norma Técnica de Calidad GP: 1000:2009, y
- El listado inicial de candidatos sería filtrado por la Dra. Gloria Amparo Rivera, presidenta de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura en Bucaramanga y el Dr. Jorge Chacón Magistrado del Consejo Seccional de la Judicatura de Bucaramanga.

El Equipo de Trabajo UIS se encargó como el directo responsable de la entrega personal de la Invitación (ver anexo 8. Invitación a las Capacitaciones) con la respectiva firma de recibido, las mismas irían firmadas por el Dr. Carlos Enrique Vecino Director de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander

5.3 DESARROLLO DE LAS CAPACITACIONES

5.3.1 Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009

Una vez establecidos los parámetros para llevar a cabo las jornadas de capacitación de los Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009 se procedió al desarrollo de las mismas según lo

acordado (ver tabla 9). Las fechas de las capacitaciones se establecieron según el cronograma y se presentan en la tabla 10:

Tabla 10. Cronograma de capacitaciones

CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES						
GRUPO	MODULO 1	MODULO 2	MODULO 3	MODULO 4	MODULO 5	MODULO 6
1	Julio 25 de 2011	Agosto 1 de 2011	Agosto 8 de 2011	Agosto 22 de 2011	Septiembre 8 de 2011	Septiembre 29 de 2011
2	Julio 28 de 2011	Agosto 4 de 2011	Agosto 18 de 2011	Agosto 25 de 2011	Septiembre 22 de 2011	Septiembre 26 de 2011
3	Julio 29 de 2011	Agosto 9 de 2011	Agosto 18 de 2011	Agosto 23 de 2011	Septiembre 27 de 2011	Octubre 10 de 2011
4	Octubre 4 de 2011	Octubre 20 de 2011	Octubre 25 de 2011	Noviembre 4 de 2011	Noviembre 9 de 2011	Enero 30 de 2012
5	Agosto 4 de 2011	Agosto 11 de 2011	Agosto 16 de 2011	Agosto 30 de 2011	Octubre 3 de 2011	Octubre 11 de 2011
6	Septiembre 28 de 2011	Octubre 5 de 2011	Octubre 18 de 2011	Octubre 26 de 2011	Noviembre 2 de 2011	Noviembre 10 de 2011
7	Septiembre 23 de 2011	Septiembre 30 de 2011	Octubre 7 de 2011	Octubre 14 de 2011	Octubre 21 de 2011	Noviembre 11 de 2011

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

La temática de las capacitaciones de las capacitaciones se relaciona a continuación en la tabla 11.

Tabla 11. Temática Capacitaciones

	TEMA (ver presentación, anexo 9)
MÓDULO 1	Fundamentos
MÓDULO 2	Planificación
MÓDULO 3	Documentación
MÓDULO 4	Implementación parte 1
MÓDULO 5	Implementación parte 2
MÓDULO 6	Indicadores y mejoramiento organizacional

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

5.3.2 Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009

Las capacitaciones en para preparar el grupo de auditores internos se dictaron en las instalaciones de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander a través del ICONTEC ente certificador Nacional, entre el 29 de noviembre y el 13 de diciembre de 2011 de acuerdo con la tabla 12.

Tabla 12. Cronograma de capacitaciones de auditoria

CRONOGRAMA DE LAS CAPACITACIONES		
MODULO 1	MODULO 2	MODULO 3
Noviembre 29 de 2011	Diciembre 7 de 2011	Diciembre 13 de 2011

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

5.4 CONTROL DE ASISTENCIA A LAS CAPACITACIONES

5.4.1 Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009

Para el control de Asistencia de las capacitaciones se utilizó una matriz de excel (anexo 10) que contenía el módulo, la jornada y el nombre de cada uno de los funcionarios invitados a las capacitaciones (un total de 219 personas para la capacitación de Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009 y 60 personas para el de Técnicas de Auditoría Interna para entidades del Sector Público GP 1000:2009), dicha matriz se alimentaba con el listado de control de asistencia (anexo 11) que debía ser firmado por cada uno de los asistentes a las capacitaciones en cada jornada de capacitación.

La información contenida en la matriz para el grupo de funcionarios que recibieron la capacitación Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009 se tabuló y se obtuvo la información contenida en la tabla 13:

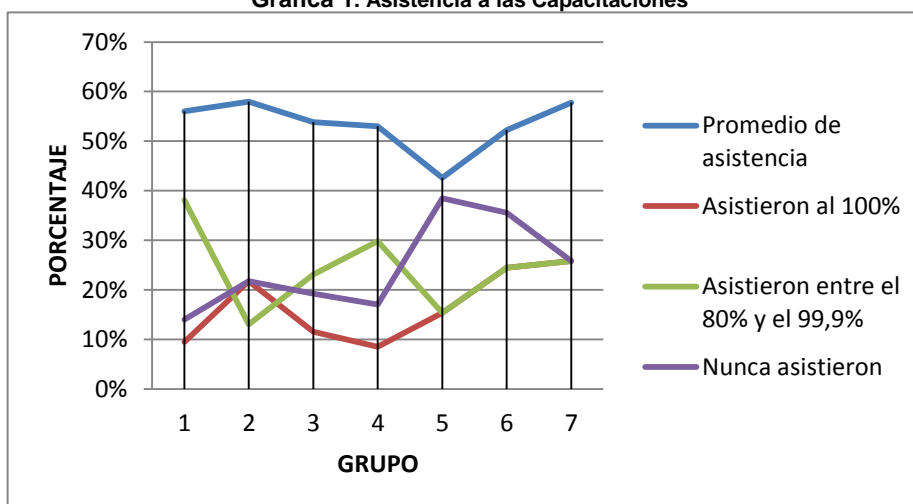
Tabla 13. Asistencia a la capacitación Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009

GRUPO	CRITERIO	TOTAL	PORCENTAJE
Grupo 1	Total de participantes en el grupo	21	100%
	Promedio de asistencia	0,55952381	56%
	Asistieron al 100%	2	9,52%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	8	38,10%
	Nunca asistieron	3	14%
Grupo 2	Total de participantes en el grupo	23	100,00%
	Promedio de asistencia	0,57971014	57,97%
	Asistieron al 100%	5	21,74%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	3	13,04%
	Nunca asistieron	5	21,74%
Grupo 3	Total de participantes en el grupo	26	100,00%
	Promedio de asistencia	0,5385	53,85%
	Asistieron al 100%	3	11,54%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	6	23,08%
	Nunca asistieron	5	19,23%
Grupo 4	Total de participantes en el grupo	47	100,00%
	Promedio de asistencia	0,530142	53,01%
	Asistieron al 100%	4	8,51%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	14	29,79%
	Nunca asistieron	8	17,02%
Grupo 5	Total de participantes en el grupo	26	100,00%
	Promedio de asistencia	0,426282	42,63%
	Asistieron al 100%	4	15,38%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	4	15,38%
	Nunca asistieron	10	38,46%
Grupo 6	Total de participantes en el grupo	45	100,00%
	Promedio de asistencia	0,522222	52,22%
	Asistieron al 100%	11	24,44%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	11	24,44%
	Nunca asistieron	16	35,56%
Grupo 7	Total de participantes en el grupo	31	100,00%
	Promedio de asistencia	0,577957	57,80%
	Asistieron al 100%	8	25,81%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	8	25,81%
	Nunca asistieron	8	25,81%
TOTAL GRADUANDOS		91	41.55%

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Los resultados de la tabla se procesan y se presentan de manera gráfica en la Grafica 1.

Gráfica 1. Asistencia a las Capacitaciones



Fuente: Autores del Proyecto (Equipo UIS)

De la anterior gráfica se concluye:

- El promedio de asistencia a las capacitaciones para todos los grupos a excepción del grupo 5, superior al 50%.
- El total de personas que asistió al cien por ciento (100%) de las capacitaciones osciló entre el ocho por ciento (8%) y el veinti cinco por ciento (25%).
- El total de personas que asistieron entre el ochenta por ciento (80%) y noventa y nueve punto nueve por ciento (99.9%) de las capacitaciones osciló entre el trece por ciento (13%) y el treinta y ocho por ciento (38%).
- Los porcentajes de inasistencia a las capacitaciones oscilaron entre el catorce por ciento (14%) y el treinta y ocho por ciento (38%).

Una vez iniciaron las capacitaciones fue evidente la inasistencia del personal por lo tanto se inició una campaña de sensibilización por parte del equipo de trabajo UIS, la principal estrategia consistió en realizar visitas periódicas a los despachos judiciales, centro de servicios judiciales y secretaría común de los juzgados especializados recordando la importancia de la participación activa de cada uno de los funcionarios dentro del proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad para el sistema acusatorio penal de Bucaramanga, con la misma se buscó incrementar la asistencia a las jornadas de capacitación de los funcionarios y aunque el gráfico muestra que la asistencia del personal fue equilibrada en cada uno de los grupos, la estrategia tomada por el equipo de trabajo fue efectiva ya que los funcionarios que no participaron en las primeras jornadas pidieron asistir a los grupos que aun no habían comenzado las capacitaciones por tal motivo la

cantidad de invitados a los grupos aumentaba entre un grupo y otro y la cantidad de personas que asistieron a los últimos grupos aumentó significativamente.

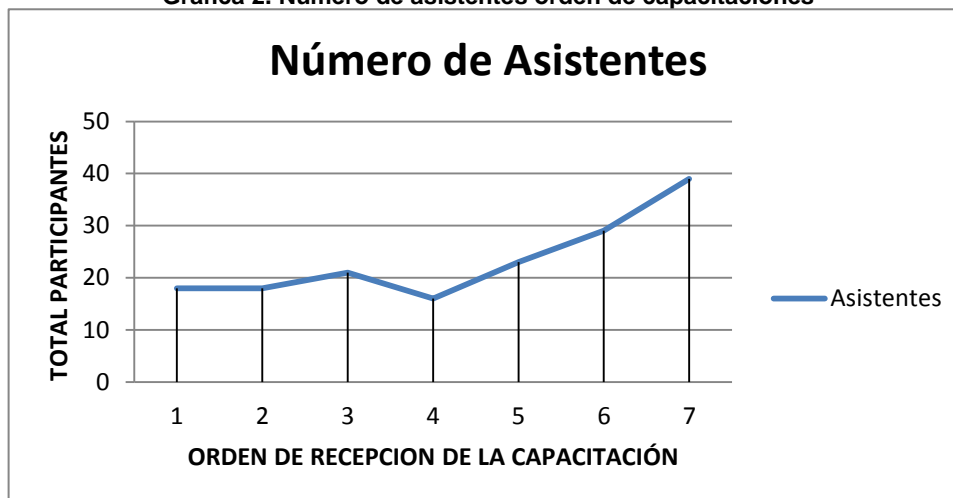
Esto como consecuencia del interés que se logró generar en los funcionarios durante las visitas del equipo de trabajo; a continuación y como muestra de lo dicho anteriormente se presenta la tabla de asistencia de personal de acuerdo al orden en que se dictaron las capacitaciones a los grupos (ver tabla 14) y la gráfica correspondiente (ver gráfica 2):

Tabla 14. Número de participantes en los grupos

ORDEN	FECHA DE INICIO	GRUPO	TOTAL INVITADOS	ASISTIERON A POR LO MENOS 1 JORNADA
1	Julio 25 de 2011	1	21	18
2	Julio 28 de 2011	2	23	18
3	Julio 29 de 2011	3	26	21
4	Agosto 4 de 2011	5	26	16
5	Septiembre 23 de 2011	7	31	23
6	Septiembre 23 de 2011	6	45	29
7	Octubre 4 de 2011	4	47	39
TOTAL			219	164

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Gráfica 2. Número de asistentes orden de capacitaciones



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Adicional al aumento de la cantidad de asistentes a los grupos de capacitación, los funcionarios que no pudieron asistir al cien por ciento (100%) de las capacitaciones recibieron el material de apoyo utilizado durante las mismas, el cual serviría de cómo fuente de información importante en el conocimiento de la norma técnica de calidad, el reparto del material de las capacitaciones se realizó durante la jornada

de implementación y se encuentra disponible dentro de la carpeta del SGC a la que todos los funcionarios del Sistema Acusatorio Penal tiene acceso.

5.4.2 Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009

Para el grupo de Auditores se siguió la misma metodología para el control de la asistencia, en la tabla 15 se resume la información de la matriz.

Tabla 15. Asistencia a la capacitación Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009

GRUPO	CRITERIO	TOTAL	PORCENTAJE
Auditores	Total de participantes en el grupo	25	100.00%
	Avance del grupo	0.86	86.00%
	Asistieron al 100%	13	52.00%
	Asistieron entre el 80% y el 99,9%	9	36.00%
	Nunca asistieron	0	0.00%
TOTAL GRADUANDOS		22	88.00%

Fuente: Autores del Proyecto (Equipo UIS)

5.5 RESULTADOS DE LAS CAPACITACIONES

El porcentaje para recibir el certificado que acreditaba la asistencia y conocimiento de la temática fundamental compartida en las capacitaciones debía ser superior al ochenta por ciento (80%), esto para cualquiera de las 2 capacitaciones (Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009 y Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009) y de acuerdo con lo expuesto anteriormente en la tabla 16 se relaciona la cantidad de personas que cumplió con el requisito de asistencia.

Tabla 16. Total graduandos

CAPACITACIÓN	PARTICIPANTES	GRADUANDOS	PORCENTAJE
Fundamentos	219	91	41.55%
Auditoria	25	22	88.00%

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

5.6 CONCLUSIONES DE LAS CAPACITACIONES

- La inasistencia a las capacitaciones se debió principalmente a la carga laboral que se maneja en los despachos judiciales, centro de servicios judiciales y secretaría común de los juzgados especializados.
- Otra causa de la inasistencia se debió al alto porcentaje de rotación del personal dentro del Sistema Acusatorio Penal, debido a que son funcionarios

públicos los mismos pueden rotar dentro de instituciones que pertenezcan a la rama judicial; como lo son: la fiscalía, los tribunales superiores, juzgados civiles, laborales, de familia y administrativos; que salen del alcance del proyecto.

- Se creó una estrategia de choque frente al problema de inasistencia del personal a las capacitaciones y se logró crear conciencia al final, de la importancia de la participación activa de los funcionarios judiciales en el proceso de implementación del SGC para los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal.
- El 41.55% del personal que participó en la capacitación Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009, recibió el certificado que acredita que cumplieron con el requisito de asistencia.
- El 88% del personal que participó en la capacitación Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009 recibió el certificado que acredita que cumplieron con el requisito mínimo de asistencia.
- Con el fin de que todos los funcionarios del sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga conociera la norma técnica Colombiana se entregó en cada despacho judicial el contenido de las capacitaciones, con lo cual se buscó contrarrestar las consecuencias del problema de inasistencia a las capacitaciones.
- Los funcionarios se vieron interesados al final por la temática de las capacitaciones y fueron ellos mismos quienes manifestaron que necesitaban recibir material de apoyo que les permitiera conocer la norma.

5.7 RECOMENDACIONES DE LA CAPACITACIÓN

- Es de vital importancia realizar un estudio de cargas laborales en los diferentes despachos judiciales con el fin de determinar los requerimientos reales de personal y reajustar la nómina.
- Debido al alto índice de rotación de personal debe crearse una estrategia que permita la constante recordación de los fundamentos de la NTC GP 1000:2009 a los nuevos funcionarios que ocupan cargos en el sistema acusatorio penal así como del Sistema de Gestión de la Calidad implementado, por tal motivo es importante aclarar en alguno de los procedimientos de talento humano, la capacitación del SGC a los mismos.

6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Fase del proyecto donde se identificaron los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, por medio del análisis de la estructura organizacional y las actividades que se llevan a cabo en los juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal; aquí se definió la secuencia e interacción de los procesos, las actividades específicas realizadas para esto, fueron (ver tabla 17):

Tabla 17. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

2.1. DIAGNÓSTICO	
2.1.1.	Procesos generales (reparto, registro de actuaciones, notificaciones y administración de salas)
2.1.2.	Juzgados de Funciones de Garantías
2.1.3.	Juzgados con Funciones de Conocimiento
2.1.4.	Centro de Servicios Judiciales del Distrito Judicial de Bucaramanga
2.1.5.	Juzgados Especializados del Circuito
2.1.5.	Centro de Servicios de Juzgados Penales Especializados.
2.2. INFORME DE DIAGNÓSTICO	
2.3. PLAN DETALLADO DE TRABAJO	

Fuente: Autores del proyecto (tomado del cronograma de actividades anexo 1)

6.1 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE LA FASE DE LA PLANEACIÓN

La fase de planificación con un enfoque de procesos (entradas, actividades salidas), de acuerdo con la metodología establecida por el Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP) se puede ver a continuación en la tabla 18.

Tabla 18. Fase de Planeación

FASE DE PLANEACIÓN		
ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso formal de la Alta Dirección - Informe de diagnóstico aprobado - Servidores públicos con conocimiento de la entidad y la norma NTC GP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008 - Normatividad legal aplicable a la entidad. - NTC GP 1000:2009 e ISO 9001:2008 - Estructura organizativa del proyecto - Otros recursos necesarios para la fase de planeación. Como Infraestructura física, equipos y software, entre otros. 	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Planificar la realización de la fase de Planeación</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Ejecutar la Fase de Planeación</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Aprobar los resultados de la Fase de Planeación</div>	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizativa del proyecto: Listado de funcionarios que conformarán los grupos de trabajo. - Cronograma general. - Plan de comunicaciones para el proyecto - Plan detallado del proyecto. - Recursos necesarios para el proyecto

Fuente: Departamento Administrativo de Función Pública DAFP.

6.2 PLAN DETALLADO DE TRABAJO

La tabla 19 muestra de forma general las actividades realizadas para implementar el sistema de gestión de calidad en los juzgados pertenecientes al sistema penal acusatorio del distrito judicial de Bucaramanga.

Tabla 19. Plan detallado de trabajo

AÑO	2011												2012			
FASE\MES	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4			
INICIO																
PLANIFICACIÓN																
EJECUCIÓN																
CAPACITACIÓN																

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

- Inicio

- Realización de la presentación inicial del proyecto a los funcionarios del sistema acusatorio penal, a través de la cual se dio a conocer el objetivo del proyecto, la importancia de la participación activa de cada uno de ellos para culminar con éxito el proceso.
- Conformación del equipo de trabajo.
- Revisión de la información secundaria (normatividad y actos administrativos) a través de la cual los autores del proyecto conocieron su área de trabajo, el personal que labora en el mismo y la normatividad vigente.

- Planificación

- Realización del diagnóstico inicial: Visita para revisión de los procesos generales a cada uno de los despachos judiciales pertenecientes al sistema acusatorio penal: Juzgados penales municipales con función de conocimiento, Juzgados penales municipales con función de control de garantías, juzgados penales del circuito con función de conocimiento, juzgados penales del circuito especializados con función de conocimiento, centro de servicios judiciales y secretaría común de los juzgados especializados.
- Elaboración del informe de diagnóstico inicial por parte del equipo de trabajo UIS.
- Comunicación: presentación del informe de diagnóstico inicial ante el comité de calidad.

- Diseño del plan de trabajo que permitiría la buena marcha de la implementación del SGC.
- **Ejecución**
- Planeación del SGC:
 - ✓ Estableciendo el alcance
 - ✓ Identificación de requisitos
 - ✓ Definición de la política y objetivos de calidad
 - ✓ Revisión de la misión y la visión institucional
 - ✓ Creación de mecanismos de apoyo como el comité de calidad.
- Estipulación de la estructura de procesos de la entidad a través de la revisión de cada puesto de trabajo para conocer cada una de las labores de los funcionarios (trabajo de campo)
- Definición de la verdadera estructura organizativa del Sistema Acusatorio Penal y estructuración de un manual de funciones para cada uno de los cargos con sus respectivas funciones, requisitos legales y de formación.
- Documentación del SGC:
 - ✓ Creación mapa de procesos.
 - ✓ Definición de procedimientos de cada uno de los procesos.
 - ✓ Recolección de información para elaborar formatos de los procedimientos.
 - ✓ Elaboración de formatos.
 - ✓ Elaboración de caracterizaciones bajo la estructura del ciclo PHVA.
 - ✓ Definición de la estructura de indicadores por proceso.
- Construcción de la metodología para el control de los documentos y registros, elaboración y adecuación de los documentos propios de la operación de los procesos
- Comunicación: Presentación, revisión y aprobación al Comité de Calidad de la Documentación del SGC.
- Implementación y promoción del SGC estructurando un plan de comunicaciones con el que se buscó divulgar la información resultante del proceso del trabajo conjunto del equipo UIS y los funcionarios del Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga.
- Seguimiento y control a la implementación a través de la supervisión por parte del equipo UIS a cada uno de los despachos judiciales para revisar el estado de la implementación.

- Comunicación: informar el avance de la implementación ante el comité de calidad.
- **Capacitación**
- Realización de la jornada de sensibilización inicial para lo cual se envió una invitación extensiva a cada uno de los funcionarios del sistema acusatorio penal.
- Realización de las jornadas de capacitación en Fundamentos Sistemas de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2008 y GP 1000:2009, para lo cual se dividieron los 219 funcionarios en 7 grupos, cada grupo con un horario diferente que facilitaría la asistencia del personal. La duración total de la capacitación por grupo correspondía a 48 horas.
- Capacitación del grupo de auditores internos en Técnicas de Auditoría Interna en sistemas de gestión integrados para el sector público MECI 1000:2005 - NTC GP 1000:2009.
- Programación y realización de jornadas de capacitación adicionales que generen herramientas de trabajo a los funcionarios del sistema acusatorio penal (Fondos acumulados, 9 "S").
- Capacitación para la implementación:
 - ✓ Jornada 1: 2 horas de capacitación en cada despacho judicial con todos los funcionarios que laboran en el mismo donde se dio un resumen de la norma, se dio conocimiento de la carpeta del SGC y su contenido.
 - ✓ Jornada 2: 2 horas de capacitación en cada despacho judicial con todos los funcionarios que laboran en el mismo donde se profundizó en las dudas que tenían respecto a los documentos, los registros, los formatos, procedimientos y la distinta documentación disponible en la carpeta del SGC, adicionalmente se profundizaron cada uno de los procesos, las responsabilidades, la información importante, las tareas y las nuevas actividades a realizar por parte de cada funcionario, adicionalmente se profundizó en los indicadores y en los procedimientos de calidad.
 - ✓ Jornada 3: visitas a cada despacho judicial en las cuales se les capacitó para la medición y reporte de indicadores.

6.3 CONFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SGC.

Definida ya la estructura organizativa del sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga y establecidos los parámetros para la documentación del Sistema de Gestión de Calidad, se creó una estructura organizativa interna del SGC para definir niveles de autoridad y responsabilidad.

6.3.1 Conformación del equipo de calidad

6.3.1.1 Comité de calidad

En conformidad con lo establecido en el Acta No. 12 del 25 de mayo de 2011 (ver anexo. 12), se definió que el comité de calidad estaría conformado por 5 funcionarios del Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga ver tabla 20.

Tabla 20. Conformación del Comité de Calidad

PROCESO	RESPONSABLE	FUNCIONES
Misional	Dra. Fanny Saavedra (Juez Penal Municipal Con función de Control de Garantías)	<ul style="list-style-type: none">- Velar por el cumplimiento del proceso.- Recolección, tabulación y reporte trimestral de indicadores del proceso misional al Comité de Calidad.
Apoyo	Dr. Carlos Daniel Arias (Juez Coordinador Centro de Servicios Judiciales)	<ul style="list-style-type: none">- Velar por el cumplimiento del proceso.- Medición, Recolección, tabulación y reporte de indicadores al Comité de Calidad
Control de la Gestión	Dra. Gloria Iza Gómez (Juez Penal de Circuito con función de Conocimiento)	<ul style="list-style-type: none">- Velar por el cumplimiento del proceso.- Medir y reportar los indicadores del proceso al Comité de Calidad.- Verificar y apoyar las labores de Auditoría Interna.
Gestión de Calidad	Dra. Luz Amparo Puentes (Juez Penal de Circuito con función de Conocimiento)	<ul style="list-style-type: none">- Velar por el cumplimiento del proceso.- Medición, Recolección, tabulación y reporte de indicadores al Comité de Calidad.- Reportar ante el Comité de Calidad los servicios no conformes, las acciones correctivas y preventivas propuestas por los jueces y funcionarios de los despachos judiciales.- Informar al comité de calidad sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.- Recolectar y gestionar las solicitudes de creación modificación o anulación de documentos.

PROCESO	RESPONSABLE	FUNCIONES
Dirección Institucional	Dra. Gloria Amparo Rivera (Presidenta del Consejo Seccional de la Judicatura de Santander)	<ul style="list-style-type: none"> - Velar por el cumplimiento del proceso. - Medir y reportar al Comité de Calidad el indicador de Dirección Institucional. - Programar las reuniones e informar a los integrantes del comité de calidad. - Comunicar a Funcionarios y empleados la importancia del SGC así como cumplir los requisitos legales y de los usuarios. - Asegurar el establecimiento de un sistema de comunicaciones internas que permita mantener y mejorar la eficacia del SGC. - Dirigir la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad, por la Alta Dirección

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Una vez definidos los roles y las áreas de cada uno de los integrantes del comité de calidad del sistema de gestión de la calidad de los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga se establecieron las funciones generales del comité de calidad (ver tabla 21).

Tabla 21. Funciones Generales del Comité de Calidad

NOMBRE	Comité de Calidad
FUNCIONES GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> - Definir la Política y Objetivos de la Calidad, y asegurar que los mismos sean conocidos, entendidos e implementados por los Funcionarios y empleados de los Juzgados y Centro de Servicios Judiciales y Secretaría Común de los Juzgados Especializados de Bucaramanga. - Revisar los documentos de las diferentes especialidades antes de su publicación. - Elaborar y actualizar los documentos de los procesos Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación y Control. - Elaborar el Programa de Auditorías. - Definir las acciones correctivas y/o preventivas resultantes de las auditorias, no conformidades, quejas y reclamos y realizar seguimiento a la implementación y 	

<p>eficacia de las mismas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificar la realización de la encuesta de satisfacción de los usuarios en el Centro de Servicios Judiciales, Secretaría Común de los Juzgados Especializados y Despachos Judiciales pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga. - Realizar en las reuniones programadas del Comité seguimiento a las PQRS presentadas por los usuarios. - Difundir la información referente al Sistema de Gestión de la Calidad.
AUTORIDAD
<ul style="list-style-type: none"> - Aprobar los documentos de las diferentes especialidades. - Seleccionar los auditores de calidad. - Revisar y aprobar el Plan de Auditorías Internas de Calidad.

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

6.3.1.2 Designación del representante de la dirección

A través del acta No. 40 del 20 de enero de 2012 (ver anexo. 13) donde se definió:

RESPONSABILIDAD DE LA ALTA DIRECCIÓN. Quien ocupe este rol dentro del sistema de gestión de calidad para el sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga debe encargarse que se cumplan con los diferentes niveles de responsabilidad y autoridad de control interno, a su vez es responsable del proceso de Dirección Institucional y de realizar seguimiento y control al Sistema de Gestión de la Calidad para asegurar la buena marcha del mismo.

Para tal fin se nombró a la Doctora Gloria Amparo Rivera, Presidenta del Consejo Seccional de la Judicatura de Santander como representante de la Alta Dirección y responsable del proceso de Dirección Institucional.

De esta manera se asegura el compromiso de parte de la Alta Dirección para con el Sistema de Gestión de la Calidad para los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal.

6.4 ALCANCE DEL S.G.C.

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad corresponde a:

Los servicios prestados por el Centro de Servicios Judiciales de Bucaramanga, Centro de Servicios Judiciales , Secretaria Común de los Juzgados Especializados

y los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal, para el análisis, valoración, juzgamiento y protección de las garantías constitucionales.

6.5 EXCLUSIONES

Respecto de los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 y la NTC GP 1000:2009 se declaran excluidos los siguientes numerales:

- “7.3 DISEÑO Y DESARROLLO”

Por qué los Juzgados de Bucaramanga, pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal no definen de manera propia y autónoma los requisitos de los servicios que presta, estos son establecidos por la normatividad vigente y la entidad los cumple.

- “7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN”

Los Juzgados Penales y sus Centros de Servicio no cuentan con dispositivos de seguimiento y medición.

6.6 POLÍTICA DE CALIDAD

La política de calidad es la carta de presentación de la entidad ante la sociedad, la misma describe la labor principal de la Institución y su compromiso de ofrecer servicios de calidad a cada uno de sus usuarios. Para la elaboración de la política se tuvo en cuenta los requisitos expuestos en el numeral 5.3 de la norma NTC GP 1000:2009 y la norma NTC ISO 9001:2008.

Durante la realización del primer módulo de capacitaciones para todos los funcionarios del Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga se realizó un taller correspondiente a la definición de política y objetivos de calidad, en dicho taller cada funcionario identificó los requisitos de los usuarios y los propósitos de cada uno de los despachos judiciales (ver anexo 14). Una vez identificados estos elementos, el Equipo UIS procedió en la tabulación de la información para realizar una matriz de correlación y priorización (Ver anexo 15), donde se identificaron los requisitos de los usuarios y propósitos de la entidad, para posteriormente establecer criterios de valoración.

Posteriormente se totalizaron los valores entre filas y columnas identificando las de mayor puntaje, con estos elementos se procedió a redactar la Política de Calidad: (Ver figura 5).

El resultado de este proceso arrojó la siguiente Política de Calidad revisada y aprobado por el Comité de Calidad según el Acta 19 del 22 de junio de 2012 (ver anexo 16):

“Los Juzgados Penales del Distrito Judicial de Bucaramanga realizan la Administración de la Justicia con eficacia, eficiencia y efectividad en concordancia con el Plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial, a su vez actúan como gestores de la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad y la satisfacción de los usuarios y partes interesadas, a través de un servicio con calidad apoyados en la competencia del talento humano”.

En la figura 5 se presenta la secuencia lógica para la creación de la política de calidad para los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga.

Figura 5. Definición de la política de calidad



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

6.7 OBJETIVOS DE CALIDAD

Los objetivos dan cumplimiento a la política de calidad a través de metas medibles y trazables a lo largo del tiempo, dichas mediciones se realizan mediante indicadores que conllevan a cuantificar la información y evidenciar el cumplimiento del Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga frente al Sistema de Gestión de calidad.

Para el desarrollo de los objetivos se tuvieron en cuenta las directrices de calidad aportadas por los funcionarios durante el taller en el que se identificaron los propósitos de los Juzgados y los requisitos de los usuarios, las mismas que dieron como resultado la Política de Calidad.

Los objetivos se elaboraron, revisaron y aprobaron en compañía del Comité de Calidad según Acta 19 del 22 de junio de 2012 (ver anexo 16) y se enuncian a continuación:

1. Cumplir de manera oportuna con los trámites de los usuarios y partes interesadas administrando adecuadamente los recursos.

2. Capacitar continuamente el personal, para que de esta manera se preste un servicio con calidad, así como también crear un sentido de pertenencia en ellos de modo que se genere un interés constante y la concientización del personal sobre la importancia del trabajo eficaz y eficiente.
3. Elevar el nivel de satisfacción del usuario de la administración de justicia.
4. Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad de los Juzgados Penales de Bucaramanga.

6.8 INDICADORES DE GESTIÓN

Se definieron los indicadores de gestión de calidad y los indicadores de gestión por procesos.

Por un lado los indicadores de gestión de calidad fueron definidos de acuerdo a las necesidades específicas de cada objetivo de calidad mencionado en el anterior ítem. (Ver anexo 17) para tal fin se definió:

- **Indicadores de Eficiencia** (mide el cómo): miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.
- **Indicadores de eficacia** (mide el qué): miden el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, se enfocan en el qué se debe hacer, para este indicador se deben conocer y definir los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.
- **Indicadores de efectividad** (mide el para qué): miden la satisfacción de las necesidades

Por otro lado los indicadores de gestión por procesos se definieron de acuerdo a las necesidades propias de cada proceso y se pueden visualizar en las caracterizaciones de los procesos. (Ver anexo 18).

En la tabla 22 se presentan los indicadores definidos para el Sistema de Gestión de calidad de los Juzgados Pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal del Distrito Judicial de Bucaramanga.

Tabla 22. Indicadores del SGC

PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR
Administración de justicia	Cumplimiento de audiencias
	Calidad de los fallos
	Productividad
	Satisfacción del usuario

Control de la gestión	Cobertura del sistema de gestión de calidad
Gestión de calidad	Satisfacción del cliente
	Quejas y reclamos
	Servicios no conformes
	Mejoramiento del SGC
Gestión de los recursos	Cumplimiento de los recursos solicitados
Gestión del talento humano	Cumplimiento del programa de Capacitación
	Cobertura de las Capacitaciones

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

7. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Sin duda alguna la definición de los procesos es la piedra angular para el desarrollo de todo el Sistema de Gestión de la Calidad, para la realización de esta actividad se tomó el enfoque basado en proceso sugerido por las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009; se trata de disponer una red de procesos, la cual, al trabajar articuladamente, permite general valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

7.1 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS CLAVES DE LOS JUZGADOS

En la identificación y definición de los procesos que conformarían el Sistema de Gestión de la Calidad se tuvo en cuenta las actividades que se llevan a cabo en los Juzgados desde un punto de vista macro y los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2008 y la norma NTC GP 1000:2009, desde aquí se definieron cuatro grupos de procesos, los cuales son:

- Procesos estratégicos

Son los procesos relacionados con la definición, difusión y establecimiento de políticas y estrategias, así como la fijación de objetivos y el aseguramiento de la disponibilidad y distribución apropiada de los recursos que contribuyen al logro de la Misión de la Administración de Justicia. El proceso que encontramos aquí es:

DI: Dirección institucional

- Procesos de evaluación y control

Son los procesos relacionados directamente con las actividades de control y evaluación del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, así como con las actividades destinadas a evaluar la Calidad de los servicios prestado por los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal, Dentro de estos procesos se encuentran:

CG: Control de la Gestión

GC: Gestión de calidad

- Procesos misionales

Son todos los procesos que tienen que ver con las actividades propias de los Juzgados Penales de Bucaramanga y el Centro de Servicios, consta de un solo proceso, el cual es:

AJ: Administración de Justicia para el Sistema Acusatorio Penal

- Procesos de apoyo

Son los procesos relacionados con la ejecución de las políticas y estrategias establecidas por el comité de calidad, coordinación de calidad y sala administrativa, que tienen la finalidad de contribuir al logro de las actividades misionales de la Juzgados Penales de Bucaramanga. Entre estos procesos se encuentran:

GR: Gestión de los recursos
TH: Gestión del Talento Humano
GA: Gestión de archivo

En conclusión los procesos identificados y definidos son: (Ver tabla 23)

Tabla 23. Procesos identificados

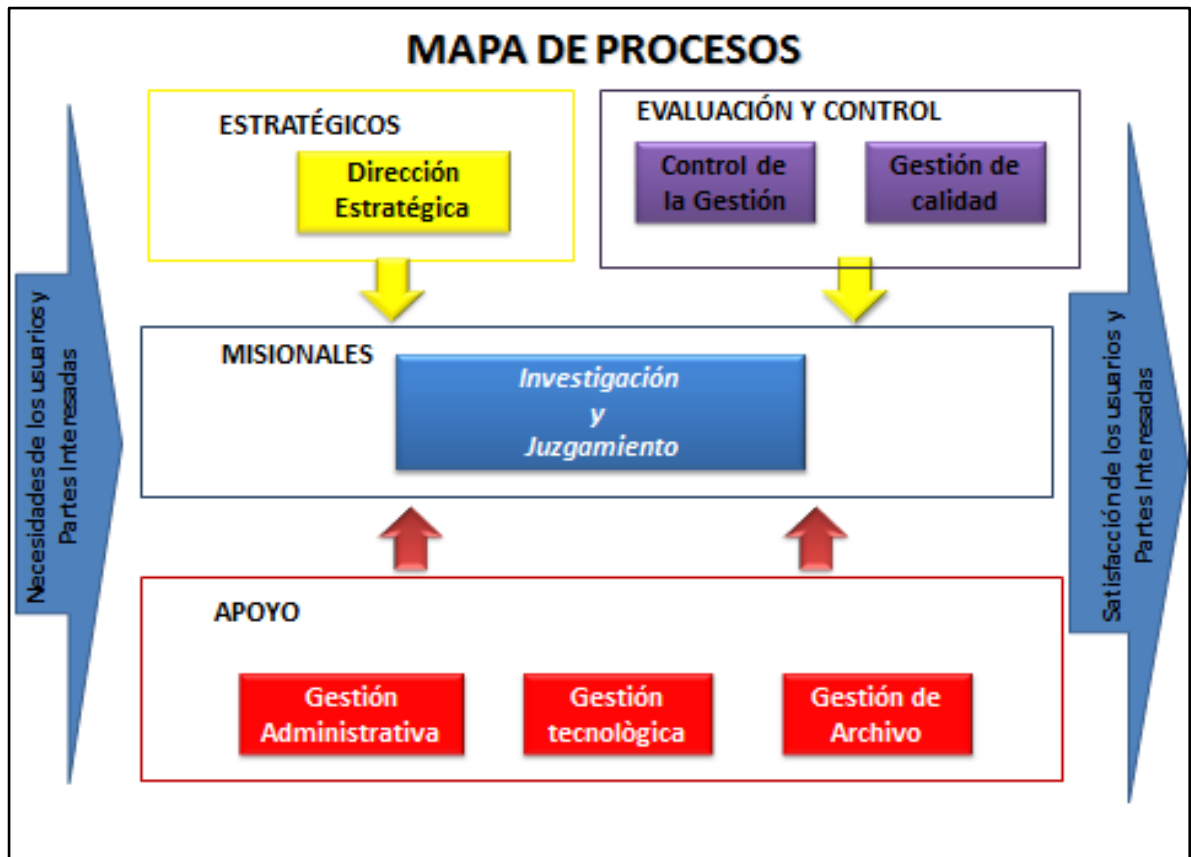
Tipo de proceso	Procesos
Proceso estratégico	Dirección institucional
Procesos de evaluación y control	Control de la gestión
	Gestión de calidad
Proceso misional	Administración de la justicia para el Sistema Acusatorio Penal
Procesos de apoyo	Gestión de los recursos
	Gestión del talento humano
	Gestión de archivos

Fuente: Autores del proyecto (equipo UIS)

7.2 MAPA DE PROCESOS

Una vez se dio marcha al proyecto el equipo de trabajo UIS inició la labor de definir cada uno de los documentos necesarios para que el Sistema de Gestión de Calidad fuese el adecuado para las necesidades del Sistema Acusatorio Penal del Distrito Judicial de Bucaramanga, inicialmente y durante las jornadas de capacitación y en compañía de los funcionarios se definió el mapa de procesos versión 1 (ver figura 6):

Figura 6. Mapa de procesos versión 1



Fuente: Autores del Proyecto (Equipo UIS)

El mismo incluía a la Sala Administrativa dentro de los procesos de apoyo (gestión administrativa, gestión tecnológica y gestión de archivo) del anterior mapa, en el mes de Enero de 2012 el equipo UIS se enteró que la Sala Administrativa adelantaba por su cuenta un SGC independiente, el cual no incluía los juzgados pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal.

Si bien es claro que una vez definido el mapa de procesos se inició el trabajo de campo para levantar cada uno de los procedimientos, formatos, manuales, instructivos y registros del sistema, la noticia anteriormente expuesta implicaba que se tuviese que modificar el mapa de procesos inicial y que parte del trabajo de campo para la recolección de información necesaria para la creación de los procedimientos se perdiera generando un atraso de 3 meses en el desarrollo de las actividades estipuladas en el cronograma de trabajo.

Dada la situación y partiendo del hecho que no podía incluirse la Sala Administrativa dentro del proyecto de certificación para los Juzgados del Sistema Acusatorio Penal, el equipo de trabajo UIS se reunió con la Dra. Luz María Zea, Juez de envigado y el Ing. Héctor Marín Taborda, director centro de servicios

administrativos de Envigado, quienes con su experiencia en la implementación del SGC en los Juzgados de Envigado fueron partícipes de la solución que en conjunto con el comité de calidad daría fin al problema que se presentaba.

En la tabla 24 se presentan los procesos que son responsabilidad de la Sala Administrativa y que por ende dejarían de pertenecer al Sistema de Gestión de Calidad para los Juzgados del Sistema Acusatorio Penal del distrito judicial de Bucaramanga.

Tabla 24. Procesos responsabilidad de la sala administrativa

SALA ADMINISTRATIVA
Gestión Administrativa (compras)
Gestión Tecnológica
Gestión Administrativa (Finanzas y Presupuesto)
Gestión Administrativa (Administración de la seguridad)

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

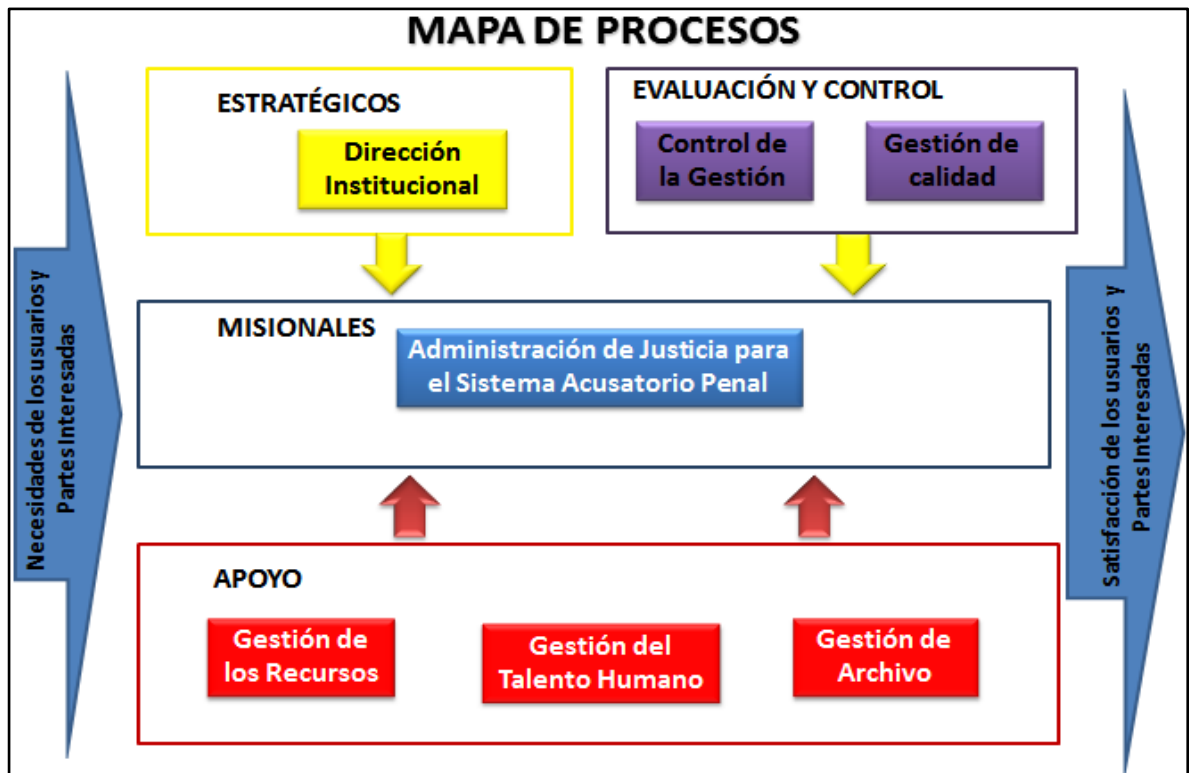
Una vez establecidos todos los procesos que pertenecen a la Sala Administrativa se hizo evidente que era imposible desligar totalmente los mismos porque ellos son necesarios para la marcha normal de las actividades diarias de los juzgados, por tal motivo se creó un proceso de apoyo para el SGC de los Juzgados del Sistema acusatorio penal en el que se evalúan las gestiones de la Sala Administrativa.

Con respecto a lo expuesto en el anterior tema, se definió que el mapa de procesos final sería: (Ver figura 6)

El mismo contiene los procesos de apoyo pero definidos de una manera diferentes de la siguiente forma:

- Se cambió el proceso de gestión administrativa y gestión tecnológica por el proceso de gestión de los recursos que toma a la Sala Administrativa como un proveedor de bienes y servicios, al cual se le evalúa su labor.
- Se separaron las labores de Talento Humano que son responsabilidad directa de los juzgados del sistema acusatorio penal, las cuales se envían a la Sala Administrativa donde siguen su curso normal de acuerdo al sistema independiente de calidad.
- Se tomaron únicamente los procesos de archivo de gestión para establecer cada uno de los procedimientos de Gestión de Archivo.

Figura 7. Mapa de proceso



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

7.3 CARACTERIZACIONES

El equipo UIS, ha descrito y caracterizado cada uno de los procesos que se encuentran en el mapa de procesos version 2, en cada una de ellas se define objetivo y responsable del proceso, proveedores, tipo de proveedores, entradas, actividades, salidas, clientes, tipos de cliente, proceso que suministra recurso, recurso suministrado, parametros de medición y de seguimiento, documentos descriptivos, requisitos que aplica al proceso de las normas NTC ISO 9001:2008 y la NTC GP 1000:2009, riesgos y controles asociados al proceso y requisitos legales aplicables al proceso.

Cada uno de los items contenidos en las caracterizaciones se explican a continuación:

- **Código del proceso:** indica a través de una serie alfa-numerica la clasificación de cada uno de los documentos del SGC
- **Nombre del proceso:** Identifica cada caracterización y la relaciona con el proceso.

- **Objetivo:** describe la meta general definida para cada proceso.
- **Responsable:** Persona encargada del cumplimiento del proceso o persona que interfiere y adquiere un compromiso con alguna actividad del proceso.
- **Proveedores:** hace referencia a cada uno de los entes, procesos, o personas que suministran información a cada una de las actividades.
- **Tipo:** clasificación general para proveedores y clientes, a través de la cual se divide en interno si forma parte del sistema acusatorio penal o externo si corresponde a una entidad, persona o proceso que no forma parte del alcance del SGC.
- **Entradas:** Información, talento humano, insumos, infraestructura, etc. suministrada por cada uno de los proveedores necesaria para la realización de alguna actividad.
- **Ciclo PHVA:** Herramienta de mejora continua basada en 4 pasos ciclicos a mencionar: planificar, hacer, verificar y actuar. Cada una de las acciones de las caracterizaciones se clasifican dentro del ciclo.
- **Actividad:** Cada una de las acciones ejecutadas por el proceso para la transformacion de las entradas en resultados.
- **Salidas:** Resultado de la transformacion de las entradas en cada una de las actividades.
- **Clientes:** Personas, entidades o procesos que reciben las salidas.
- **Recursos:** Hace referencia a los requerimientos del proceso para la correcta marcha del mismo.
- **Procesos que suministran los recursos:** cada uno de los procesos del SGC que brindan información, talento humano, insumos, infraestructura, etc necesarios para el desarrollo de las actividades.
- **Recursos suministrados:** hace referencia al ripo de recurso que cada uno de los procesos suministra.
- **Indicador:** relaciona cada uno de los indicadores que controlan cada proceso.
- **Documentos descriptivos:** Relaciona cada uno de los procedimientos que conforman el proceso.

- **Requisitos de la norma NTC GP 1000:2009 aplicables:** Enuncia cada uno de los requerimientos que según la norma ISO 9001:2008 son necesarios para el funcionamiento del SGC.
- **Requisitos legales aplicables:** Documentos externos y normatividad tenida en cuenta para los procesos.
- **Riesgos y controles Asociados al proceso:** Relación de cada uno de los casos fortuitos que puedan afectar la buena marcha de las actividades de los procesos y cada uno de los mecanismos para evitarlos o solucionarlos.
- **Control de cambios:** casilla donde se relacionan las versiones del proceso.

En la tabla 25 se muestran cada una de las caracterizaciones levantadas para el sistema de gestión de calidad de los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga.

Tabla 25. Caracterizaciones del SGC

CÓDIGO	NOMBRE
C-AJ-01	Caracterización Administración de Justicia
C-CG-01	Caracterización Control de la Gestión
C-DI-01	Caracterización Dirección Institucional
C-GA-01	Caracterización de Gestión de Archivo
C-GC-01	Caracterización Gestión de Calidad
C-GR-01	Caracterización Gestión de Recursos
C-TH-01	Caracterización Gestión del Talento Humano

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

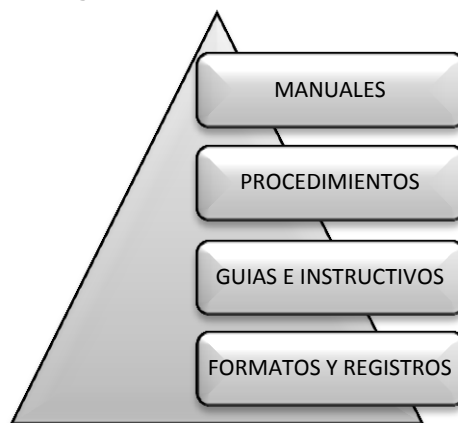
Las caracterizaciones elaboradas se exponen en los anexos del manual de calidad, el cual a su vez esta como anexo del presente documento (Ver anexo 19).

8. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

8.1 ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL S.G.C

Se conoce como estructura documental a la forma en que se disponen e interactúan los documentos de un SGC, para conformar un sistema que marche de acuerdo a las necesidades por las cuales se creó dicho SGC, de esta manera la documentación necesaria para alcanzar los objetivos propuestos para la implementación del SGC, se puede visualizar en la figura 8:

Figura 8. Documentación del SGC



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Cada uno de los documentos que conforma el Sistema de Gestión de Calidad para el Sistema Penal Acusatorio de Bucaramanga se encuentra disponible en el anexo 20.

8.2 MANUALES

Los manuales corresponden un pilar importante en el éxito de todos los sistemas de gestión de calidad, de acuerdo con las necesidades del Sistema Acusatorio Penal y como resultado del trabajo realizado por los autores del proyecto se definieron para el S.G.C de los juzgados pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal los siguientes:

8.2.1 Manual de calidad

En este documento se disponen las directrices básicas del SGC, tales como la misión y visión así como la política y los objetivos que apuntan el cumplimiento de dicha política y el cumplimiento de las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009, de igual manera expone la estructura del SGC de los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal.

A su vez este documento describe en forma general el SGC de los Juzgados de Bucaramanga perteneciente al Sistema Acusatorio Penal, el contenido y la descripción de este documento se encuentra en el anexo 21.

8.2.2 Manual de Funciones

Determina cada una de las funciones de los cargos establecidos en el organigrama de los Juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal, en el mismo se describen los requisitos de formación y experiencia, así como la función general y las funciones específicas del cargo.

El manual de funciones es un elemento indispensable para establecer responsabilidades claras dentro de la organización y puede convertirse en una herramienta de apoyo para jueces y funcionarios.

En el anexo 22 se encuentra disponible el Manual de Funciones Diseñado para los Juzgados pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal del distrito judicial de Bucaramanga.

8.3 PROCEDIMIENTOS

Documentos donde se describe los pasos iniciales, de desarrollo y de conclusión mediante una serie de actividades que se disponen secuencialmente para llevar a cabo el buen funcionamiento de un proceso, de esta manera se garantiza la estandarización de los procesos del SGC, en ellos también se disponen los responsables de las tareas.

Los procedimientos obligatorios los cuales son requisitos fueron documentados con la ayuda del asesor y aprobados por el comité de calidad, estos se pueden ver en la tabla 26.

Tabla 26. Procedimientos obligatorios

Numeral de la NTC GP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008	Procedimiento
4.2.3	Control de documentos
4.2.4	Control de registros
8.2.2	Auditorías internas
8.3	Control de producto no conforme
8.5.2 y 8.5.3	Acciones correctivas y preventivas

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Adicionalmente se definieron procedimientos para cada uno de los procesos del S.G.C, para ver estos documentos se anexan los procedimientos con sus respectivos flujogramas, estos se pueden observar en el anexo 23 y se resumen en la tabla 27.

Tabla 27. Procedimientos del SGC

PROCESO	PROCEDIMIENTO
Administración de justicia	P-AJ-01 Procedimiento de audiencia preliminar
	P-AJ-02 Procedimiento juicio oral
	P-AJ-03 Procedimiento Habeas Corpus
	P-AJ-04 Procedimiento en caso de allanamiento a la imputación
	P-AJ-05 Procedimiento de reparación integral
	P-AJ-06 Procedimiento de títulos y depósitos judiciales
	P-AJ-07 Procedimiento en preacuerdos
	P-AJ-08 Procedimiento Acción de tutela
Control de la gestión	P-CG-01 Procedimiento de auditoría interna
Dirección institucional	P-DI-01 Procedimiento de revisión por la alta dirección
Gestión de Archivos	P-GA-01 Procedimiento de control de registros
	P-GA-02 Procedimiento de comunicaciones internas y externas
Gestión de la calidad	P-GC-01 Procedimientos de control de documentos
	P-GC-02 Procedimiento de petición, quejas, reclamos y sugerencias
	P-GC-03 Procedimiento de servicio no conforme
	P-GC-04 Procedimiento de acciones correctivas y preventivas
Gestión de recursos	P-GR-01 Procedimiento para solicitud de recursos
Gestión del talento humano	P-TH-01 Procedimiento para la gestión de la Capacitación
	P-TH-02 Procedimiento para el nombramiento de empleados para los juzgados y centros de servicios

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

8.4 GUIAS E INSTRUCTIVOS

8.4.1 Guía para la administración de los riesgos

Esta describe los lineamientos para la elaboración de la matriz de riesgo de los Juzgados pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal del distrito judicial de Bucaramanga, adicionalmente describe las acciones necesarias para evitar que los riesgos se hagan realidad.

Los riesgos definidos para este proyecto fueron el trabajo conjunto del equipo UIS, la experiencia ganada durante el trabajo de campo y las visitas a los diferentes despachos del sistema acusatorio penal, pero una matriz de riesgo completa es el resultado de la participación activa de cada uno de los funcionarios que pertenecen al sistema de gestión de calidad, es por ello que se ha definido una

guía para la administración del riesgo donde se describen la metodología para definir los diferentes riesgos presentes (ver anexo 24)

8.4.2 Guía de elaboración de documentos

Se establecieron parámetros para la elaboración de documentos, parámetros que se encuentran dentro de la G-GC-01 Guía de elaboración de documentos, en la cual se puede ver:

8.4.2.1 Identificación de los documentos

Se definió una estructura base para la codificación y respectiva identificación de cada uno de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad para el Sistema Acusatorio Penal del Distrito Judicial de Bucaramanga, la misma se presenta en el cuadro 3.

Cuadro 3. Fórmula de identificación documental

$$A_1 - B_1B_2 - C_1C_2$$

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos para los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal, se codifican de la siguiente forma:

- **A:** Hace referencia al tipo de documento. La codificación está definida así (ver tabla 28):

Tabla 28. Código primer carácter

CÓDIGO	TIPO DE DOCUMENTO
C	Caracterización
F	Formato
G	Guía
I	Instructivo
M	Manual
P	Procedimiento

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

- **B₁B₂:** Hace referencia al proceso que generó el documento. Los procesos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad son (ver tabla 29):

Tabla 29. Código segundo carácter

CÓDIGO	PROCESO
DI	Dirección Institucional
CG	Control de la Gestión
GC	Gestión de Calidad
AJ	Administración de Justicia para el Sistema Acusatorio Penal
GR	Gestión de Recursos
GA	Gestión de Archivo
TH	Gestión del Talento Humano

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

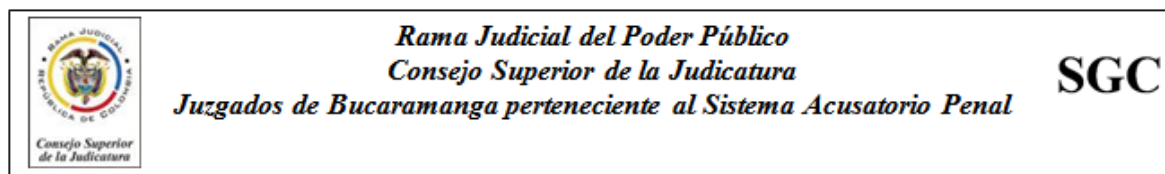
- **C₁C₂**: Consecutivo dentro del proceso.

8.4.2.2 Presentación de los documentos

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad, se presentan bajo los lineamientos del siguiente esquema:

- **Encabezado:** Debe presentarse al inicio de cada hoja del documento.
- **Logotipo:** El logotipo de la rama judicial es el escudo de Colombia en el centro de un círculo tricolor: amarillo, azul y rojo e inferior al nombre “*Consejo Superior de la Judicatura*”, este logotipo se localiza en la parte izquierda del encabezado.
- **Referencia:** En el centro del encabezado se localiza está y se escribe con letra Times New Roman en cursiva con fuente de once (11) y en negrilla (ver cuadro 4).

Cuadro 4. Encabezado de documentos de los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

- **Márgenes:** Las márgenes de los documentos son: 2 cm en el margen izquierdo y derecho, y 2,5 cm en el margen superior e inferior.
- **Pie de Página:** Se ubica en la parte inferior de cada hoja del documento.

- **Numeración de páginas:** Se trata de la numeración de cada una de las páginas del documento y se hace en letra arial, número ocho (8) y va al lado derecho del pie de página, de esta manera: Página: x de x
- **Versión:** Identifica las actualizaciones o el grado de actualización y se hace en letra arial, número ocho (8) y va centrada en el pie de página.
- **Código:** Se asigna de acuerdo a los parámetros establecidos en el punto 4.1 identificación de los documentos y se hace en letra arial, número ocho (8) y va al lado izquierdo del pie de página.
- **Tipo de Fuente:** Todos los documentos deben elaborarse en fuente Arial, tamaño once (11), legible, en el caso de que sea necesario hacer tablas, el tamaño de la fuente será de diez (10) y las actividades de los procedimientos esta será de diez (10).

8.4.3 Formatos y registros

Estas son las herramientas más importantes del SGC que se usan para evidenciar el buen o mal funcionamiento del SGC implementado de las actividades que fueron planteadas en los procesos y procedimientos de los Juzgados de Bucaramanga pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal.

Los formatos registran resultados obtenidos en cada proceso asociado y proporcionan evidencia objetiva de las actividades desarrolladas, los registros por su parte son documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencia de actividades desempeñadas.

Se definieron en total 68 documentos conformados por formatos y registros los mismos responden a los requisitos mínimos de documentación necesaria para el buen funcionamiento del Sistema Acusatorio penal (ver tabla 30)

Tabla 30. Formatos y registros del SGC

PROCESO	FORMATOS Y REGISTROS
Administración de Justicia	Encabezado para todas las actas, oficios y otros
	F-AJ-01 Planilla de reporte de programación de audiencia
	F-AJ-02 Formato acta de audiencia de acusación
	F-AJ-03 Formato Acta de audiencia de acusación
	F-AJ-04 Formato acta de audiencia de juicio oral
	F-AJ-05 Formato acta de audiencia preliminar
	F-AJ-06 Formato Exclusión de reparto
	F-AJ-07 Formato acta de audiencia entrega de vehículos
F-AJ-08 Formato Informe de notificación	

PROCESO	FORMATOS Y REGISTROS
	F-AJ-09 Formato acta de audiencia preparatoria
	Formato solicitud de audiencia preliminar (externo)
	F-CG-05 mapa de riesgos administración de justicia
	F-CG-09 informe de seguimiento a los procesos
	Hoja de vida indicadores administración de justicia
	Registro acta de audiencia garantías
	Registro acta de audiencia juicio oral
	Registro acta de audiencia preclusión
	Registro acta de reparto
	Registro boleta de detención
	Registro planilla de programación de audiencias
	Registro planilla de reporte de programación de audiencia
Control de la Gestión	F-CG-01 Programa de auditoría de calidad
	F-CG-02 Plan de auditoría interna
	F-CG-03 Lista de verificación
	F-CG-04 Informe de auditoría interna
	F-CG-05 Formato mapa de riesgos
	F-CG-05 Mapa de riesgos Control de la Gestión
	F-CG-06 Evaluación de auditor interno
	F-CG-07 Acta de reunión de auditoría
	F-CG-05 Mapa de riesgos Control de la Gestión
	F-CG-09 Informe de seguimiento a los procesos Control de la Gestión
F-CG-10 Hoja de vida de indicadores de de Control de la Gestión	
Dirección Institucional	F-DI-01 Acta de Revisión por la Alta Dirección
	F-DI-02 Planeación del cambio del SGC
	F-CG-05 Mapa de Riesgos Dirección Institucional
	F-GC-09 Informe de Seguimiento a los Procesos Dirección Institucional
	F-GC-10 Hoja de vida de indicadores de Dirección Institucional
Gestión de Archivo	F-GA-01 Listado maestro de registros
	F-GA-02 Acta de transferencia
	F-GA-03 Planilla de comunicaciones internas
	F-GA-07 Propuesta de mejora de archivo
	P-GA-01 Procedimiento de control de registros
	P-GA-02 Procedimiento de comunicaciones internas y externas

PROCESO	FORMATOS Y REGISTROS
	F-CG-05 Mapa de riesgos Gestión de Archivo
Gestión de Calidad	F-GC-01 Solicitud de elaboración, modificación o anulación de documentos
	F-GC-02 Listado maestro de documentos internos
	F-GC-03 Listado maestro de documentos externos seccional Bucaramanga
	F-GC-04 Encuesta satisfacción Juzgados
	F-GC-05 Encuesta satisfacción Centro de Servicios
	F-GC-06 Registro del servicio no conforme
	F-GC-07 Reporte de acciones correctivas, preventivas y de mejora
	F-GC-08 Petición, quejas, reclamos y sugerencias
	F-GC-09 Informe de seguimiento a los procesos
	F-CG-05 Mapa de riesgos Gestión de Calidad
	F-GC-10 Hoja de vida de indicadores de Gestión de Calidad
Gestión de Recursos	F-GR-01 Formato solicitud de recursos
	F-GR-02 Formato evaluación a proveedores
	F-GR-03 Formato solicitud de recursos de mantenimiento y otros
	F-CG-05 Mapa de riesgos Gestión de Recursos
	F-GC-09 Informe de seguimiento a los procesos Gestión de Recursos
	F-GC-10 Hoja de vida de indicadores gestión de recursos
Gestión del Talento Humano	F-TH-01 Programa de Capacitación
	F-TH-02 Registro de Asistencia
	F-TH-03 Evaluación de la Capacitación
	F-CG-05 Mapa de riesgos Gestión Talento Humano
	F-GC-09 Informe de seguimiento a los procesos gestión del talento humano
	F-GC-10 Hoja de vida de indicadores Gestión Talento Humano

Fuentes: Autores del proyecto (Equipo UIS)

9. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Fase en la que se dio a conocer el resultado final de la documentación creada por el equipo de trabajo UIS en compañía de los distintos funcionarios de los despachos judiciales. En la tabla 31 se pueden observar las entradas, actividades y resultados de esta fase:

Tabla 31. Fase de Implementación

FASE DE IMPLEMENTACIÓN		
ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso forma de la Alta dirección. - Compromiso del comité de calidad - Estructura organizacional - Normas NTC GP 1000:2009 y NTC ISO 9001:2008 - Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad - Capacitación del personal 	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Revisión de los documentos</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Validación de los documentos</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Ejecución de la implementación del Sistema</div>	<ul style="list-style-type: none"> - Socialización y divulgación de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad - Puesta en marcha del Sistema de Gestión de la Calidad

Fuente: Departamento Administrativo de Función Pública DAFP.

9.1 REVISIÓN, APROBACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Elaborados los documentos que conforman el sistema de gestión de la calidad, cada uno de los mismos elaborados con la participación activa de los funcionarios del sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga se procedió a una revisión en la que por parte de los mismos ya que precisamente estas personas son las más indicadas para evaluar la veracidad de la información expuesta en dichos documentos. Para esta tarea se realizaron la respectiva socialización personalizada y se dejó un tiempo pertinente para su asimilación y mejoramiento de parte de ellos sobre estos documentos.

Una vez terminado el tiempo pertinente se obtuvieron los resultados, se procedieron a revisar y corregir, y finalmente se procedió a establecer los documentos finales, los mismos que se encuentran disponibles en el anexo 25.

Después de la fase de revisión de los documentos y las respectivas correcciones se citó a comité de calidad para mostrar los cambios hechos en los documentos y para aprobarlos formalmente. De esta forma se valida la documentación del SGC.

9.2 SOCIALIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN ESTABLECIDA

En la implementación se llevó a cabo la socialización y divulgación de cada uno de los documentos elaborados para el Sistema de Gestión de la Calidad de los juzgados pertenecientes al Sistema Acusatorio Penal del distrito judicial de Bucaramanga; se programaron 3 sesiones de implementación pero debido a la dificultad de reunir grandes grupos para las jornadas se decidió hacer un trabajo de implementación más personalizado en el que el equipo UIS visitaría cada uno de los despachos judiciales y respectivos centros de servicios; con el mismo se pretendía:

- Realizar un trabajo personalizado en el que existiera la posibilidad de resolver dudas puntuales de los funcionarios.
- Enfocarse principalmente en los procesos, documentos y formatos en los que cada funcionario aportaba información.
- Establecer responsables claros de los procesos y la importancia del compromiso con el sistema de gestión de calidad.
- Enfocarse en los indicadores y los registros de los servicios no conformes.
- Establecer relaciones de confianza con los funcionarios por la cercanía durante la implementación lo que permitiría que fueran ellos quienes se acercaran al equipo UIS en caso de tener alguna duda durante la implementación.
- Escuchar a los funcionarios lo que permitiría identificar posibles cambios en los formatos (cambios de forma más no de fondo).

Para lo mismo se definieron 3 jornadas de implementación en cada despacho judicial de la siguiente manera:

- Jornada 1: 2 horas de capacitación en cada despacho judicial con todos los funcionarios que laboran en el mismo donde se dio un resumen de la norma, se dio conocimiento de la carpeta del SGC y su contenido.
- Jornada 2: 2 horas de capacitación en cada despacho judicial con todos los funcionarios que laboran en el mismo donde se profundizó en las dudas que tenían respecto a los documentos, los registros, los formatos, procedimientos y

la distinta documentación disponible en la carpeta del SGC, adicionalmente se profundizaron cada uno de los procesos, las responsabilidades, la información importante, las tareas y las nuevas actividades a realizar por parte de cada funcionario, adicionalmente se profundizó en los indicadores y en los procedimientos de calidad.

- Jornada 3: visitas a cada despacho judicial en las cuales se les capacitó para la medición y reporte de indicadores.

Una vez terminada cada una de las jornadas se dejaron espacios de 1 semana para la asimilación de la información, después de este tiempo se programa la siguiente jornada de implementación para al final asegurarnos de que todos los temas tratados habían sido procesados por el personal de los despachos judiciales.

9.3 SITUACIÓN REAL PRESENTADA

Luego de la tercera jornada de implementación el equipo UIS decidió hacer una visita a los despachos judiciales, las mismas iniciaron el 21 de marzo de 2012 con el fin de determinar el nivel de implementación de los formatos del sistema de gestión de calidad. La información de las visitas se encuentra disponible en el anexo 26, en ellos se puede observar que de los 23 despachos visitados hasta el 23 de marzo el 47.83% de los mismos no había iniciado a implementar ninguno de los documentos del Sistema de Gestión Calidad por lo cual el equipo UIS decidió detener la jornada y reunirse inmediatamente con USAID y el comité de calidad para buscar mecanismos de solución al inconveniente anteriormente expuesto.

Los resultados resumidos de las visitas a algunos despachos se muestran en la tabla 32 y se detallan en el anexo 27.

Posteriormente al conocimiento de las cifras, el equipo UIS decidió informar de la situación presentada a la Dra. Gloria Amparo Rivera, Presidenta de la Sala Administrativa quien citó a comité de calidad inmediatamente para buscar una solución a la problemática presentada, la misma se realizó el día 23 de marzo del 2012 y se decidió que a partir del Lunes 26 de marzo la Ing. Johana, León tutora del proyecto y coordinadora de extensión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y el Dr. Jorge Francisco Chacón Magistrado de la Sala Administrativa, aprovechando su condición de dirección visitarían cada uno de los despachos judiciales con el fin de realizar una concientización con los líderes de los despachos (Jueces) y generar un compromiso por parte de los mismos estipulado en el acta 44 debido a la discrecionalidad del proyecto no se anexan, pero se encuentran disponibles en los archivos de la oficina de extensión de la Escuela de Estudios Industriales y empresariales de la UIS.

Tabla 32. Porcentaje de implementación

DESPACHO	IMPLEMENTÓ	
	SI	NO
Juzgado 2 penal municipal con función de garantías	X	
Juzgado 3 penal municipal con función de garantías	X	
Juzgado 9 penal municipal con función de garantías	X	
Juzgado 11 penal municipal con función de garantías	X	
Juzgado 13 penal municipal con función de garantías	X	
Juzgado 6 penal municipal con función de conocimiento	X	
Juzgado 4 penal de circuito con función de conocimiento	X	
Juzgado 6 penal de circuito con función de conocimiento	X	
Juzgado 7 penal de circuito con función de conocimiento	X	
Juzgado 9 penal de circuito con función de conocimiento	X	
Juzgado 1 penal de circuito especializado	X	
Juzgado 3 penal de circuito especializado	X	
Juzgado 21° penal municipal con función de garantías		X
Juzgado 2° penal municipal con función de conocimiento		X
Juzgado 4° penal municipal con función de conocimiento		X
Juzgado 5° penal municipal con función de garantías		X
Juzgado 6° penal municipal con función de garantías		X
Juzgado 7° penal municipal con función de garantías		X
Juzgado 10° penal municipal con función de garantías		X
Juzgado 13° penal municipal con función de garantías		X
Juzgado 21° penal municipal con función de garantías		X
Juzgado 3° penal del circuito de depuración		X
Centro de servicios judiciales		X
Porcentaje	52.17%	47.83%

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Dada la presura del proyecto y la necesidad de buscar una solución inmediata se informó la situación al Ing. Víctor Yela, representante ante USAID ente financiador del proyecto, quien en compañía del Dr. Jorge Castillo Rugeles, Magistrado del Consejo Superior de la Judicatura, el Dr. Santiago Alba, Magistrado Auxiliar de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura y la Dra. Lucía Arbeláez, ex magistrada del Consejo Superior de la judicatura quienes visitaron la ciudad de Bucaramanga para establecer mecanismos de apoyo para la solución de la problemática planteada. Las principales decisiones se encuentran disponibles en el acta 46; debido a la discrecionalidad del proyecto no se anexan, pero se encuentran disponibles en los archivos de la oficina de extensión de la Escuela de Estudios Industriales y empresariales de la UIS, se expresan a continuación los compromisos de la UIS:

- Elaboración de un instructivo de acceso al sistema de gestión de calidad y cada uno de los documentos del mismo.
- Elaboración de carteles del sistema de gestión de calidad y ubicación en diferentes lugares del palacio de justicia.
- Diseño de una identidad para el SGC de los Juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga a través de la creación de un logo y un slogan.

9.4 AFRONTAMIENTO DE LOS INCONVENIENTES

Después de establecida la situación actual del proyecto el equipo UIS puso en marcha cada uno de los compromisos adquiridos en las reuniones de la siguiente forma:

- Se creó el logo y slogan de identificación del Sistema de Gestión de Calidad para los Juzgados pertenecientes al sistema Acusatorio Penal del Distrito Judicial de Bucaramanga, y se procedió a compartirlo con los Funcionarios para generar un sentimiento de pertenencia fuerte hacia el mismo. El logo se muestra en la figura 9.

Figura 9. Logo y slogan sistema de gestión de calidad.



Fuente: Publicaciones UIS

Justificación:

- Colores:

Vino tinto: Color representativo del consejo seccional de la judicatura ente regente.

Amarillo, Azul y Rojo: Colores de la bandera Nacional

Plata y Dorado: Colores en el slogan en el consejo Seccional de la Judicatura

Imagen: Balanza, símbolo internacional de la Justicia

Slogan: “Justicia con Calidad”, la administración de justicia es la razón de ser de los juzgados y ofrecer un servicio de calidad es la meta propuesta.

- Se diseñó y repartió un manual de acceso al Sistema de Gestión de Calidad (ver anexo 28) en el que se muestra de forma clara y gráfica los pasos necesarios para acceder a la documentación diseñada por el equipo UIS y aprobada por el comité de calidad.
- Se diseñó una guía con todo el contenido del Sistema de gestión de calidad para facilitar la ubicación de la información el mismo se presenta en el anexo 21.
- Se realizaron las visitas no programadas de la Ing. Johana León y el Dr. Jorge Chacón a los juzgados con mayor problemática de la implementación con el fin de lograr un compromiso de parte de los funcionarios con el Sistema de Gestión de Calidad.

9.5 MEDICIÓN DE INDICADORES

Afrontados los inconvenientes y con un interés alto por parte de los funcionarios se procedió a realizar la medición de indicadores en cada uno de los despachos judiciales con ayuda del equipo de trabajo UIS con el fin de reforzar las jornadas de implementación y para evitar que se cometieran errores durante la primera medición, la misma se realizó entre el 9 y el 18 de abril y a continuación se presenta un resumen de la misma:

9.5.1 Indicadores Administración de la justicia

se definieron cuatro indicadores para el proceso de administración de justicia dichos indicadores permiten controlar el proceso misional, en la figura 10 se presenta el resultado de la medición de indicadores. El juzgado 7 penal de garantías no se incluye dentro de la medición de los 3 primeros indicadores ya que actualmente los funcionarios de ese despacho se encuentran en la coordinación del centro de servicios judiciales, para los juzgado segundo y tercero municipales del circuito con función de conocimiento no aplica ya que estos juzgados aunque pertenecen al sistema penal acusatorio aún se encuentran en ley 600.

Figura 10. Resultado indicadores proceso de administración de justicia

JUZGADO	Resultado del indicador	Resultado del indicador	Resultado del indicador	Resultado del indicador
JUZGADO 1 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	56.40%	0.00%	56.40%	97.00
JUZGADO 2 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	59.12%	100.00%	59.12%	ND
JUZGADO 3 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	83.01%	100.00%	83.01%	96.00
JUZGADO 4 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	60.00%	100.00%	60.00%	91.00
JUZGADO 5 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	71.67%	100.00%	71.67%	97.00
JUZGADO 6 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	55.70%	100.00%	55.70%	ND
JUZGADO 7 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	NA	100.00%	40.00%	93.00
JUZGADO 8 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	67.28%	87.50%	67.28%	85.00
JUZGADO 9 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	69.42%	100.00%	69.42%	94.00
JUZGADO 10 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	63.45%	100.00%	63.45%	95.00
JUZGADO 11 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	82.66%	100.00%	82.66%	ND
JUZGADO 12 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	59.17%	100.00%	59.17%	ND
JUZGADO 13 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	50.23%	100.00%	50.23%	ND
JUZGADO 20 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	88.00%	100.00%	88.00%	ND
JUZGADO 21 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	88.59%	100.00%	88.59%	ND
JUZGADO 22 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE GARANTÍAS	72.81%	100.00%	72.81%	ND
JUZGADO 1 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	40.68%	87.50%	5.80%	ND
JUZGADO 2 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	57.67%	100.00%	7.46%	97.00
JUZGADO 3 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	68.90%	100.00%	12.00%	96.00
JUZGADO 4 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	56.00%	100.00%	11.89%	96.00
JUZGADO 5 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	87.00%	100.00%	15.00%	95.00
JUZGADO 6 PENAL MUNICIPAL CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	38.22%	100.00%	65.88%	ND
JUZGADO 1 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	53.02%	100.00%	12.68%	69.00
JUZGADO 2 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	NA	NA	NA	73.00
JUZGADO 3 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	NA	NA	NA	73.00
JUZGADO 4 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	32.42%	100.00%	18.52%	91.00
JUZGADO 5 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	33.87%	87.50%	9.70%	ND
JUZGADO 6 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	44.90%	100.00%	10.00%	93.00
JUZGADO 7 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	54.05%	100.00%	33.61%	93.00
JUZGADO 8 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	58.48%	100.00%	15.00%	79.00
JUZGADO 9 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	56.63%	100.00%	11.29%	84.00
JUZGADO 10 PENAL DE CIRCUITO CON FUNCIÓN DE CONOCIMIENTO	57.20%	100.00%	9.17%	95.00
JUZGADO 1 PENAL DE CIRCUITO ESPECIALIZADO	57.89%	100.00%	7.69%	ND
JUZGADO 2 PENAL DE CIRCUITO ESPECIALIZADO	70.67%	100.00%	25.00%	ND
JUZGADO 3 PENAL DE CIRCUITO ESPECIALIZADO	34.31%	100.00%	45.00%	ND
Promedio	60.29%	95.83%	41.92%	89.62

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

En la tabla 33 se presenta el resultado global de los indicadores de administración de justicia:

Tabla 33. Indicadores administración de justicia

INDICADOR	RESULTADO MEDICION	META INICIAL DEFINIDA	CUMPLE CON LA META
Cumplimiento de audiencias	60.29%	50%	Sí
Satisfacción del usuario	95.83%	70%	Sí
Productividad	41.92%	25%	Sí
Calidad de los fallos	88.62	70	Sí

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Tal y como se observa en la tabla 33, todos los indicadores de administración de la justicia cumplen con la meta inicial definida por el comité de calidad, para asegurar la buena marcha y la maduración de los procesos se sugiere:

- Seguir realizando la medición trimestral de los indicadores de administración de justicia. Ejercer control constante a los indicadores asegura que se identifiquen malas prácticas de laborales, una vez identificadas se pueden tomar acciones correctivas para asegurar un incremento porcentual en el valor de los indicadores.
- Para asegurar mejoras continuas en el indicador de cumplimiento de audiencias se sugiere realizar un seguimiento en el programa de administración de salas de audiencia instalado, que se detalla en el capítulo 10 de este documento.
- Es de vital importancia realizar las encuestas de satisfacción al usuario son ellos la razón de ser de la organización, la realización de las encuestas contribuirá con la identificación de fallas en los procesos y posterior medición del indicador de satisfacción del usuario.

10. PLANES DE MEJORA

De acuerdo con lo establecido en los objetivos del proyecto se deberían elaborar las propuestas de mejoras para 4 procesos a saber: administración de salas, reparto, registro de actuaciones y notificaciones, las mismas se presentan en el desarrollo de este capítulo.

Para la correcta ejecución de las mismas se definió la siguiente metodología para la definición de los problemas:

Metodología. Diagrama Causa-Efecto – Ishikawa – Espina de pescado

¿Qué es?

El análisis causa-efecto, o diagrama espina de pescado (fishbone), es una técnica para identificar las causas posibles que afectan a un proceso o proyecto.

¿Cuándo utilizarlo?

- Definir un problema.
- Identificar requisitos de los datos.
- Identificar causas posibles.
- Desarrollar los objetivos para las soluciones.
- Reducir las causas.

¿Por qué se utiliza?

- Ayuda a analizar un problema aparentemente grande descomponiéndolo en elementos más pequeños.
- Ayuda a los individuos y a los grupos a producir ideas.
- Provee un método para registrar las ideas.
- Revela las relaciones ocultas entre las causas y los efectos.
- Ayuda a identificar la raíz de un problema.
- Destaca relaciones importantes para la investigación.

10.1 MEJORA ADMINISTRACION DE SALAS

10.1.1 Problema

Atraso y cancelación de Audiencias de los Juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga.

10.1.2 Aspectos a analizar

Para realizar el análisis de las causas de la actual mejora se utilizó el diagnóstico de salas de audiencias disponibles en el anexo 29:

10.1.2.1 Mano de obra

Grupo de Administración de Salas del Centro de Servicios Judiciales del Distrito Judicial de Bucaramanga, Jueces y funcionarios de los Despachos Judiciales.

10.1.2.2 Materia prima

Información de las Audiencias programadas, Para los Juzgados Penales de Conocimiento ya sean del circuito, municipales o especializados corresponde a la programación interna del despacho, para los Juzgados de garantías corresponde al reparto diario proporcionado por el Grupo de Administración de Salas centro de servicios. Debido a que la materia prima que ingresa al sistema acusatorio penal son las necesidades de los usuarios y por ser inmodificable no se examinará este ítem

10.1.2.3 Métodos de Trabajo

Hace referencia a la metodología utilizada para realizar el reparto de las salas de audiencias, actualmente no existe un procedimiento específico relacionado con el reparto de las Salas de Audiencias, corresponde a un proceso empírico del grupo de asignación de salas.

10.1.2.4 Máquinas

Computadores, impresoras, micrófonos, grabadoras de audio y sistema de audio necesario para la correcta realización de las audiencias.

10.1.2.5 Medio ambiente

Hace referencia a la estructura física, mueblería y sistema de aire acondicionado de las Salas de audiencias.

10.1.3 Identificación de problema: metodología de los tres ¿por qué?

En la tabla 34 se presenta la metodología de los tres ¿Por qué? Para la identificación de los problemas de administración de salas.

Tabla 34. Tres ¿Por qué? administración de salas

MEDIO AMBIENTE		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Humedad en las paredes	Falta de mantenimiento	Ausencia de planes de mantenimiento preventivo sólo existen mantenimientos correctivos
Puertas giratorias deterioradas y/o dañadas		
Iluminación insuficiente o dañada		
Paredes, techos y sistema de aire dañado o deteriorado		
Cableado expuesto		
Estrados en malas condiciones		
Las salas de Audiencias de Garantías ubicadas en el sótano del Palacio de Justicia, junto con las Sala de pequeñas causas presentan las peores condiciones en su infraestructura		
Funcionarios se quejan de la inexistencia del suficiente número de salas para la cantidad de despachos judiciales	Existen 17 Salas de Audiencia para más de 30 Juzgados	Carencia de Salas de Audiencia
MAQUINAS		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Impresoras desconfiguradas, sin toners o dañadas	Falta de mantenimiento	Tecnología obsoleta por lo que no se consiguen repuestos para su mantenimiento
equipos de cómputo desconfigurados o dañados		
Micrófonos deteriorados o en mal estado		
Consola de sonido deteriorada o desconfigurada	Falta de mantenimiento	Ausencia de planes de mantenimiento preventivo sólo existen mantenimientos correctivos debido a que la oficina de sistemas no cuenta con el personal necesario para dicha labor
MÉTODOS DE TRABAJO		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Algunos Funcionarios de los despachos judiciales manifiestan inequidad en el reparto de las Salas	Constantemente los Jueces son enviados a Salas de Garantías, o quedan sin salas.	No existen protocolos para el reparto de las Salas, se basa en el conocimiento empírico de los Administradores de Salas.
Los Funcionarios de los	Por miedo a que ocupen	

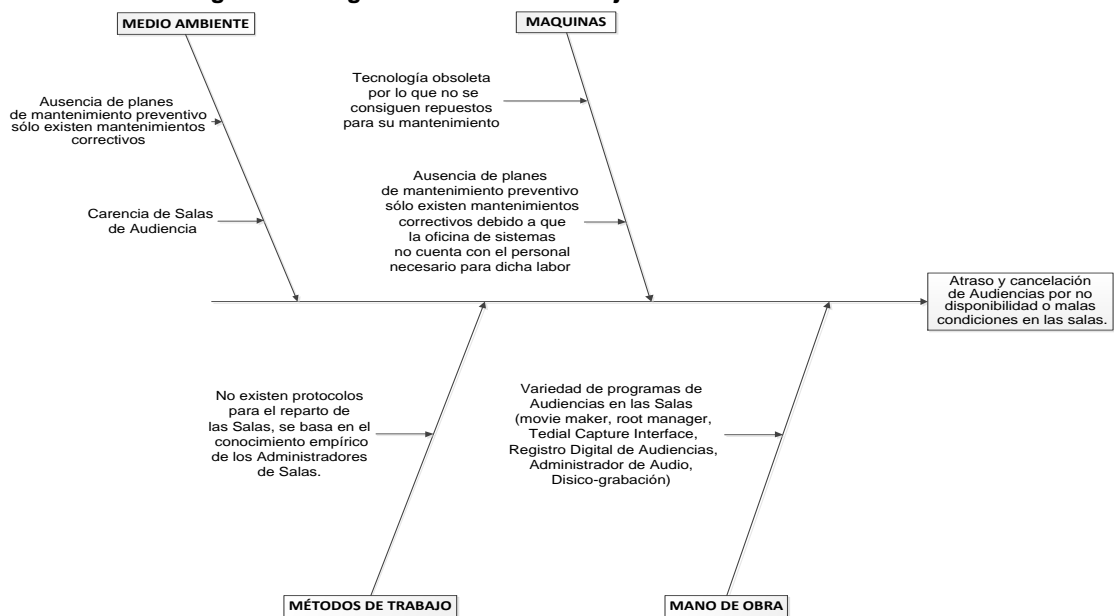
Juzgados no avisan cuando desocupan las Salas de Audiencia, y quedan tiempos disponibles en los que otros juzgados pueden realizar sus labores.	la Sala por largos periodos de tiempo y tengan que cancelar algunas de las Audiencias ya programadas	
MANO DE OBRA		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Los funcionarios que utilizan los computadores de las Salas de Audiencia no utilizan correctamente algunos de los programas instalados en la Sala.	Porque no están capacitados en el manejo de las herramientas (programas de Salas de Audiencia)	Variedad de programas de Audiencias en las Salas (movie maker, root manager, Tedral Capture Interface, Registro Digital de Audiencias, Administrador de Audio, Disico-grabación)

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.1.4 Diagrama Causa Efecto Resultante de la metodología de los 3 ¿Por qué?

En compañía de la doctora Luz Amparo Puentes, juez del sistema acusatorio penal y del equipo de trabajo UIS se definieron los principales problemas presentados en la administración de las salas de audiencias y se analizaron las causas a través de la metodología de los tres ¿Por qué? Una vez recolectada la información se elaboró un diagrama causa efecto que se presenta en la figura 11.

Figura 11. Diagrama causa-efecto mejora administración de salas



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.1.5 Propuesta de Mejora No. 1. “Instalación de un programa de Administrador de salas”

10.1.5.1 Justificación

Como se puede observar en el Diagrama de Causa Efecto uno de los problemas reales y de gran magnitud que aqueja al Sistema Acusatorio Penal del Distrito Judicial de Bucaramanga es el atraso y cancelación de audiencias por no disponibilidad o malas condiciones en las salas; de acuerdo con la Tabla 34, en los métodos de trabajo se Identificó que una de las causas era la inexistencia de protocolos para el reparto de las salas, dicho reparto se basa en el conocimiento empírico de los administradores de las mismas.

Actualmente las personas que ocupan los cargos de Administradores de Salas laboran desde el centro de servicios y han diseñado una tabla de Excel a través del cual asignan las 17 Salas disponibles distribuidas de la siguiente forma:

- Bloque G: ubicado en el sótano del Palacio de Justicia de Bucaramanga Cuenta actualmente con 8 salas de audiencia (1G-8G).
- Bloque C: ubicado entre el tercer y cuarto piso del Palacio de Justicia de Bucaramanga, de igual manera está conformado por 8 salas de audiencia (1C-8C).
- Sala de audiencias de pequeñas causas: ubicado frente a la DIAN.

La tabla de Excel se basa en un proceso simple a través de la cual se asigna una sala manualmente a cada juzgado, actualmente el reparto se realiza teniendo en cuenta los siguientes lineamientos:

- La Sala 1C ubicada en el cuarto (4º) piso siempre se asigna al Tribunal Superior.
- La Sala 8G siempre se asigna al Juzgado 5º y 6º Penal Municipal con Función de conocimiento quienes la comparten.
- La Sala 3G siempre permanece apartada para todos los Juzgados Penales Municipales con Función de Garantías quienes la comparten durante todo el día, ya que en esta sala se realizan las audiencias con preso, el resto de las audiencias se realizan en el despacho judicial (juzgado) como consecuencia de que no se cuenta con más salas de audiencia.
- El resto de las salas se reparte de acuerdo a criterio del Administrador de salas quien usa como apoyo la tabla de Excel antes mencionada (ver anexo 30), según una entrevista con los funcionarios que ocupan actualmente el cargo

siempre hay 3 juzgados que se quedan sin sala durante un día y deben durante el transcurso del mismo recorrer el palacio para identificar salas desocupadas para poder realizar sus audiencias, y las salas 1G, 2G y 4G son las salas en peores condiciones físicas las mismas también se reparten de acuerdo a criterio del administrador de salas

10.1.5.2 Funcionamiento del programa de administración de salas

El administrador de salas es un programa sencillo que ayuda al funcionario que reparte las salas de audiencia a realizar un control visual de las salas sin tener que movilizarse de su puesto de trabajo, actualmente el programa se utiliza en el centro de servicios judiciales de Paloquemao y a través de la gestión del equipo de trabajo de la Universidad Industrial de Santander se logró traer una réplica del mismo e instalarlo en las salas de audiencias y centro de servicios del palacio de justicia de Bucaramanga el mismo funciona de la siguiente manera:

1. Utiliza un sistema de codificación creado por el administrador de salas, dicho código permite bloquear el computador de la sala de audiencias desde el cual se procesa toda la información de la misma (archivos de audio y actas).
2. Una vez asignada la sala al juzgado se entrega el código de desbloqueo para que puedan realizarse las actividades normales en la misma.
3. En el computador del administrador de salas se presenta un código de colores que indica el estado actual de la sala, a través de este el mismo puede saber si la sala se encuentra apartada, en audiencia o desocupada.

Se ha elaborado un manual de funcionamiento e ingreso del programa de administrador de salas disponible en el anexo 31.

10.1.5.3 Costos de implementación

Los costos de implementación corresponden únicamente al valor de la instalación y puesta en marcha del programa, los mismos se detallan a continuación:

Mano de obra: corresponde al valor de las horas trabajadas por el ingeniero Hugo Herrera en la instalación del programa en las Salas de Audiencia y Equipo de cómputo de Administración de Salas (ver tabla 35).

Tabla 35. Mano de obra administración de salas

ITEM	HORAS	VALOR HORA	TOTAL
Mano de obra	16	\$14583.33	\$233.333.33

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

Viáticos: corresponde al valor de los viáticos por la visita de comisión de servicios del Ing. David Morales, administrador de salas del palacio de justicia de Paloquemao, por 3 días a la ciudad de Bucaramanga (ver tabla 36)

Tabla 36. Viáticos administración de salas

	CANT.	Vr. UNITARIO	TOTAL
Tiquetes aéreos	2	\$ 275.000	\$ 550.000
Hospedaje	2	\$ 120.000	\$ 240.000
Alimentación y Transporte	3	\$ 40.000	\$ 120.000
TOTAL			\$ 910.000

Fuente: Autores del Proyecto (Equipo UIS)

Adecuación conectividad y actualización software: corresponde al valor presupuestado para la adecuación de la conectividad y actualización de software de las 3 salas de audiencias no incluidas dentro del grupo inicial de instalación del programa:

Presupuesto: \$2.500.000

El total de la inversión se visualiza en la tabla 37.

Tabla 37. Total inversión programa de administración de salas

	COSTO
Mano de obra	\$ 233.333.33
viáticos	\$ 910.000.00
Adecuación conectividad y actualización software	\$ 2.500.000.00
TOTAL INVERSION	\$ 3.643.333.33

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.1.5.4 Actividades a seguir

En la tabla 38 se presentan las actividades, responsables y fechas de ejecución para el proyecto.

Tabla 38. Actividades a seguir mejora administración de salas

ACTIVIDAD	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO
Solicitar la comisión de servicios del Señor David Morales Funcionario Oficina de Sistemas Bogotá quien instalaría el programa de administración de Salas para el Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga	Ing. Víctor Yela – contratante USAID	Marzo 12 de 2012	Fabio Andrés Guerrero (Estudiante Ing. Industrial UIS)
Iniciar la instalación desde el servidor ubicado en la oficina de	Ing. David Morales (ingeniero de	Marzo 13 de 2012	Fabio Andrés Guerrero

sistemas del Palacio de Justicia y posteriormente en los ordenadores de cada sala de audiencias y el ordenador del administrador de salas en el centro de servicios y posteriormente verificar el correcto funcionamiento	sistemas palacio de justicia Bogotá) – Ing. Hugo Herrera (Ingeniero encargado de la oficina de sistemas palacio de justicia Bucaramanga)		(Estudiante Ing. Industrial UIS)
Capacitar al administrador de salas del centro de servicios para el funcionamiento del programa.	Ing. David Morales	Marzo 13 de 2012	Fabio Andrés Guerrero (Estudiante Ing. Industrial UIS)
Verificar el funcionamiento del programa	Ing. Hugo Herrera	Marzo 13 y 14 de 2012	Dra. Gloria Amparo Rivera (Presidenta Sala Administrativa Bucaramanga)
Realizar la adecuación de redes de las 3 salas sin acceso a red	Dr. Jorge Vesga Director de la Dirección seccional (Santander) del Consejo superior de la judicatura	1ª y 2ª semana de mayo	Dra. Gloria Amparo Rivera (Presidenta Sala Administrativa Bucaramanga)
Instalar el programa en las 3 salas posterior a la adecuación de las mismas	Ing. Hugo Herrera	2ª semana de Mayo	Dra. Gloria Amparo Rivera (Presidenta Sala Administrativa Bucaramanga)
Verificar el correcto funcionamiento del programa	Ing. Hugo Herrera	2ª semana de Mayo	Dra. Gloria Amparo Rivera (Presidenta Sala Administrativa Bucaramanga)

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.1.5.5 Seguimiento

En la tabla 39 se presentan los resultados de las acciones ejecutadas hasta la fecha, responsables y la fecha de seguimiento.

Tabla 39. Seguimiento mejora administración de salas

RESULTADO DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO	FECHA DE SEGUIMIENTO
Se solicitó la comisión de servicios del Señor David Morales Funcionario Oficina de Sistemas Bogotá quien	Fabio Andrés Guerrero (Estudiante Ing. Industrial UIS)	Marzo 2 de 2012

instalaría el programa de administración de Salas para el Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga		
Se realizó la instalación desde el servidor ubicado en la oficina de sistemas del Palacio de Justicia y posteriormente en los ordenadores de cada sala de audiencias y el ordenador del administrador de salas en el centro de servicios	Fabio Andrés Guerrero (Estudiante Ing. Industrial UIS)	Marzo 15 de 2012
Se capacitó al personal de administración de salas del centro de servicios para el funcionamiento del programa.	Fabio Andrés Guerrero (Estudiante Ing. Industrial UIS)	Marzo 15 de 2012
Se verificó el correcto funcionamiento del programa y puesta en marcha del mismo	Fabio Andrés Guerrero (Estudiante Ing. Industrial UIS)	Marzo 15 de 2012

10.1.6 Propuesta de Mejora No. 2. “realizar planes de mantenimiento preventivo y unificación de software de audiencias”

10.1.6.1 Justificación

De acuerdo con el diagrama causa efecto elaborado por el equipo de trabajo UIS se concluye que no se evidencia la existencia de programas de mantenimiento preventivo a los equipos de cómputo e impresión de las Salas de Audiencia lo cual sumado con la obsolescencia de los equipos de cómputo en las mismas se convierte en una causa fundamental del atraso o cancelación de las audiencias programadas debido a que sin los mismos no existen los medios para realizar las actividades necesarias para recolectar la información.

Por otro lado existen seis (6) programas que se utilizan para recolectar la información de las audiencias (grabación de voz y creación de las actas), cada programa realiza las mismas actividades pero su funcionamiento es diferente; los funcionarios de los despachos que se encargan de manejar los equipos de cómputo durante las audiencia no conocen el funcionamiento de cada uno de los programas lo que implica que en ocasiones las audiencias tengan que detenerse las audiencias por periodos de tiempo prolongados mientras ubican alguien en el palacio (generalmente el administrador de salas) para que les explique el funcionamiento del programa.

En relación con lo expuesto y como conclusión se propone:

1. Estandarizar el programa de administración de audiencias para lo que se propone:
 - Realizar una revisión de cada uno de los programas, requerimientos de hardware, software y adicionalmente facilidades de uso.
 - Realizar visitas a los diferentes juzgados para determinar con los usuarios reales (secretarios de despacho), cuál de los programas se adapta más a las necesidades y conocimientos de los mismos.
 - Realizar una jornada de capacitación a los secretarios de los juzgados del correcto manejo del programa de administración de audiencias seleccionado.
 - Crear y repartir un instructivo de funcionamiento del programa de administración de audiencias seleccionado.
 - Realizar la estandarización del programa de administración de audiencias en las 17 salas de audiencias pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga.
2. Realizar un plan de mantenimiento preventivo para asegurar el funcionamiento de los equipos durante las jornadas laborales evitando así paradas laborales innecesarias como consecuencia del estado de los equipos de cómputo, impresión y audio. Se propone seguir la metodología planteada a continuación:
 - Realizar una jornada de revisión inicial para determinar el estado real de los equipos de audio, cómputo e impresión.
 - Establecer periodicidad de las visitas de revisión de equipos de cómputo, impresión y audio. La periodicidad debe determinarse de acuerdo con las condiciones iniciales de los equipos.
 - Establecer un plan de visitas a las 17 salas de audiencias en el que se especifique la fecha, el ítem sometido a revisión acciones necesarias en caso de requerirse, responsables de las actividades y verificación de cumplimiento de las mismas

De acuerdo con lo anteriormente planteado se propone utilizar el siguiente formato para facilitar la ejecución y control del programa de mantenimiento preventivo a los equipos de cómputo, impresión y audio de las 17 salas de audiencia del sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga, el mismo se encuentra disponible en el anexo 32.

Para la revisión de los equipos y como control de la gestión se propone utilizar el formato que se muestra en el anexo 33.

10.2 MEJORA NOTIFICACIONES

10.2.1 Problema

No se notifica correctamente a todas partes citadas a los procesos penales de los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal.

10.2.2 Aspectos a analizar

10.2.2.1 Mano de obra

Grupo de notificaciones del Centro de Servicios Judiciales del Distrito Judicial de Bucaramanga, Jueces y funcionarios de los Despachos Judiciales.

10.2.2.2 Materia prima

Información de las Audiencias programadas, Para los Juzgados Penales de Conocimiento ya sean del circuito, municipales o especializados corresponde a la programación interna del despacho, para los Juzgados de garantías corresponde al reparto diario proporcionado por el Grupo de Administración de Salas centro de servicios. Debido a que la materia prima que ingresa al sistema acusatorio penal son las necesidades de los usuarios y por ser inmodificable no se examinará este ítem.

10.2.2.3 Métodos de Trabajo

Hace referencia a la metodología utilizada para realizar las notificaciones a las partes, actualmente no existe un procedimiento específico para realizar las notificaciones.

10.2.2.4 Máquinas

Computadores, impresoras utilizadas para realizar las notificaciones que deben entregarse a cada una de las partes.

10.2.2.5 Medio Ambiente

No se examinará este ítem ya que no se considera relevante dentro de las funciones de notificación.

10.2.3 Identificación de problemas: metodología de los tres ¿por qué?

En la tabla 40 se presenta la metodología de los tres ¿Por qué? Para la identificación de los problemas de notificaciones.

Tabla 40. Tres ¿Por qué? identificación problemas notificaciones

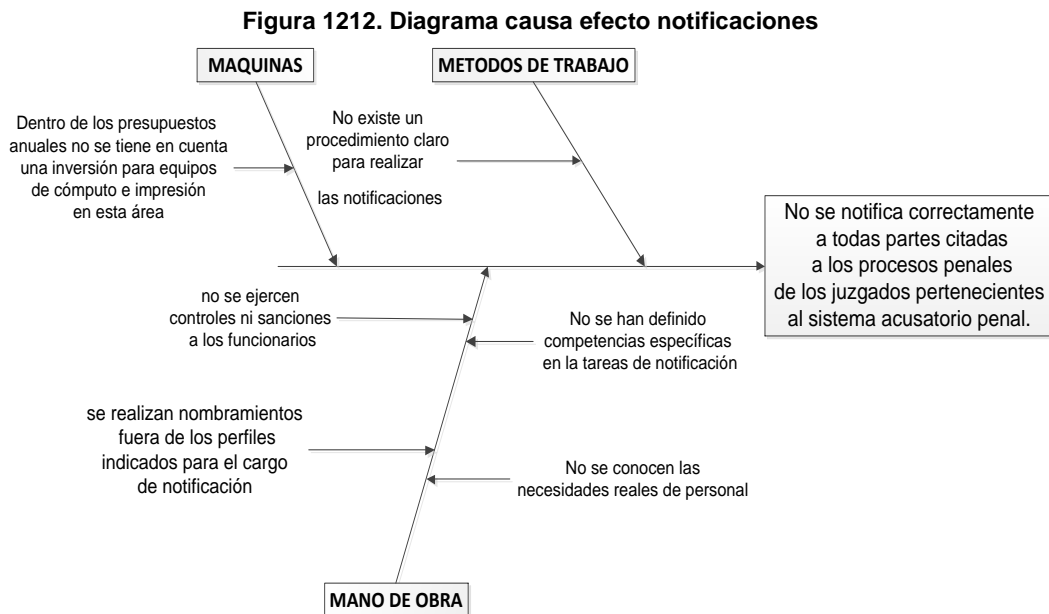
MAQUINAS		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Existe un solo equipo de cómputo para todo el grupo de notificaciones del centro de servicios	Porque no disponibilidad de presupuesto para adquirir nuevos equipos	Dentro de los presupuestos anuales no se tiene en cuenta una inversión para equipos de cómputo e impresión en esta área
No hay impresora		
MÉTODOS DE TRABAJO		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
No se utiliza un formato de notificación unificado	Cada funcionario de notificaciones realiza las mismas de acuerdo a su	No existe un procedimiento claro para realizar las notificaciones
Se asignan las notificaciones aleatoriamente	No existe una sectorización ni personas encargadas de los sectores para el reparto de las notificaciones	
No existen controles que permitan verificar si realmente la notificación se hizo efectiva a cada una de las partes	No hay un procedimiento claro unificado para realizar las notificaciones	
No se realizan las audiencias porque no llegan todas las partes	Muchas notificaciones no se realizan a través de oficios en vez de los mismos se envía la planilla de programaciones	No existe un procedimiento claro para realizar las notificaciones
MANO DE OBRA		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Los funcionarios no realizan las actividades a su cargo manifestando algunos que ellos son profesionales y que notificar no hace parte de sus labores	No existe un compromiso institucional por parte de los funcionarios	se realizan nombramientos fuera de los perfiles indicados para el cargo de notificación
Diferencia de sueldos en los notificadores, que depende del grado	No existe escala salarial clara, esta depende de los años y de los cargos que anteriormente ocuparon	Los notificadores no tienen un perfil definido en formación y experiencia No se han definido competencias específicas en la tareas de notificación

		No se conocen las necesidades reales de personal
--	--	--

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.2.4 Diagrama Causa Efecto Resultante de la metodología de los tres ¿Por qué?

En compañía del doctor Carlos Daniel Arias, juez coordinador del centro de servicios judiciales de Bucaramanga y del equipo de trabajo UIS se definieron los principales problemas presentados en las notificaciones y se analizaron las causas a través de la metodología de los tres ¿Por qué? Una vez recolectada la información se elaboró un diagrama causa efecto que se presenta en la figura 12.



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.2.5 Propuestas de mejora

Se conforma por cuatro (4) pasos a conocer:

1. Revisión y ajuste de manuales de funciones y procedimientos de notificación.
2. Crear controles que aseguren que se están realizando las actividades de notificación adecuadamente.
3. Realizar un estudio de cargas que permita conocer las necesidades reales de talento humano.

4. Realizar un estudio de cargas que permita conocer las necesidades reales de talento humano.

10.2.5.1 Justificación

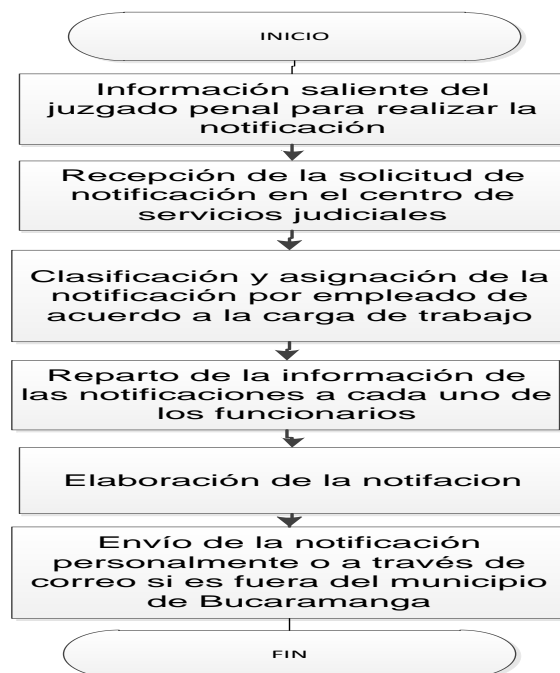
Notificar es una actividad imprescindible y sumamente importante para asegurar la buena marcha y funcionamiento de cada una de las actividades que se realizan en los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal, el objetivo final de notificar es comunicar a cada una de las partes que intervienen en los distintos procesos penales las fechas en las que deben presentarse a las audiencias o a los despachos judiciales, cualquier equivocación en la actividad de notificar genera:

- Cancelación de audiencias por ausencia de alguna de las partes a los procesos penales y por lo tanto atrasos en los procesos.
- Movimientos innecesarios de los presos o testigos en caso de que sean necesarios en los procesos.
- Pérdida de tiempo a los funcionarios públicos que tienen que fijar nuevas fechas para las audiencias, reprocesando trabajo.
- Gastos adicionales en mensajería ya que una notificación mal realizada sólo se puede corregir enviando nuevamente la notificación, muchas notificaciones se realizan fuera de la ciudad o en barrios de difícil acceso lo que aumenta el valor de mensajería
- Reproceso de trabajo de notificación ya que necesitan citarse nuevamente a todas las partes que formarán parte del proceso en la nueva fecha estipulada por el despacho judicial.

Como se puede observar en el diagrama causa efecto elaborado por el equipo de trabajo UIS las causas principales de no realizar correctamente las notificaciones son consecuencia de problemas con el talento humano ya que no se tiene definido un perfil idóneo para ocupar el cargo de notificador en el centro de servicios judiciales de Bucaramanga, adicionalmente no existen controles para verificar si la notificación se hizo correctamente, no existe una estructura salarial uniforme ya que como se mencionó anteriormente los funcionarios que actualmente ocupan los cargos de notificación en centro de servicios provienen de distintos despachos judiciales y debido a que no pueden desmejorarse sus condiciones salariales ocupan cargos de menor rango pero reciben los sueldos correspondientes al grado en el que se encontraban anteriormente, así también se presenta que no se tiene un conocimiento de la planta de personal realmente necesaria para la buena marcha y correcta realización de las actividades de notificación.

Actualmente el centro de servicios judiciales realiza las notificaciones de los juzgados penales municipales con función de control de garantías, juzgados penales municipales con función de conocimiento y los juzgados penales del circuito con función de conocimiento, son los mismos despachos judiciales quienes envían la materia prima necesaria para realizar las notificaciones, el centro de servicios las recibe, clasifica y separa por funcionario encargado quien deberá realizar un oficio informativo en el que se especifica la fecha, hora y lugar en el que deben presentarse cada una de las partes, posteriormente debe encargarse de hacer llegar dicha notificación ya sea personalmente o a través de mensajería; en el diagrama de flujo (figura 13) se presenta el procedimiento general.

Figura 13. Diagrama de flujo notificaciones



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.2.5.2 Actividades a seguir

- Revisión y ajuste de manuales de funciones y procedimientos de notificación.

Es de vital importancia definir un proceso claro de notificaciones, con una secuencia lógica en la que se tenga en cuenta cada una de las actividades necesarias para realizar las notificaciones correctamente evitando reprocesos de trabajo o pérdidas económicas y asegurar controles en los pasos críticos del proceso para asegurar el cumplimiento del objetivo final que es realizar las

notificaciones en el tiempo adecuado, asegurando la presencia de cada una de las partes a los distintos procesos para los que son citados.

Una vez definido el proceso y cada una de las actividades que lo conforman debe realizarse una revisión del manual de funciones y crear un perfil idóneo para cumplir con las responsabilidades del proceso, dicho perfil debe definir unos requisitos de formación y experiencia, adicionalmente competencias que aseguren que las personas que ocuparán los distintos cargos definidos para el proceso de notificaciones cumplan cabalmente con sus responsabilidades.

Se resalta la importancia del cumplimiento del perfil de cada uno de los funcionarios de notificaciones, no pueden contratarse o asignarse labores de notificación a funcionarios que se encuentren por fuera del perfil definido ya que el cumplimiento del mismo asegura que las actividades que se realicen tenga un impacto positivo en la organización, los juzgados por el hecho de ser una entidad pública deben regirse por las normas y el cumplimiento de las mismas, el incumplimiento en este aspecto generaría situaciones como las que se presentan actualmente en el centro de servicios judiciales en la que los funcionarios no desempeñan las labores para las que fueron contratados debido a que los perfiles superan los requerimiento o son muy pocos para el correcto desempeño de sus actividades.

- Crear controles que aseguren que se están realizando las actividades de notificación adecuadamente

Debido a las implicaciones que generan los errores en las notificaciones es necesario realizar un control a este proceso critico de vital importancia para la buena marcha de las actividades de los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal, el equipo de trabajo UIS después de realizar una observación en las actividades de notificación propone que los controles deben estar enfocados en:

1. Asegurar la entrega oportuna de la notificaciones a las diferentes partes, esto implica que los despachos judiciales entreguen la información con tiempos prudenciales de antelación que permitiría al centro de servicios tener un tiempo de respuesta que aseguré que las partes recibirán la información de manera oportuna, deben definirse tiempos mínimos de entrega.
2. Asegurar la priorización por fecha y distancia de las notificaciones para entrega oportuna a las partes.
3. Verificar que la notificación se hizo efectiva en la fecha estipulada y que esa notificación se le informe al juzgado desde el cual se solicitó, para lo cual se propone diseñar, instalar y poner en marcha un programa que funcione desde la intranet para que la solicitud de notificación que se realiza del juzgado al centro

de servicios y viceversa pueda realizarse sin necesidad de entregar documentos impresos, adicionalmente el programa debe permitir informar al despacho judicial si la solicitud se realizó o no.

- **Realizar un estudio de cargas que permita conocer las necesidades reales de talento humano**

Una vez definidos procedimientos claros y lógicos, así como funciones y perfiles idóneos se propone realizar un estudio de cargas de trabajo que permita conocer las necesidades reales de talento humano para el proceso de notificaciones. Se propone seguir la metodología definida por la “guía de modernización de entidades públicas” del Departamento Administrativo de la Función Pública en los capítulos:

- **Evaluación de las funciones, perfiles y cargas de trabajo, y Planta de personal**

Este trabajo arrojará un número de personas adecuado para cumplir completamente con todas las actividades del procedimiento de notificaciones; en el anexo 34 se puede visualizar la guía de modernización de entidades públicas.

- **Sectorizar el municipio de Bucaramanga de acuerdo con el personal definido en la actividad anterior y repartir las áreas a el mismo**

Una vez definida la planta de personal idónea, se propone realizar una sectorización del municipio de Bucaramanga y encargar de un sector a cada funcionario. La sectorización permite ejercer mejor control de las actividades, adicionalmente minimiza costos de desplazamiento del personal.

El reparto de los sectores debe rotarse semanalmente asegurando que las condiciones laborales sean equitativas para todos los funcionarios que desempeñarían las labores de notificación.

- **Elaborar el procedimiento de notificaciones.**

Cuando se cumplan las primeras cuatro (4) actividades debe realizarse un procedimiento de notificaciones y agregarlo al sistema de gestión de calidad implementado en los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga dicho procedimiento debe ser claro y específico de forma que asegure que cada una de las actividades del mismo estén documentadas y se realicen correctamente, el procedimiento debe contener:

- Las actividades definidas en el paso 1.
- Los tiempos mínimos de respuesta a cada uno de los controles establecidos.
- Los responsables de cada una de las actividades.
- Los mecanismos de controles claros y específicos.

- La sectorización de Bucaramanga y el reparto y rotación semanal.
- Los perfiles idóneos para los funcionarios de notificaciones.

De esta forma lo consignado en la mejora se culminaría satisfactoriamente asegurando que se cumplirán cabalmente las actividades necesarias para la buena marcha y funcionamiento del procedimiento.

10.3 MEJORA REPARTO

10.3.1 Problema

Desigualdad en la carga laboral de los Juzgados Penales Municipales con función de Control de Garantías de Bucaramanga.

10.3.2 Aspectos a analizar

10.3.2.1 Mano de obra

Grupo de Asignación y reparto del Centro de Servicios Judiciales del Distrito Judicial de Bucaramanga, Jueces y funcionarios de los Despachos Judiciales con función de control de Garantías.

10.3.2.2 Materia prima

Carpetas con solicitudes de audiencias preliminares o entrega de vehículos para los Jueces penales con función de control de Garantías. Estas audiencias son solicitadas por la Fiscalía, la defensoría pública, Defensores de confianza, Ministerio Público, Apoderado de la víctima, Terceros afectados patrimonialmente (en el caso de entrega de vehículos).

10.3.2.3 Métodos de Trabajo

Este ítem hace referencia a la metodología utilizada para el reparto de carpetas a Jueces penales con función de Garantías de Bucaramanga. El reparto se realiza diariamente dos veces al día, (jornada de la mañana y jornada de la tarde)²⁶ mediante dos software llamados “servidor asignación de casos” y “cliente asignación de casos”, ingresando los nombres de Jueces que se encuentran en turno y las solicitudes que se presenten. Una vez ingresada dicha información el software se encarga de hacer el reparto.

10.3.2.4 Máquinas

²⁶ Dos turnos diarios, 6 am – 2 pm y 2 pm – 10 pm.

Equipos de cómputo e impresoras.

10.3.2.5 Medio Ambiente

Se refiere a la estructura física, mueblería y sistema de aire acondicionado del sitio de trabajo del grupo de Asignación y Reparto del Centro de Servicios Judiciales de Bucaramanga.

10.3.3 Identificación de problemas: metodología de los tres ¿por qué?

En la tabla 41 se presenta los problemas identificados para reparto

Tabla 41. Metodología tres ¿Por qué? para reparto

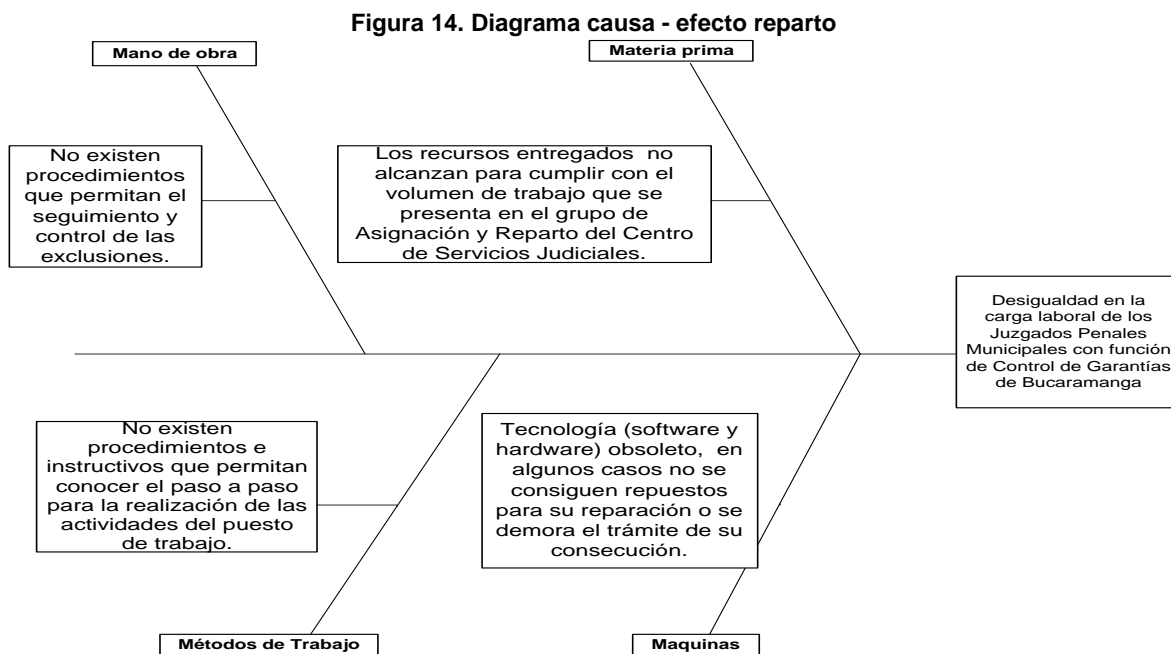
MANO DE OBRA		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Algunos funcionarios presentan inconformidad en cuanto al reparto de carpetas. Afirman que en el reparto existe desigualdad generando más carga laboral en unos juzgados y menos en otros.	Los Jueces Penales Municipales con Función de Control de Garantías presentan exclusiones con las cuales el programa no los incluye en el reparto de carpetas.	No existen procedimientos que permitan el seguimiento y control de las exclusiones.
MATERIA PRIMA		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
En algunas ocasiones los funcionarios se ven obligados a utilizar recursos propios para el cumplimiento de Asignación y Reparto del Centro de Servicios Judiciales	No siempre se cuenta con todas las herramientas de trabajo, como son las carpetas, ganchos, marcadores, CDs entre otros.	Los recursos entregados no alcanzan para cumplir con el volumen de trabajo que se presenta en el grupo de Asignación y Reparto del Centro de Servicios Judiciales.
MÉTODOS DE TRABAJO		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
La alta rotación de personal, genera dificultades en la asignación y reparto de carpetas.	Los nuevos funcionarios no están capacitados para el manejo de los programas utilizados en el reparto de carpetas a los Juzgados Penales Municipales con función de control de Garantías	No existen procedimientos e instructivos que permitan conocer el paso a paso para la realización de las actividades del puesto de trabajo de asignación y reparto
MÁQUINAS		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?

Retrasos e inequidad en la asignación y reparto.	Equipos de cómputo desconfigurados, y/o dañados.	Tecnología (software y hardware) obsoleto, en algunos casos no se consiguen repuestos para su reparación o se demora el trámite de su consecución.
--	--	--

Fuente: Autores del Proyecto (Equipo UIS)

10.3.4 Diagrama Causa Efecto Resultante de la metodología de los tres ¿Por qué?

En la figura se presenta el diagrama causa – efecto para la mejora de reparto



Fuente: Autores del Proyecto (Equipo UIS)

10.3.5 Propuesta de mejora no. 1. “control en el manejo de las exclusiones de los jueces penales municipales con función de control de garantías”

Algunos funcionarios del SAP entrevistados afirman que en el reparto existe desigualdad, lo cual genera mayor carga laboral en algunos juzgados y por tanto disminución en su productividad, afectando de manera directa el proceso misional de Administración de Justicia.

De acuerdo al diagnóstico realizado por el Equipo UIS, se concluyó que el problema se centra en las exclusiones que presentan los Jueces Penales Municipales con Función de control de Garantías para no ser incluidos en el proceso de reparto debido a que a no se les está realizando ningún tipo de seguimiento y control.

Con el fin de dar solución al problema se proponen los siguientes

- Procedimiento para el control de exclusiones de reparto a Jueces penales Municipales con función de Control de Garantías (anexo 35). Mensualmente, el Juez Coordinador del Centro de Servicios Judiciales deberá ingresar los datos de las exclusiones al F-AJ-11 Formato de control de exclusiones (ver anexo 36), realizando un análisis de dichos datos, y de acuerdo a los resultados, tomar las medidas pertinentes.
- Creación de dos (2) instructivos para la realización de reparto para los Juzgados Penales Municipales con Función de Garantías.

10.3.5.1 Actividades a seguir

En la tabla 42 se exponen las actividades a seguir para la implementación de la mejora de reparto.

Tabla 42. Actividades a seguir mejora reparto

ACTIVIDAD	RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO
Crear documentos (procedimiento, instructivos y formato de control, para el control de exclusiones de reparto a Jueces penales Municipales con función de Control de Garantías)	Equipo UIS	Desde Marzo de 2012 hasta Mayo 2012	Equipo UIS
Aprobar documentos.	Comité de Calidad	Por definir	Coordinador de Calidad
Planificar la socialización de los documentos	Juez Coordinador del Centro de Servicios Judiciales	Por definir	Coordinador de Calidad
Implementar y socializar los documentos	Juez Coordinador del Centro de Servicios Judiciales	Por definir	Coordinador de Calidad
Verificar cumplimiento de los documentos	Juez Coordinador del Centro de Servicios Judiciales y Coordinador de	Por definir	Coordinador de Calidad

	Calidad		
--	---------	--	--

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.3.6 Propuesta de Mejora No. 2. “Mejoramiento en los equipos de cómputo”

10.3.6.1 Justificación.

Según se evidencia en el diagrama de causa efecto, la falta de mantenimiento causa un deterioro en los equipos de cómputo y por consiguiente mal desarrollo del proceso de reparto de carpetas a Jueces Penales de Bucaramanga.

Debido a lo anterior se propone:

- Realizar una revisión de los equipos de cómputo e impresoras con el fin de conocer su estado y poder clasificarlos en 3 categorías:

- 1) Equipos que requieren mantenimiento correctivo.
- 2) Equipos que requieren mantenimiento preventivo.
- 3) Equipo en buen estado.

Para la consecución de las actividades mencionadas se hace necesario el apoyo de la Coordinación del área de Sistemas del Palacio de Justicia y de allí se delegue un responsable. Una vez realizada la revisión de los equipos de cómputo e impresoras determinar:

- 1) Tiempo para realizar el mantenimiento correctivo, preventivo, y/o el remplazo de los equipos.
- 2) Costo del mantenimiento correctivo para los equipos seleccionados.
- 3) Analizar el costo del mantenimiento correctivo contra el costo de adquirir nuevos equipos.

De acuerdo a la situación actual se evidencian problemas de comunicación y de operación entre la empresa de mantenimiento y la que suministra los repuestos, por lo tanto se sugiere lograr una coordinación entre las dos o seleccionar una empresa que pueda realizar las dos actividades, lo cual le daría celeridad al proceso.

10.3.6.2 Ventajas de un plan de mantenimiento preventivo

1. Se mejora la eficiencia de los equipos y por lo tanto el desarrollo de las actividades.

2. Con la implementación del programa de mantenimiento, es posible obtener una reducción real de costos, generados:

- Por disminución de reparaciones

- Por mejor control del trabajo debido a la utilización de programas y procedimientos adecuados.

10.4 MEJORA REGISTRO DE ACTUACIONES

10.4.1 Problema

Inconvenientes a la hora de identificar, rastrear y ubicar el estado de los procesos penales.

10.4.2 Aspectos a analizar

10.4.2.1 Mano de obra:

Funcionarios del Sistema Acusatorio Penal pertenecientes a las siguientes áreas de trabajo:

- Asignaciones (Centro de Servicios Judiciales)
- Reparto(Centro de Servicios Judiciales)
- Notificaciones (Centro de Servicios Judiciales)
- Ejecución de penas (Centro de Servicios Judiciales)
- Archivo tecnológico (Centro de Servicios Judiciales)
- Secretaría (Centro de Servicios Judiciales)
- Planillas (Centro de Servicios Judiciales)
- Juzgados Penales Municipales con control de Garantías
- Juzgados Penales Municipales con Función de Conocimiento
- Juzgados Penales del Circuito con Función de Conocimiento
- Juzgados Penales del Circuito Especializados con Función de Conocimiento
- Secretaria Común de los Juzgados Especializados

10.4.2.2 Materia prima

Información del proceso o caso juzgado. Esta información es suministrada por los juzgados municipales con control de garantías, los Centros de Servicios y por los Juzgados de conocimiento, dependiendo de la especialidad del delito.

10.4.2.3 Métodos de Trabajo

Se refiere a la metodología y la plataforma tecnológica utilizada para la realización del registro de actuaciones. Los funcionarios del Sistema Acusatorio Penal de Bucaramanga dicen desconocer quién y cómo debe realizar el registro de actuaciones en las diferentes etapas. El Software utilizado debe ser **siglo XXI**.

10.4.2.4 Máquinas

Equipos de cómputo, impresoras, fotocopiadoras necesaria para la correcta realización del registro de actuaciones.

10.4.2.5 Medio Ambiente

Hace referencia a la estructura física, mueblería y sistema de aire acondicionado de los despachos y Centros de Servicios. Por considerarse que los elementos anteriores no corresponden a una problemática real, no se realizara un análisis de los mismos.

10.4.3 Identificación de problemas: metodología de los tres ¿por qué?

En la tabla 43 se resumen se identifican los problemas del registro de actuaciones.

Tabla 43. Tres ¿Por qué? registro de actuaciones

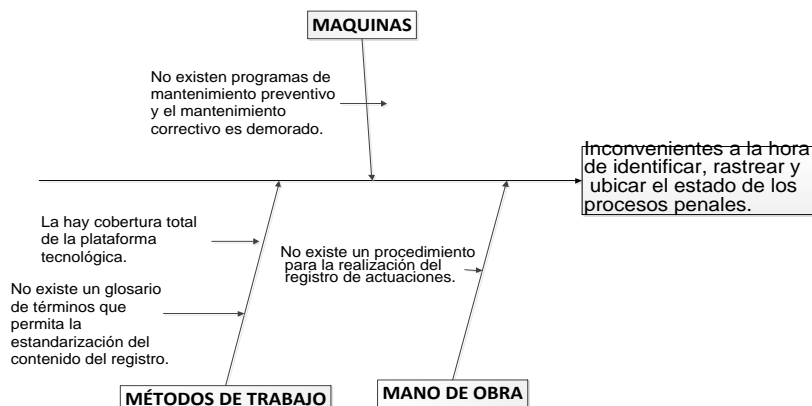
MAQUINAS		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
Falta de herramientas tecnológicas para la realización del registro de actuaciones.	Equipos de cómputo obsoleto y/o fuera de servicio.	No existen programas de mantenimiento preventivo y el mantenimiento correctivo es demorado.
MÉTODOS DE TRABAJO		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
No se hace el registro de actuaciones en la plataforma siglo XXI.	Algunos juzgados y algunas áreas de los centros de servicios no cuentan con el software siglo XXI.	No hay cobertura total de la plataforma tecnológica.
Se hace difícil la identificación del estado del proceso juzgado.	El lenguaje utilizado por cada funcionario es diferente.	No existe un glosario de términos que permita la estandarización del contenido del registro.
MANO DE OBRA		
1 ¿Por qué?	2 ¿Por qué?	3 ¿Por qué?
El registro de actuaciones no se hace de manera adecuada.	Desconocen quien es el responsable del registro de actuaciones para cada etapa del proceso juzgado.	No existe un procedimiento para la realización del registro de actuaciones.

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.4.4 Diagrama causa efecto resultante de la metodología de los 3 ¿por qué?

En la figura 15 se presenta el diagrama causa efecto resultante.

Figura15. Diagrama causa - efecto registro de actuaciones



Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.4.5 Propuesta de mejora no. 1. “creación de un procedimiento que estandarice las actividades a realizar, el lenguaje a utilizar y las etapas de seguimiento y control, para el registro de actuaciones”.

10.4.5.1 Justificación.

Con el diagnóstico elaborado por el equipo de trabajo UIS, se evidenciaron inconvenientes a la hora de identificar, rastrear y ubicar el estado de los procesos penales. Para los cuales se proponen las siguientes actividades:

Tabla 44. Actividades a seguir mejora 1 de registro de actuaciones

Actividad	Responsable de la actividad	Fecha de ejecución	Responsable del seguimiento
1. Elaborar procedimiento para el registro de actuaciones, donde se estipulen las actividades, los responsables y el seguimiento y control que se debe hacer.	Comité de Jueces	Por definir	Comité de calidad
2. Elaboración de glosario de términos para el registro de actuaciones.	Comité de Jueces	Por definir	Comité de calidad
3. Socializar en todos y cada uno de los puestos de trabajo el procedimiento y el glosario.	Jueces del SAP y coordinadores de los Centros de Servicios.	Por definir	Comité de calidad

4. Hacer seguimiento de cómo se está llevando a cabo el registro de actuaciones.	Todos los jueces, sustanciadores y secretarios de despacho y de los centros de servicios	Por definir	Comité de calidad
5. Para el seguimiento y control se debe elaborar un indicador de gestión que permita la cuantificación del trabajo realizado con el fin de evidenciar los problemas que allí se generen.	Comité de Jueces	Por definir	Comité de calidad

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

10.4.6 Propuesta de mejora no. 2. “conectividad al 100% para los juzgados y centros de servicios del sistema acusatorio penal.”

El equipo de trabajo UIS realizó visita a cada uno de los juzgados y a los dos Centros de servicios con el fin de determinar el número de juzgados sin conectividad, lo cual implica que no tiene acceso a la plataforma Siglo XXI. Ver anexo 37.

Tabla 45. Actividades a seguir mejora 2 de registro de actuaciones

Actividad	Responsable de la actividad	fecha	Responsable del seguimiento
1. Definición y presentación de las necesidades de conectividad.	Equipo UIS	Marzo de 2012	Comité de calidad
2. Estimación de los costos que genera la instalación de red en los juzgados sin conectividad.	Oficina de Sistema, Palacio de Justicia	Marzo 2012	Comité de calidad
3. Consecución de recursos para la instalación de red en los juzgados sin conectividad.	Dirección seccional	En curso	Comité de calidad
4. Instalación de puntos de red en los juzgados sin conectividad.	Dirección seccional	Por definir	Comité de calidad
5. Inspección del funcionamiento de los	Oficina de Sistema, Palacio de Justicia	Por definir	Comité de calidad

puntos de red.			
6. Mantenimiento de los puntos de red.	Oficina de Sistema, Palacio de Justicia	Por definir	Comité de calidad

Fuente: Autores del proyecto (Equipo UIS)

11. CONCLUSIONES

- El diagnóstico inicial que se realizó de manera exploratoria tipo encuesta, desde este enfoque se conoció el estado inicial de los Juzgados pertenecientes al sistema acusatorio Penal de Bucaramanga en cuanto a que de lo que tenían cumplía con los requisitos de la norma, se realizó un check list enfrentando estos requisitos contra el estado de los despachos, este fue el punto de partida para la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad y posterior realización de la política y objetivos de calidad y documentación para cumplir con la norma.
- Se diseñó un mapa de procesos el cual no existía en los Juzgados Penales de Bucaramanga y se elaboraron las respectivas caracterizaciones a estos procesos definidos, los cuales brindaron a los servidores judiciales una mayor comprensión del enfoque basado en procesos base fundamental de las normas ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009.
- La creación del manual de funciones de los servidores judiciales permitió a los funcionarios del Sistema Acusatorio Penal ubicarse dentro del marco de sus actividades determinadas por la ley, esta manual fue de gran ayuda ya que se identificó las responsabilidades de cada quien dentro del sistema.
- Se hizo indispensable la ayuda del comité de calidad y la alta dirección para la implementación de este sistema, ya que con la ayuda de estos, se aseguró la participación necesaria de los servidores judiciales, así como la distribución de los recursos necesarios para la implementación del sistema.
- La documentación elaborada permitió ordenar las actividades realizadas, así como también llevar a cabo registros de las actuaciones de los Juzgados Penales de Bucaramanga, sirviendo como evidencia para el control de estas actuaciones en los procesos planteados en el sistema, a su vez permite brindar a nuevos servidores tener un punto de partida para las labores que deben realizar, todo esto es ofrecido por medio de documentos como el manual de calidad donde se destacan la política y objetivos de calidad, el alcance considerando las particularidades de los Juzgados Penales de Bucaramanga y la estructura organizacional. Otros documentos importantes son los procedimientos que en total fueron 19 procedimientos y los formatos que luego se convertirán en registros para ser la evidencia del sistema.
- En entidades públicas por lo general se muestran resistencia al cambio, y en los Juzgados Penales de Bucaramanga no fue la excepción, sin embargo se logró que un gran porcentaje de los servidores judiciales logrará comprender los mecanismos con que funciona un sistema de gestión de la calidad, así como los criterios necesarios para que en los sus despachos fuese necesario

aplicarlos, no obstante existe una ley que es la ley 872 del 2003, que exige la implementación de este sistema.

- Concientizar los servidores judiciales acerca de la filosofía de las 9'S Por medio de la capacitación destinada hacia este objetivo y como valor agregado de este proyecto, se logró brindar conocimientos acerca de la importancia del orden y del aseo en sus puestos de trabajo y así crear un ambiente propicio para el desarrollo diario de sus actividades.
- Los servidores judiciales encargados del Sistema, en cada una de los procesos, son profesionales del Sistema Acusatorio Penal, esta condición revela una carga de actividades definidas con anterioridad, y por lo tanto este nuevo sistema conlleva a una cuota adicional de actividades. Por este motivo muchas personas de distintos despachos demostraron resistencia al cambio, influenciada por la ideología de la persona y el escaso tiempo con que cuentan para el desarrollo de sus actividades. Esta fue la mayor dificultad en el desarrollo del presente trabajo, ya que sin la participación de todos es conocido que no se consigue un sistema eficaz.
- Se realizaron propuestas de mejora dirigidas a cuatro procesos fundamentales para el correcto funcionamiento del sistema acusatorio penal, para lo que se utilizó la metodología del diagrama de causa y efecto para identificar las causas reales del problema y plantear soluciones adecuadas. Las propuestas de mejora dadas por nosotros como autores de este proyecto permitirán a los juzgados optimizar las actividades llevadas a cabo en el área de notificaciones, administración de salas de audiencia, reparto y registro de actuaciones.
- Se definieron planes de choque frente a los problemas presentados durante la implementación, estos planes consistieron en un acompañamiento personal con los funcionarios del sistema acusatorio penal de esta forma se logró captar la atención de los mismos y facilitar el proceso de implementación del SGC.
- El resultado porcentual del diagnóstico inicial fue del 16,20% lo que indicaba un bajo nivel de cumplimiento de los requisitos de la Normas Técnicas de Calidad NTC GP1000:2009 y la ISO 9001:2008 en los Juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal del distrito judicial de Bucaramanga.
- Aunque no existía una política y objetivos de calidad claros, algunos funcionarios del sistema acusatorio penal conocían el fin de la organización.
- Se había establecido un presupuesto inicial ya para la iniciación de la implementación del sistema de gestión de calidad pero este sólo abarcaba la Rama Judicial dejando a un lado a los Juzgados del Sistema Acusatorio Penal,

por lo que se hizo necesario iniciar un proceso de implementación independiente para los juzgados.

- Inicialmente la documentación de los procedimientos de los juzgados pertenecientes al sistema acusatorio penal derivadas de sus actividades diarias eran escasas y las que se tenían disponibles correspondían a normatividad que aplica para el sistema acusatorio penal.
- Se evidenció la existencia de organigramas para las áreas internas de la organización pero ninguno engloba a todo el Sistema Acusatorio Penal, con la implementación del sistema de gestión de calidad se definió una estructura organizacional para el sistema.
- Inicialmente se evidenció la inexistencia de manuales para la administración de riesgos, manuales de calidad o procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora, establecidos el sistema de gestión de calidad se elaboraron cada uno de los mismos.

12. RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener la cultura de las reuniones periódicas del comité de calidad, con el fin de realizar medición y seguimiento de todos los procesos, identificar e implementar oportunidades de mejora, lo cual permitirá aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad del SGC.
- Realizar las mediciones de indicadores según la periodicidad establecida en cada uno de los procedimientos y en las hojas de vida de los indicadores de los procesos del sistema de gestión de calidad, los indicadores son fuente fundamental para evaluar el funcionamiento del SGC y permiten identificar problemas potenciales o reales y dar una respuesta a los mismos.
- Es recomendable que el Comité de Calidad facilite los espacios necesarios para que los funcionarios se sigan capacitando y generando ideas de mejora para mantener el SGC además de mejorar el desempeño de sus labores y por ende lograr la satisfacción de los usuarios tanto internos como externos.
- Los usuarios son el fin último de la organización son ellos el porqué de la existencia de los juzgados del sistema penal acusatorio es importante mantener un contacto directo con los mismos, para escuchar sus inquietudes en cuanto al servicio, el contacto se estableció a través de 3 formatos utilizados en SGC (los dos formatos de peticiones, quejas y reclamos y el formato de encuesta de satisfacción al usuario), es importante mantener la cultura de utilización y promoción de los formatos para identificar mejoras que aseguren la mejora continua del sistema de gestión de calidad.
- la definición de riesgos, sus impactos y posibles mecanismos de solución es un trabajo que requiere la participación activa de cada uno de los funcionarios del sistema acusatorio penal, es importante crear y mantener una cultura de alimentación de los mapas de riesgos para identificar y controlar los mismos.
- Debido a la carga laboral que manejan los funcionarios de los juzgados penales de Bucaramanga, Centro de servicios Judiciales y Secretaria común de Juzgados Especializados, es necesario un plan de acción que permita aumentar el compromiso de estos con el sistema de gestión de calidad, por ejemplo realizar periódicamente charlas motivadoras sobre la utilidad de la implementación de un SGC en la entidad.
- Se recomienda a la Juzgados Penales de Bucaramanga que gestione y haga efectiva la auditoria externa para su posterior acreditación, ya que la finalidad de la implementación no es un lujo sino una necesidad que no solo ayudara a

los Juzgados Penales de Bucaramanga a su crecimiento, sino que también se cumplirá con la ley 872 de 2003.

- Existen varias entidades externas que participan en el funcionamiento del Sistema Acusatorio Penal, entre ellos las cárceles, el IMPEC, la Fiscalía, el Ministerio Público, entre otros. Todas estas entidades son afectadas por la calidad de gestión que desempeñan los Juzgados Penales, Centro de servicios Judiciales y Secretaría Común de Juzgados Especializados de Bucaramanga, por lo tanto el contar con el SGC podrá mejorar el prestigio de la entidad. Para obtener este mejoramiento en el prestigio es necesario que exista el conocimiento de los cambios que se han desarrollado, por lo que se recomienda un plan de publicidad de la implementación del SGC en todas las demás entidades involucradas.
- Se recomienda una vez elaborada la auditoría interna realizar las acciones correctivas y preventivas que surjan de la misma de esta manera se asegura que el trabajo que se realiza durante las auditorías realmente genera cambios positivos en los procesos del SGC.
- Es importante que el comité de calidad y la sala administrativa evalúen y apliquen las propuestas de mejora elaboradas por los autores del proyecto de esa manera se asegura que los problemas identificados en cada una de ellas tengan una solución real que facilitaría el trabajo de los funcionarios y garantizaría un mejor servicio al cliente.
- Las actividades desarrolladas por los distintos funcionarios del sistema acusatorio penal se definieron en el manual de funciones y procedimientos dichas actividades son el resultado del trabajo de implementación del sistema de gestión de calidad es importante que los nuevos funcionarios que ingresen al sistema acusatorio penal conozcan el manual y sus respectivas funciones, asegurando así que una vez conocidas las responsabilidades se cumplan.
- El sistema de gestión de la calidad es una interacción de procesos que una vez inicia no tiene fin, debe asegurarse por parte del comité de calidad que la divulgación de cada uno de los procedimientos, caracterizaciones, formatos, manuales, instructivos y demás documentos del SGC.

BIBLIOGRAFIA

CONGRESO DE LA REPUBLICA. Código de Procedimiento Penal – Ley 906 de 2004, Bogotá. 2004.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP Guía de diagnóstico para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión de Pública NTC GP 1000:2009.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP Guía de planeación para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP Guía de implementación el Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP 1000:2009.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC NTC GP 1000:2009. Sistema de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva y otras entidades prestadoras de servicios públicos, Santa Fe de Bogotá D.C. ICONTEC 2009.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y vocabulario ISO 9000, Bogotá D.C. ICONTEC 2005.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad: Requisitos NTC ISO 9001, Santa Fe de Bogotá D.C. ICONTEC 2008.

IVANCEVICH, JOHN M. LORENZI, PETER. SKINNER, STEVEN J y CROSBY. PHILIP B. Gestión, Calidad y Competitividad. Primera edición, McGraw-Hill, 1997. Pag. 13.

KOTLER, Philip; CAMARA, Dionisio; Grande Idefonso y Cruz, Ignacio. Dirección de Marketing. Madrid Prectice Hall, 2000, p.64.

Memorias de Diplomado en Modelos Integrados para la gestión organizacional HSEQ y Auditoría Interna integra, ASEDUIS, 2009.

Página de Organización Internacional para la Estandarización (ISO) Link:
<http://www.iso.org/iso/home.html>

Plan sectorial de desarrollo de la rama judicial 2011-2014.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA, REGIONAL SANTANDER (OBSERVATORIO TECNOLÓGICO), Módulo 1: “Fundamentación de un sistema de gestión de la calidad”, Bucaramanga, Santander. 2009

VOEHL F, JACKSON P, ASHTON D. ISO 9000: Guía de instrumentación para pequeña y medianas empresas. México: Mc Graw Hill; 1997, p.1.