LUIS ERNESTO LEYVA CAMARGO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO

FACTULTAD DE INGENIERÍA, DISEÑO E INNOVACIÓN
MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO DE GRADO

Modelo de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard para la mejora de procesos de la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia con el fin de mejorar el desempeño de los objetivos misionales de la institución.

Director

Jairo Enrique Parra Herrera

2024

INDICE

Objetivos 4
Objetivo General: 4
Objetivos Específicos: 4
1. Introducción 5
1.1. Tema de interés del trabajo 5
1.2. Pregunta del estudio 6
1.3. Hipótesis 6
1.4. Conceptos base 6
1.4.1. Inteligencia de Negocios (BI): 6
1.4.2. Balanced Scorecard (BSC): 7
1.4.3. Planificación Estratégica: 7
1.4.4. Gestión de Datos: 7
1.5. Primer método o procedimiento que servía para desarrollar el trabajo 8
1.6. Antecedentes en investigaciones o estudio previos que respaldan el enunciado, frase o pregunta sobre cuál va a trabajar. 8
1.7. Estructura del documento 9
2. Metodología 10
2.1. Estrategia general y tipo o diseño de la investigación 10
2.2. Fases 10
2.2.1. Fase 1: Revisión de la Literatura 10
2.2.2. Fase 2: Recopilación de Datos 10
2.2.3. Fase 3: Diseño e Implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios 11
2.3. Participantes o unidades de observación 11
2.3.1. Funcionarios y Líderes de la Oficina Asesora de Planeación: 11
2.3.2. Empleados de la Oficina Asesora de Planeación: 11
2.3.3. Datos Institucionales: 12
2.3.4. Documentación y Registros: 12
2.3.5. Usuarios Potenciales del Sistema de Inteligencia de Negocios: 12
2.4. Técnicas o estrategias de recolección de información 12
2.4.1. Análisis de Datos Institucionales: 13
2.4.2. Revisión de Documentación Interna: 13
2.4.3. Observación Directa: 13
2.5. Técnicas o estrategias de organización de la información recolectada. 13
2.5.1. Almacenamiento de Datos Centralizado: 13
2.5.2. Integración de Datos: 14

2.5.3. Transformación y Limpieza de Datos: 14
2.5.4. Modelado de Datos: 14
2.5.5. Creación de Dashboards y Paneles de Control: 14
2.5.6. Aplicación de Análisis de Negocios: 15
2.5.7. Automatización de Informes: 15
2.5.8. Capacitación de Usuarios: 15
2.5.9. Monitoreo Continuo: 15
2.6. Técnicas o estrategias de análisis de la información recolectada. 16
2.6.1. Business Intelligence (BI) con Power BI: 16
2.6.2. Análisis Estadístico con Excel: 16
2.6.3. Minería de Datos: 16
2.6.4. Análisis de Costos y Beneficios: 16
2.6.5. Comparación con Metas y Objetivos Estratégicos: 17
2.7. Aspectos éticos de la investigación 17
2.7.1. Medidas para Protección de la Integridad de los Participantes: 17
2.7.2. Medidas para la Protección de la Información Generada en la Investigación: 17
3. Antecedentes y estado actual del tema 18
3.1. Indicadores clave de desempeño 18
3.1.1. Indicadores dentro del marco de la gestión estratégica 18
3.1.2. Construcción de indicadores 20
3.1.3. El concepto de valor 22
3.1.4. Valor Agregado 23
3.1.5. Proyectos como creadores de valor 23
3.2. Cuadro de Mando Integral 24
3.3. Cuadros de Mando (CM) 26
3.3.1. Cuadro de Mando Estratégico (CME) 27
3.3.2. Cuadro de Mando Operativo (CMO) 27
3.3.3. Mapas estratégicos 27
3.3.4. Cuadro de Mando Integral y Gestión de Proyectos 28
4. Metodología 30
4.1. Enfoque Metodológico: 30
4.2. Actividades Metodológicas: 30
4.3. Estudio de Caso: 31
5. Marco general de la entidad: 32
5.1. Planeación Institucional 33
5.1.1. Plan Nacional de Desarrollo (PND): 4 años 33
5.1.2. Plan Estratégico Sectorial: 4 años 33

5.1.3. Plan Estratégico Institucional: 4 años 33
5.1.4. Plan de Acción Institucional: Anual 33
5.2. Planes de acción 35
5.2.1. Objetivos: 35
5.2.2. Cronograma: 35
5.2.3. Responsables: 35
5.2.4. Recursos: 35
6. Análisis del Contexto Organizacional de la Empresa 36
6.1. Plan Estratégico de la Organización 36
6.1.1. Consideraciones relevantes 36
6.2. Contexto Organizacional 36
6.2.1. Visión 37
6.2.2. Misión 37
6.2.3. Oferta de valor 37
6.2.4. Funciones 38
6.2.5. Estructura Organizacional 38
6.3. Relaciones Interinstitucionales 40
6.3.1. Desafíos y Prioridades 40
6.3.2. Rendición de Cuentas 40
6.4. Matriz DOFA 41
6.5. Procesos y proyectos de la entidad 45
7. Cuadro de Mando Integral 48
7.1. Proyección Organizacional 50
7.1.1. Misión 50
7.1.2. Visión 51
7.1.3. Objetivos Estratégicos 51
7.1.4. Estructura Organizacional Futura 52
8. Estructuración del Programa de Proyectos 53
8.1. Identificación del Objetivo del Programa 53
8.2. Identificación del o los Programas y Proyectos Prioritarios 53
8.2.1. Articulación del portafolio con los programas y proyectos de la organización. 62
8.3. Gestión de las partes interesadas 62
9. Objetivos Estratégicos 64
9.1. Objetivo Estratégico 1: Incrementar el uso de los Mecanismos de Resolución de Conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial. 64
9.2. Objetivo Estratégico 2: Propiciar el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes. 65

9.3. Objetivo Estratégico 3: Impulsar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados. 66
9.4. Objetivo Estratégico 4: Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de Justicia Transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total. 67
9.5. Objetivo Estratégico 5: Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DDHH y el avance en la superación de las cosas inconstitucionales del Sistema Penitenciario y Carcelario. 68
9.6. Objetivo Estratégico 6: Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el ambiente, a través de una nueva política de drogas. 69
9.7. Objetivo Estratégico 7: Fortalecer la gestión institucional, para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el dearrollo humano. 69
9.8. Objetivo Estratégico 8: Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho. 70
9.8.1. Gestión de los recursos organizacionales 71
9.8.2. Gestión de las restricciones de la organización 72
10. Planificación y Gestión del Programa en el Ministerio de Justicia y del Derecho 74
10.1. Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Promoción a la Justicia del Ministerio de Justicia y del Derecho 75
10.2. Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Política Criminal y Justicia Restaurativa del Ministerio de Justicia y del Derecho 77
11. Diseño de estructura de datos para análisis de la información 80
11.1. Diccionario de datos 80
11.1.1. Tabla “Despacho” 80
11.1.2. Tabla “Dependencia” 80
11.1.3. Tabla “Grupo” 81
11.1.4. Tabla “Objetivo Estratégico” 81
11.1.5. Tabla “Iniciativa Estratégica” 81
11.1.6. Tabla “Indicadores PEI” 81
11.1.7. Tabla “Proyecto de Inversión” 82
11.1.8. Tabla “Fondo Fuente” 82
11.1.9. Tabla “Fondo Fuente” 82
11.1.10. Tabla “Actividad” 83
11.2. Diagrama de Modelo de Datos 83

12. Solución de inteligencia de negocios para seguimiento y control de los indicadores clave de desempeño del Ministerio de Justicia y del Derecho 86
12.1. Características Clave de la Solución: 86
12.1.1. Visualización Intuitiva 86
12.1.2. Integración de Datos 86
12.1.3. Análisis bajo una estructura de Balanced Scorecard 86
12.1.4. Automatización de Informes 86
12.2. Beneficios Esperados: 87
12.3. Arquitectura de la Solución 87
12.4. Transformación de datos 90
12.5. Solución Power BI 92
13. Conclusiones 105
14. Trabajos futuros 106
15. Anexos 107
15.1. Articulación iniciativas estratégicas, actividades, entregables y tiempos 107
15.2. Gestión de los Recursos Organizacionales. 129
16. Referencias 157

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructura del Proyecto 9
Tabla 2 Asociación entre los Procesos y los Proyectos 47
Tabla 3 Ejecución por Dependencias 48
Tabla 4 Alcance de metas por dependencias (Tercer trimestre 2023) 49
Tabla 5 Marco general para un cuadro de Mando Integral (Tercer trimestre 2023) 50
Tabla 6 Proyectos del Viceministerio de Promoción a la Justicia (Tercer trimestre 2023) 54
Tabla 7 Proyectos del Viceministerio de Política Criminal y Justicia Restaurativa (Tercer trimestre 2023) 58
Tabla 8 Proyectos del Despacho del Ministro (Tercer trimestre 2023) 60
Tabla 9 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 1: Incrementar el uso de los Mecanismos de Resolución de Conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial. 64
Tabla 10 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 2: Propiciar el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes. 65
Tabla 11 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 3: Impulsar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados. 66
Tabla 12 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 4: Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de Justicia Transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total. 67
Tabla 13 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 5: Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DDHH y el avance en la superación de las cosas inconstitucionales del Sistema Penitenciario y Carcelario. 68
Tabla 14 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 6: Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el ambiente, a través de una nueva política de drogas. 69
Tabla 15 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 7: Fortalecer la gestión institucional, para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano. 70
Tabla 16 Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 8: Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho. 70
Tabla 17 Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Promoción a la Justicia del Ministerio de Justicia y del Derecho. 76
Tabla 18 Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Política Criminal y Justicia Restaurativa del Ministerio de Justicia y del Derecho. 78
Tabla 19 Diccionario de datos: Tabla Despacho. 80
Tabla 20 Diccionario de datos: Tabla Dependencia. 80
Tabla 21 Diccionario de datos: Tabla Grupo. 81
Tabla 22 Diccionario de datos: Tabla Objetivo Estratégico. 81
Tabla 23 Diccionario de datos: Tabla Iniciativa Estratégica. 81
Tabla 24 Diccionario de datos: Indicadores PEI. 81

Tabla 25 Diccionario de datos: Proyecto de Inversión. 82
Tabla 26 Diccionario de datos: Fondo Fuente. 82
Tabla 27 Diccionario de datos: Fondo Fuente. 82
Tabla 28 Diccionario de datos: Actividad. 83
Tabla 29 Articulación iniciativas estratégicas, actividades, entregables y tiempos 107
Tabla 30 Gestión de los Recursos Organizacionales. 129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa conceptual del contexto de los indicadores de gestión 18
Figura 2 Mapa conceptual del proceso de administración estratégica 19
Figura 3 Estructura de la Cadena de Valor 20
Figura 4 Categorías de indicadores de la Cadena de Valor 21
Figura 5 Pasos para la construcción de un indicador 21
Figura 6 Perspectivas del Cuadro de Mando Integral 25
Figura 7 Sistema de Administración Estratégica desde el Balanced Scorecard 26
Figura 8 Tipos de Cuadro de Mando 26
Figura 9 Ruta metodológica 31
Figura 10 Planes en las entidades del estado colombiano 32
Figura 11 Marco de referencia de los planes de las entidades de orden nacional 34
Figura 12 Estructura Organizacional 39
Figura 13 Matriz DOFA del Ministerio de Justicia y del Derecho 41
Figura 14 Mapa de Procesos del Ministerio de Justicia y del Derecho 45
Figura 15 Modelo Integrado de Planeación y Gestión 46
Figura 16 Diagrama de Modelo de datos 85
Figura 17 Arquitectura de la Solución 89
Figura 18 Código Fuente en DAX para la transformación de datos: Inclusión de columnas relacionadas 91
Figura 19 Código Fuente en DAX para la transformación de datos: Inclusión de columnas calculadas 91
Figura 20 Modelo de Datos Power BI 93
Figura 21 Pantalla de ingreso a tablero de control 94
Figura 22 Pestaña BSC Perspectiva Financiera por Dependencia 96
Figura 23 Pestaña BSC Perspectiva Financiera Global 97
Figura 24 Pestaña BSC Perspectiva Misional 99
Figura 25 Pestaña BSC Perspectiva Operativa 101
Figura 26 Pestaña BSC Perspectiva Recursos Humanos 102
Figura 27 Pestaña BSC Perspectiva Cliente 104

Objetivos

Objetivo General:

Proponer un Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard (BSC) para la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia con el fin de mejorar la gestión estratégica y la eficiencia en la consecución de sus objetivos misionales.

Objetivos Específicos:

- Identificar los procesos clave y los indicadores estratégicos de la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia.
- Analizar los datos disponibles de la Oficina Asesora de Planeación para alimentar el Sistema de Inteligencia de Negocios.
- Desarrollar dashboards interactivos para la Oficina Asesora de Planeación en Power BI que presenten de manera visual y accesible los indicadores clave de desempeño (KPIs) del Balanced Scorecard.

1. Introducción

1.1. Tema de interés del trabajo

En la actualidad, el Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia enfrenta desafíos significativos en la gestión de su Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Institucional. Estos planes, vitales para la dirección y el cumplimiento de los objetivos de la entidad, se gestionan mayoritariamente a través de archivos en Excel y mediante un sistema denominado "Daruma" que se enfoca principalmente en actividades de registro. Esto ha resultado en un proceso de seguimiento y control que a menudo es ineficiente y carece de una visión integral de la gestión estratégica.

Una de las principales características del entorno de trabajo en el Ministerio es que la mayoría del equipo se enfoca en actividades administrativas operativas. Estas actividades, si bien son esenciales para el funcionamiento diario de la entidad, no siempre están directamente relacionadas con la misión y los objetivos estratégicos del Ministerio. Esta desconexión entre las tareas operativas y la dirección estratégica puede resultar en un uso poco óptimo de los recursos y dificulta la alineación de la organización hacia sus metas de largo plazo.

Es relevante señalar que muchas de las actividades realizadas por el Ministerio no necesariamente tienen un impacto relevante en las misionalidades de la entidad, es decir, en su capacidad para cumplir su función principal en la sociedad. Esta falta de correlación entre las actividades diarias y la misión es un desafío que debe abordarse para mejorar la efectividad y la eficiencia de la entidad en el logro de sus objetivos estratégicos.

Otro aspecto importante para considerar es que los indicadores utilizados actualmente no necesariamente miden el logro de objetivos estratégicos, sino más bien la cantidad de productos generados. Esto puede llevar a una percepción sesgada del desempeño y no reflejar adecuadamente el valor que la entidad aporta a la sociedad. Dado que se trata de una entidad pública, su creación de valor se mide en términos de "valor público", es decir, no se evalúa únicamente en función de la rentabilidad económica, sino también por su contribución al bienestar social y el cumplimiento de su misión institucional.

Así, en este contexto, este proyecto se presenta como una oportunidad para transformar la gestión estratégica del Ministerio. La implementación de un Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard (BSC) permitirá una gestión más efectiva de los planes

institucionales, una mejor alineación de las actividades con los objetivos estratégicos y una medición más precisa del valor público generado. Este enfoque busca mejorar la toma de decisiones informadas, promover una gestión orientada a resultados y contribuir al bienestar social a través de la mejora de los servicios y políticas públicas proporcionados por el Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia. En las secciones siguientes, se abordarán en detalle los conceptos, métodos y antecedentes que respaldan esta iniciativa.

1.2. Pregunta del estudio

¿Como adoptar un modelo de inteligencia de negocios que permita, mediante un Balanced Scorecard, la mejora de procesos de la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho?

1.3. Hipótesis

Cuando se emplea Balanced Scorecard para integrar los indicadores de los proyectos de la entidad se puede mejorar el seguimiento y control del comportamiento de los objetivos misionales de la institución.

1.4. Conceptos base

Para abordar con éxito el proyecto de desarrollo e implementación de un Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard para la mejora de procesos en la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia, es esencial establecer una comprensión sólida de varios conceptos clave que proporcionan la base teórica y práctica necesaria. Estos conceptos son fundamentales para orientar la dirección estratégica de la entidad y garantizar una implementación eficaz del sistema. A continuación, se detallan estos conceptos:

1.4.1. Inteligencia de Negocios (BI):

Según Kimball y Ross (Kimball & Ross, 2013), la Inteligencia de Negocios, o BI por sus siglas en inglés (Business Intelligence), la Inteligencia de Negocios (BI) se refiere un conjunto de procesos, tecnologías y herramientas que permiten la recopilación, procesamiento y análisis de datos empresariales con el fin de tomar decisiones informadas. En este contexto, BI se aplicará

para obtener información relevante de las operaciones y procesos del Ministerio y convertirla en conocimientos que respalden la toma de decisiones estratégicas.

1.4.2. Balanced Scorecard (BSC):

De acuerdo con Kaplan y Norton (Kaplan & Norton, 2017), el Balanced Scorecard (BSC) es un enfoque de gestión estratégica que se utiliza para medir y evaluar el desempeño de una organización desde múltiples perspectivas, como la financiera, la del cliente, la de procesos internos y la de aprendizaje y crecimiento. El BSC proporciona un marco estructurado que ayuda a traducir la estrategia en objetivos específicos y métricas concretas, lo que facilita la alineación de todas las áreas de la organización con los objetivos estratégicos.

1.4.3. Planificación Estratégica:

Según Wheelen y Hunger (Wheelen & Hunger, 2020), es un proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo, establece metas y objetivos estratégicos, y desarrolla planes y acciones para alcanzarlos. En este proyecto, la planificación estratégica será esencial para identificar los objetivos estratégicos del Ministerio y asegurar que el sistema de BI y el BSC estén alineados con estos objetivos.

1.4.4. Gestión de Datos:

como lo señala Laudon y Laudon (Laudon & Laudon, 2019), se refiere al conjunto de prácticas y tecnologías utilizadas para recopilar, almacenar, organizar y analizar datos de manera eficiente y segura. Dado que la información es un recurso crítico para la toma de decisiones, la gestión de datos efectiva garantizará que el Ministerio tenga acceso a datos confiables y oportunos que respalden la implementación del sistema de BI y el monitoreo a través del BSC.

La comprensión de estos conceptos permitirá al Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia llevar a cabo una implementación exitosa del sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard, mejorando así su capacidad para tomar decisiones estratégicas fundamentadas, alinear sus acciones con sus objetivos y mejorar su impacto en términos de valor público y bienestar social. Estos conceptos formarán la base sobre la cual se construirá la estructura y metodología de este proyecto.

1.5. Primer método o procedimiento que servía para desarrollar el trabajo

El primer método que se empleará en este trabajo es la revisión exhaustiva de la literatura relacionada con la implementación de sistemas de BI basados en el BSC en entornos gubernamentales y organizaciones similares. Esta revisión proporcionará una base sólida para el diseño y desarrollo del sistema.

Por otro lado, se realizarán entrevistas con funcionarios de la entidad para tener un panorama más preciso de la situación de la gestión de los procesos de la institución.

Con base en la información recolectada se hará una representación del modelo actual, se identificarán indicadores, se enmarcarán en un mapa estratégico.

Finalmente, se hará uso de herramientas informáticas para la implementación de un prototipo y prueba del modelo.

1.6. Antecedentes en investigaciones o estudio previos que respaldan el enunciado, frase o pregunta sobre cuál va a trabajar.

Se ha demostrado previamente que la implementación de sistemas de Inteligencia de Negocios (BI) y la adopción del enfoque del Balanced Scorecard (BSC) en el sector público tienen un impacto significativo en la mejora de la toma de decisiones estratégicas y la eficiencia de la gestión. Estudios realizados por autores como Smith y Jones (Smith & Jones, 2018) y García et al. (García, Pérez, & López, 2019) han documentado cómo la introducción de sistemas de BI ha permitido a las organizaciones gubernamentales acceder y analizar datos de manera más efectiva, lo que a su vez ha llevado a una toma de decisiones más informada y basada en evidencia. Además, investigaciones de Smith y Smith (Smith & Smith, 2020) han demostrado que la implementación del BSC en el ámbito público ha facilitado la alineación de objetivos estratégicos en toda la organización, mejorando así la ejecución de estrategias y el logro de resultados deseables en términos de valor público. Estos antecedentes respaldan de manera contundente la pertinencia y la efectividad del enfoque propuesto en este proyecto, que busca mejorar los procesos de la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia.

1.7. Estructura del documento

Dentro de una metodología deductiva el trabajo se estructurará de la siguiente manera con el fin de cumplir con los objetivos propuestos:

Tabla 1

Estructura del Proyecto

Objetivo General	**Objetivos Específicos**	**Capítulos**
Proponer un Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard (BSC) para la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia con el fin de mejorar la gestión estratégica y la eficiencia en la consecución de sus objetivos misionales.	Identificar los procesos clave y los indicadores estratégicos de la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia.	2,3,4,5,6 y 7
	Analizar los datos disponibles de la Oficina Asesora de Planeación para alimentar el Sistema de Inteligencia de Negocios.	8, 9, 10, y 11
	Desarrollar dashboards interactivos para la Oficina Asesora de Planeación en Power BI que presenten de manera visual y accesible los indicadores clave de desempeño (KPIs) del Balanced Scorecard	12

Fuente: Elaboración propia

2. Metodología.

2.1. Estrategia general y tipo o diseño de la investigación

La estrategia general de esta investigación se fundamenta en un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Este enfoque mixto permitirá obtener una comprensión integral de la situación actual de la Oficina Asesora de Planeación, así como evaluar de manera cuantitativa el impacto de la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard en el desempeño de la institución. Es un tipo de investigación aplicada.

2.2. Fases

El diseño de investigación se divide en varias fases interrelacionadas, cada una de las cuales contribuirá al logro de los objetivos específicos de este proyecto. Estas fases son las siguientes:

2.2.1. Fase 1: Revisión de la Literatura

En esta fase inicial, se llevará a cabo una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con la gestión estratégica en el sector público, la implementación de sistemas de Inteligencia de Negocios, el enfoque del Balanced Scorecard, y casos de estudio relevantes en contextos gubernamentales similares. Esta revisión de la literatura servirá como base teórica y conceptual para la investigación y ayudará a identificar las mejores prácticas y lecciones aprendidas en proyectos similares.

2.2.2. Fase 2: Recopilación de Datos

En el transcurso de esta etapa, se llevará a cabo una exhaustiva recopilación de datos, abarcando tanto dimensiones cuantitativas como cualitativas. Este proceso se fundamentará en la exploración de la normativa vigente, los objetivos institucionales delineados, así como en la revisión del presupuesto establecido en el Plan de Acción Institucional y el Plan Estratégico Institucional. Además, se realizará un meticuloso análisis de los informes generados por las diversas dependencias de la entidad, complementado con la minuciosa evaluación de datos existentes. En aras de obtener una perspectiva completa, se llevará a cabo un estudio detenido de los registros históricos y actuales de la institución, orientado a valorar el rendimiento en función

de indicadores clave. Este enfoque integral garantizará una base sólida para la toma de decisiones informada y estratégica en el marco de la gestión institucional.

2.2.3. Fase 3: Diseño e Implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios

Con base en los hallazgos de las fases anteriores, se diseñará un Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard específicamente adaptado a las necesidades y objetivos de la Oficina Asesora de Planeación. Este diseño incluirá la selección de indicadores estratégicos, la configuración de la plataforma tecnológica y la definición de los procesos de recopilación y análisis de datos. Con el fin de facilitar el uso y apropiación de la solución se tratarán de aprovechar tecnología ampliamente licenciadas en la entidad tales como Excel para la recolección y análisis de datos o Power BI para la visualización y consolidación de la información.

2.3. Participantes o unidades de observación

En el marco de esta investigación, los participantes y las unidades de observación son elementos fundamentales para comprender la dinámica y el impacto de la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard en la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia. A continuación, se describen las principales categorías de participantes y unidades de observación involucradas en este estudio con el fin de lograr la adecuada creación de una herramienta para inteligencia de negocios:

2.3.1. Funcionarios y Líderes de la Oficina Asesora de Planeación:

Estos individuos desempeñan roles clave en la institución y están directamente involucrados en la gestión estratégica y la toma de decisiones. Los entrevistados de esta categoría proporcionarán información valiosa sobre la percepción de la gestión estratégica actual, los desafíos enfrentados y las expectativas con respecto a la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios.

2.3.2. Empleados de la Oficina Asesora de Planeación:

El personal operativo y técnico de la Oficina Asesora de Planeación también es esencial para comprender cómo la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios afectará su trabajo diario y su contribución a los objetivos de la institución. Las entrevistas con los miembros

del equipo de la dependencia permitirán identificar las necesidades y así medir la percepción y la disposición al cambio entre los empleados.

2.3.3. Datos Institucionales:

Los datos y registros históricos de la Oficina Asesora de Planeación, incluidos los indicadores de desempeño actuales y pasados, serán unidades de observación clave. Estos datos se utilizarán para evaluar de manera cuantitativa el impacto de la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios en términos de mejora en los indicadores estratégicos.

2.3.4. Documentación y Registros:

Los documentos internos de la institución, como informes estratégicos, políticas y procedimientos, también serán unidades de observación importantes. Estos documentos proporcionarán contexto y antecedentes sobre la gestión estratégica previa y ayudarán a evaluar cómo el Sistema de Inteligencia de Negocios se alinea con la estrategia existente.

2.3.5. Usuarios Potenciales del Sistema de Inteligencia de Negocios:

A medida que se desarrolle y se implemente el sistema, los usuarios potenciales, como analistas de datos, tomadores de decisiones y otros funcionarios, serán observados para evaluar su interacción con la herramienta y su capacidad para utilizarla de manera efectiva.

2.4. Técnicas o estrategias de recolección de información

La obtención de datos e información precisa y relevante es fundamental para el éxito de esta investigación, que se enfoca en la implementación de un Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard en la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia. Para alcanzar los objetivos de la investigación y responder a la pregunta planteada, se emplearán diversas técnicas y estrategias de recolección de información. A continuación, se detallan estas técnicas y se explica cómo serán utilizadas:

2.4.1. Análisis de Datos Institucionales:

Se recopilarán y analizarán datos institucionales existentes, que incluirán indicadores de desempeño actuales y pasados de la Oficina Asesora de Planeación. Estos datos serán utilizados para evaluar de manera cuantitativa el impacto de la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios en términos de mejora en los indicadores estratégicos. Se aplicarán técnicas estadísticas para analizar tendencias y comparar resultados.

2.4.2. Revisión de Documentación Interna:

Se llevará a cabo una revisión exhaustiva de documentos internos de la institución, como informes estratégicos, políticas y procedimientos. Esta revisión ayudará a contextualizar la gestión estratégica previa y evaluar cómo el Sistema de Inteligencia de Negocios se alinea con la estrategia existente. Además, se identificarán posibles brechas y oportunidades.

2.4.3. Observación Directa:

Durante la fase de diseño e implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios, se realizará una observación directa de usuarios potenciales del sistema. Esto permitirá evaluar su interacción con la herramienta, su capacidad para utilizarla de manera efectiva y la identificación de posibles desafíos en la adopción.

2.5. Técnicas o estrategias de organización de la información recolectada.

Dado que se trata de un proyecto que aplica inteligencia de negocios (BI), la organización de la información recolectada es esencial para la generación de conocimientos significativos y la toma de decisiones informadas. Las técnicas y estrategias de organización de la información desempeñarán un papel fundamental en la gestión de datos y la creación de insights estratégicos. A continuación, se describen las principales técnicas y estrategias que se aplicarán:

2.5.1. Almacenamiento de Datos Centralizado:

Se llevará a cabo la instauración de un repositorio de datos centralizado o, incluso, la creación de un conjunto de repositorios que consolidarán y albergarán de manera integral todas las fuentes de información relevantes. Estas fuentes comprenderán desde datos institucionales

fundamentales hasta información proveniente de encuestas y entrevistas, pasando por documentos internos esenciales y registros históricos de vital importancia. La implementación de este sistema centralizado no solo propicia la coherencia y organización de la información, sino que también asegura su disponibilidad y accesibilidad óptimas para su análisis. La centralización de estos recursos contribuirá significativamente a la eficiencia y efectividad de los procesos analíticos, brindando a los usuarios la capacidad de extraer insights valiosos y fundamentar decisiones estratégicas con una base robusta de datos unificados.

2.5.2. Integración de Datos:

Se utilizarán técnicas de integración de datos para combinar y relacionar información de diversas fuentes. Esto permitirá tener una visión unificada de los datos y la capacidad de identificar relaciones y patrones que podrían no ser evidentes en conjuntos de datos aislados.

2.5.3. Transformación y Limpieza de Datos:

Se aplicarán técnicas de limpieza y transformación de datos para garantizar la calidad y consistencia de la información. Esto incluye la detección y corrección de valores atípicos, la estandarización de formatos y la eliminación de datos duplicados o irrelevantes.

2.5.4. Modelado de Datos:

Se utilizarán técnicas de modelado de datos para representar la estructura de la información de manera significativa. Esto puede incluir la creación de modelos de datos dimensionales que faciliten el análisis multidimensional y la creación de cubos de datos para consultas interactivas.

2.5.5. Creación de Dashboards y Paneles de Control:

Se desarrollarán dashboards y paneles de control interactivos que presentarán los indicadores clave de desempeño (KPIs) de manera visual y accesible. Estos paneles permitirán a los usuarios monitorear y analizar los datos de manera intuitiva.

2.5.6. Aplicación de Análisis de Negocios:

Se implementarán técnicas de análisis de negocios, El objetivo primordial será discernir patrones significativos dentro del vasto conjunto de datos recopilados, con la finalidad de extraer insights estratégicos de gran relevancia. Se explorarán a fondo las relaciones y estructuras subyacentes, revelando conexiones no evidentes a simple vista, ofreciendo una comprensión más profunda de los factores que influyen en los resultados. La aplicación conjunta de estas metodologías robustas en el análisis de datos potenciará la capacidad de la institución para tomar decisiones estratégicas informadas y responder proactivamente a los desafíos y oportunidades que se presenten.

2.5.7. Automatización de Informes:

Se establecerá un sistema de generación automática de informes que permitirá a los usuarios acceder a información actualizada de manera regular. Esto agiliza el proceso de toma de decisiones al proporcionar datos actualizados de manera oportuna.

2.5.8. Capacitación de Usuarios:

Se proporcionará capacitación a los usuarios finales para asegurarse de que puedan utilizar eficazmente las herramientas de BI y comprender la información presentada en los paneles de control y los informes.

2.5.9. Monitoreo Continuo:

Se establecerá un sistema de monitoreo continuo para evaluar la efectividad del Sistema de Inteligencia de Negocios y realizar ajustes en función de la retroalimentación y la evolución de los objetivos estratégicos. La aplicación de estas técnicas y estrategias de organización de la información asegurará que los datos recopilados se conviertan en información valiosa y accionable. Esto permitirá a la Oficina Asesora de Planeación tomar decisiones más informadas, identificar oportunidades de mejora y optimizar su gestión estratégica con el respaldo de la inteligencia de negocios.

2.6. Técnicas o estrategias de análisis de la información recolectada.

El análisis de la información recolectada desempeña un papel crítico en el proyecto, especialmente considerando las herramientas disponibles, como Power BI, Excel, SQL Server y Daruma. Estas técnicas y estrategias de análisis permitirán extraer conocimientos significativos de los datos recopilados. A continuación, se detallan las principales técnicas y estrategias que se utilizarán:

2.6.1. Business Intelligence (BI) con Power BI:

Power BI es una herramienta poderosa para la visualización y análisis de datos. Se utilizará para crear dashboards interactivos que presentarán indicadores clave de desempeño (KPIs) de manera gráfica y accesible. El análisis en Power BI incluirá la creación de gráficos, tablas dinámicas y visualizaciones personalizadas que permitirán a los usuarios explorar datos y tendencias.

2.6.2. Análisis Estadístico con Excel:

Excel es una herramienta versátil para el análisis de datos, de uso extendido en la administración de la entidad. Se utilizará para realizar consolidar, estructurar y analizar datos, para evaluar la significancia de los resultados y las relaciones entre variables. Excel también será útil para crear informes detallados y tablas resumen.

2.6.3. Minería de Datos:

La minería de datos se podrá utilizar para identificar patrones y relaciones ocultas en los datos. Es posible aplicar algoritmos de minería de datos para identificar tendencias, segmentar datos y generar conocimientos que puedan ser utilizados para la toma de decisiones estratégicas y alcanzar así los objetivos de la organización.

2.6.4. Análisis de Costos y Beneficios:

Se llevará a cabo un análisis de costos y beneficios para evaluar la relación entre la inversión en la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios y los beneficios derivados, como la mejora de la eficiencia operativa y la toma de decisiones más informadas.

2.6.5. Comparación con Metas y Objetivos Estratégicos:

Se compararán los resultados obtenidos con las metas y objetivos estratégicos establecidos en el Balanced Scorecard. Esto permitirá identificar desviaciones y áreas que requieran ajustes en la estrategia.

2.7. Aspectos éticos de la investigación

La investigación en cualquier contexto debe llevarse a cabo de manera ética y responsable. En este proyecto de implementación de un Sistema de Inteligencia de Negocios basado en el Balanced Scorecard en la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia, se considerarán varios aspectos éticos cruciales para garantizar la integridad de los participantes, la protección de la información, la propiedad intelectual y el medioambiente.

2.7.1. Medidas para Protección de la Integridad de los Participantes:

Confidencialidad y Anonimato: Se garantizará la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes. Los datos recopilados se manejarán de manera que no sea posible identificar a los individuos. Los resultados se presentarán de manera agregada y anónima.

Protección de Grupos Vulnerables: Se prestará especial atención a la protección de grupos vulnerables, como aquellos que puedan estar en una posición de desventaja o que puedan enfrentar riesgos adicionales al participar en la investigación. Se tomarán medidas adicionales para proteger sus derechos e intereses.

2.7.2. Medidas para la Protección de la Información Generada en la Investigación:

Seguridad de Datos: Se implementarán medidas de seguridad de datos para proteger la información generada en la investigación. Esto incluirá la encriptación de datos sensibles y la restricción del acceso solo a personas autorizadas.

Respaldo de Datos: Se realizarán copias de seguridad regulares de los datos generados en la investigación para garantizar su integridad y disponibilidad en caso de pérdida accidental.

Eliminación Segura: Cuando sea necesario, se eliminarán de manera segura los datos que ya no sean relevantes para la investigación, siguiendo las mejores prácticas de eliminación de datos.

3. Antecedentes y estado actual del tema

3.1. Indicadores clave de desempeño

3.1.1. Indicadores dentro del marco de la gestión estratégica

Los indicadores de gestión surgen en el contexto de la Teoría General de Sistemas, la Cibernética y la Administración (Beltrán Jaramillo, 2013, pág. 1),

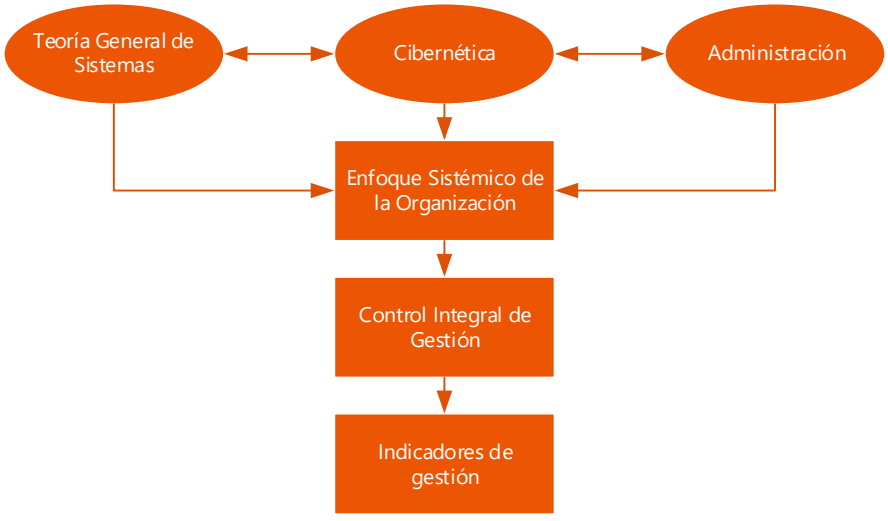
La Teoría General de Sistemas permite tener un enfoque holístico de la realidad en el que cada indicador representa un aspecto de la realidad o fenómeno a observar pero que está fuertemente relacionado con los demás elementos del sistema, de tal manera que, si un indicador se ve afectado en su valor, a su vez afecta al resto de los indicadores del sistema.

La Cibernética "*cuya etimología nos conduce al término griego kybernetes, que hacía referencia a la persona que manejaba el timón del barco con el fin de conducirlo al destino deseado.*" (Pèrez Rìos, Sànchez Mayoral, & Puche Regamiza, 2008, pág. 418) En otras palabras, la cibernética está centrada en el control o, en concepciones más modernas, al gobierno.

Por último, la administración será la actividad a través de la cual se ejercerá control sobre el sistema para alcanzar los objetivos propuestos. La figura 1 ilustra en un mapa conceptual el contexto en el que aparecen los indicadores de gestión

Figura 1

Mapa conceptual del contexto de los indicadores de gestión

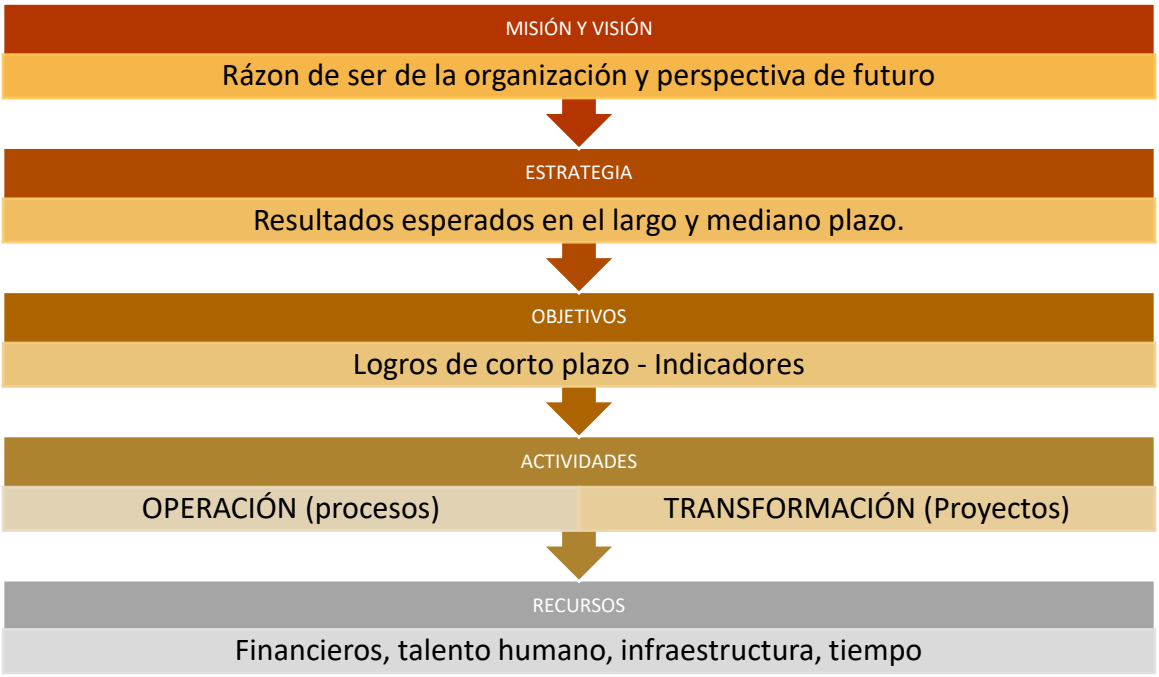


La figura muestra el mapa conceptual de los indicadores de gestión. (Beltrán Jaramillo, 2013, pág. 13)

En el marco de la administración estratégica, las organizaciones establecen una razón de ser para su existencia y actividad, a partir de ella se plantean una estrategia que permita determinar el sentido de la organización en término de resultados de largo y mediano plazo; y de objetivos de corto plazo que serán medidos a través de indicadores, desarrollan actividades encaminadas a alcanzar sus objetivos en dos sentidos, por un lado, en la operación normal del negocio y por otro en el desarrollo de ventajas competitivas y sostenibles, aportando valor a aquellos que hacen parte de los grupos de interés. (Hitt, Duane Ireland, & Hoskisson, 2010, pág. 76) Para esta segunda actividad, las organizaciones desarrollan portafolios, programas y proyectos en un marco operacional que le de viabilidad a la organización aprovechando de la manera más efectiva los recursos disponibles. (PMI Project Management Institute, 2017, pág. 11) Este proceso de administración estratégica se representa en la figura 2.

Figura 2

Mapa conceptual del proceso de administración estratégica



La figura muestra el mapa conceptual del proceso de administración estratégica (elaboración propia)

Como se puede evidenciar, el indicador permite determinar el grado de cumplimiento o de desviación con respecto a los objetivos planteados, y en el caso de este estudio, los indicadores permiten determinar el grado de contribución de las actividades encaminadas a la transformación

organizacional a través de proyectos a lo largo de su ciclo de vida. Por tanto, es posible desempeñar actividades que en los proyectos contribuirán en mayor proporción al alcance de objetivos a través de la agregación representativa de valor.

3.1.2. Construcción de indicadores

Para construir indicadores, se debe tener en cuenta que estos tienen características intrínsecas que los constituyen como tal, estas son (Sánchez Romero, Salazar, Thowinson, López Arango, & Villareal Romero, 2018, pág. 7):

- Simplifican la realidad para hacerla comprensible;
- Miden y permiten comparar un estado actual frente a un parámetro de referencia;
- Comunican información útil para la toma de decisiones.

Estas características están enmarcadas dentro del concepto de Cadena de Valor que se desarrollará más adelante. Por lo pronto, se dirá que la cadena de valor está compuesta por Insumos, actividades, productos y resultados, como se representa en la figura 3.

Figura 3

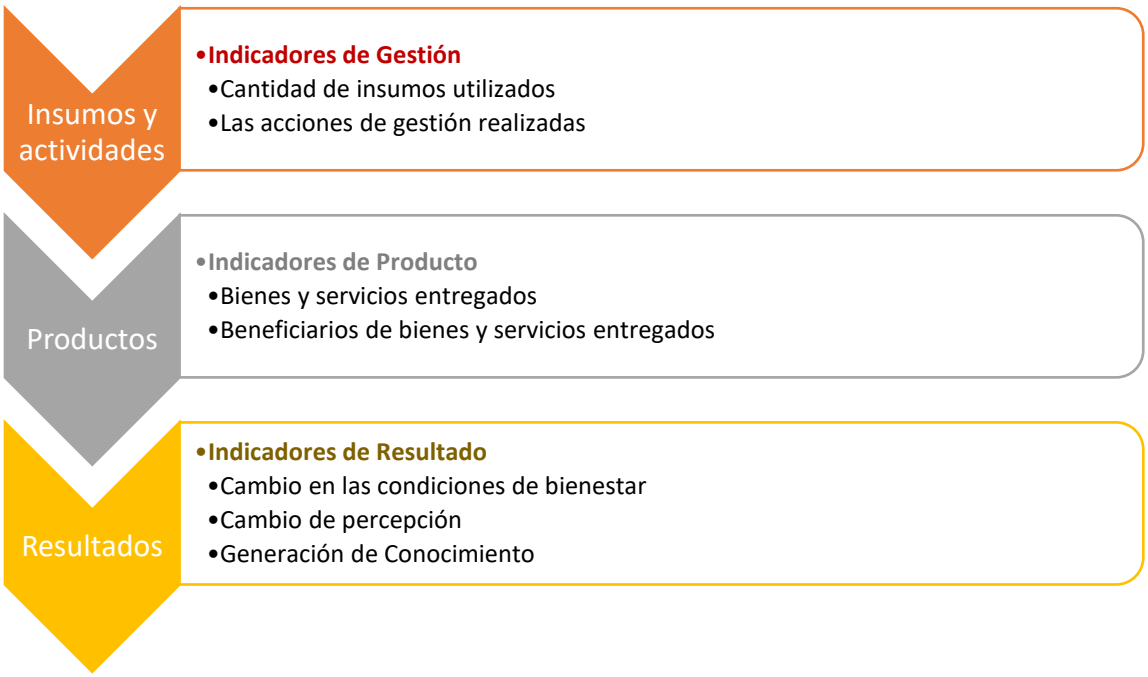
Estructura de la Cadena de Valor

La figura muestra la estructura de la Cadena de Valor (Sánchez Romero, Salazar, Thowinson, López Arango, & Villareal Romero, 2018, pág. 8)

Por un lado, los insumos y actividades se relacionarán con *indicadores de gestión* mientras que los productos se vincularán con los *indicadores de producto* y los resultados con los *indicadores de resultado*. Estas categorías se describen mejor en la figura 3 y 4.

Figura 4

Categorías de indicadores de la Cadena de Valor

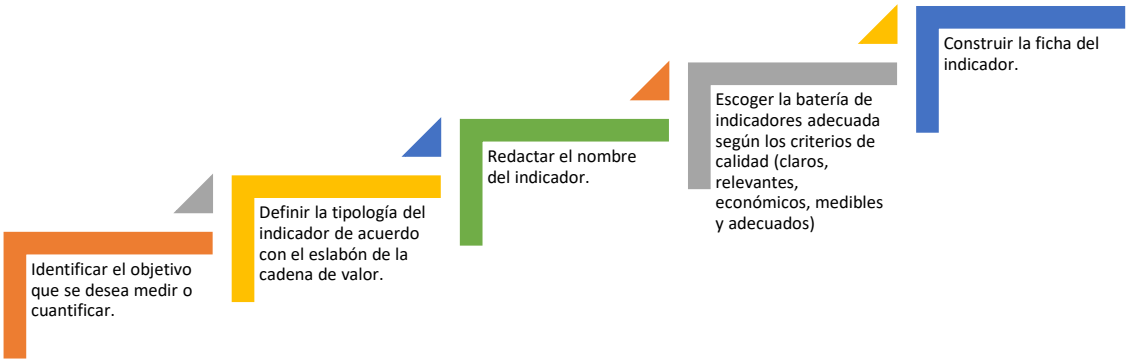


La figura muestra las categorías de indicadores de la Cadena de Valor (Sánchez Romero, Salazar, Thowinson, López Arango, & Villareal Romero, 2018, pág. 8)

Para la construcción de indicadores se establece una ruta de 5 pasos que se representa en la figura 5. (Sánchez Romero, Salazar, Thowinson, López Arango, & Villareal Romero, 2018):

Figura 5

Pasos para la construcción de un indicador



La figura muestra los pasos para la construcción de un indicador (Sánchez Romero, Salazar, Thowinson, López Arango, & Villareal Romero, 2018, pág. 12)

Como se puede evidenciar, los indicadores se construyen dentro del marco de lo que se denomina la *Cadena de Valor*, razón por la cual se hace necesario, por lo pronto, desarrollar el concepto de *Valor* al igual que aclarar desde la perspectiva de los integrantes de los grupos de interés el concepto de *Valor Agregado* y en el marco de los proyectos el de *Valor Ganado*.

3.1.3. El concepto de valor

Se entenderá por valor como "*la medida de los resultados percibidos en todos los procesos cuantificables obtenidos durante el desarrollo de un proyecto*". (Toro López, 2016, pág. 36) En otras palabras, el valor representa el impacto positivo percibido en el presente y en el futuro en cuanto el logro de los objetivos en el marco de la estrategia planteada.

De la definición anterior, podemos sacar varias conclusiones, la primera es que el valor puede constituirse en un impacto de tipo financiero, pero también puede constituir otro tipo de impacto representado en otra forma de beneficio. En segundo lugar, el impacto puede verse representado de inmediato o en el largo plazo. Por último, el valor es cuantificable y es aportado por los procesos.

También se deducirá de manera implícita, de la misma definición, que debe existir un sujeto que perciba el impacto o beneficio del proceso generador de valor. Es en este punto donde aparece el concepto de stakeholder o grupos de interés que se definen como "*las personas o los grupos que afectan los resultados estratégicos que obtiene la empresa, que a su vez son afectadas por ellos, y que tiene voz en su desempeño*" (Hitt, Duane Ireland, & Hoskisson, 2010, pág. 21). Los grupos de interés pueden hallarse al interior o fuera de la organización, sea ésta pública o privada y pueden implicar intereses alineados con los de la empresa o proyecto o contradictorios con éstos.

Una aclaración importante es que el concepto de valor no es equivalente al de precio, se entiende por valor "*el grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer necesidades y proporcionar bienestar*" (Salvador, 2016, pág. 17) Lo anterior implica que el valor no corresponde al costo, precio o a el producto en sí mismo sino al beneficio ponderado que aporta.

Con base en lo anterior, es oportuno desarrollar dos conceptos, entre otros que también son de importancia pero que se salen por el momento del alcance del análisis que se está desarrollando. Los conceptos a los que vale la pena referirse que se desprenden de la definición de valor; son el primero de ellos es el concepto de "*valor agregado*" y el segundo el de "*valor ganado*".

3.1.4. Valor Agregado

Desde la perspectiva de la calidad, valor agregado corresponde a "*el monto por el cual el valor de un producto se incrementa en cada etapa de producción*" (Salvador, 2016, pág. 17). Es decir, en un proceso productivo o proyecto, cada actividad debe realizar aportes a la creación de beneficios que deben poderse cuantificar en términos de valor. Podría ser posible, desde esta óptica, establecer actividades o tareas que no sólo no agreguen valor, sino que inclusive, resten valor al resultado final; el mantenimiento de inventarios, por ejemplo, permite tener disponibilidad de bienes necesarios para el funcionamiento u objeto de la empresa o proyecto. Sin embargo, un producto o insumo almacenado no está aportando valor mientras no es empleado o comercializado y por el contrario consume recursos que pueden incrementar el precio pero que no representa un beneficio real para el usuario.

Así, el valor agregado sólo tiene sentido dentro de un proceso productivo o proyecto en el marco de un sistema de valor y de una cadena de valor. Una cadena de valor "*identifica las principales actividades que crean valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas. La cadena permite identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las distintas actividades que conforman su proceso productivo*" (Quintero & Sánchez, 2006, pág. 378) . Otra definición establece que la "*cadena de valor es la relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total*" (Departamento Nacional de Planeación, 2017, pág. 5) . Por otro lado, las cadenas de valor están enmarcadas en sistemas de valor, conformados por las cadenas de valor de los proveedores, las de las otras unidades de negocio, las de los canales de distribución y las de los clientes. (Zamacona Soto, 2003, pág. 32)

De esta manera, el concepto de valor se convierte en un parámetro de referencia para determinar el beneficio que se puede obtener de la ejecución de un proyecto. Sin embargo, en el marco de los proyectos, es también importante desarrollar el concepto de "valor ganado".

3.1.5. Proyectos como creadores de valor

Los proyectos tienden a extender las capacidades del negocio, a mejorar su eficiencia o la eficacia de sus actividades y por tanto ayudan a la creación de valor en las organizaciones en cuanto

generan beneficios tangibles e intangibles para diferentes grupos de interés involucrados con la firma.

> El PMI define el valor del negocio como el beneficio cuantificable neto que se deriva de una iniciativa de negocio. El beneficio puede ser tangible, intangible o ambos. En análisis de negocios, el valor el negocio es considerado el retorno en forma de elementos como tiempo, dinero, bienes o intangibles, a cambio de algo intercambiado… (PMI Project Management Institute, 2017, pág. 7)

En otras palabras, según el PMI: "El valor del negocio en los proyectos se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus interesados. El beneficio de los proyectos puede ser tangible, intangible o ambos" (PMI Project Management Institute, 2017, pág. 7).

Así, los proyectos se entenderán como un mecanismo para agregar valor a través de un esfuerzo temporal y organizado cuyo resultado se evidencie en forma de beneficios que afecten directamente a los interesados.

En términos generales, La estrategia de la organización establece los lineamientos para establecer las decisiones que aportan valor en forma de portafolios, la entrega de resultados se materializa a través de la ejecución de programas y proyectos que transforman las operaciones que, en últimas, materializan la creación de valor en el negocio. Lo anterior será medido a través del análisis del impacto en el negocio y el análisis del desempeño del valor.

3.2. Cuadro de Mando Integral

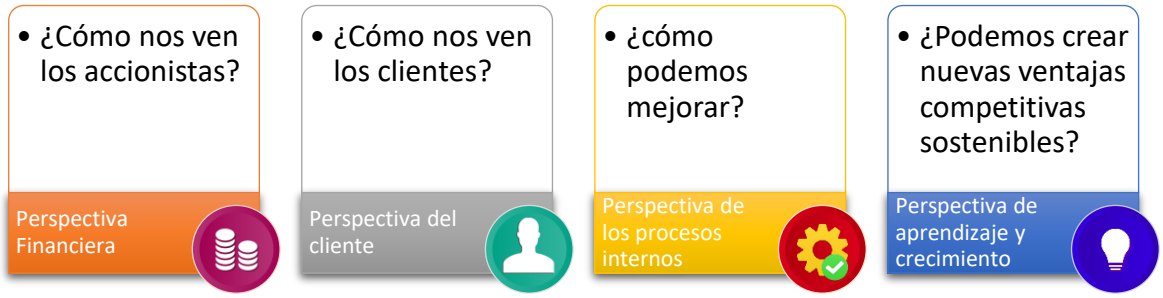
Tan importante como formular una estrategia es la capacidad de la empresa para medirla y verificar los resultados de manera integral, no sólo, como se hacía originalmente desde una perspectiva financiera, sino desde una mirada multidimensional o desde múltiples perspectivas.

El origen del *Cuadro de Mando Integral (CMI)* o *Balanced Scorecard (BSC)* se remonta a la década de los 90's cuando Robert Kaplan y David Norton establecen cuatro perspectivas para identificar cual es el estado de una compañía; estas son (Kaplan & Norton, The Balanced Socrecard. El cuadro de mando integral, 2016):

- Perspectiva del aprendizaje y crecimiento (Learning and Growth): Mejora continua y creación de valor;
- Perspectiva de los procesos internos (Internal Business) Ventajas competitivas sostenibles;
- Perspectiva del cliente (Customer): Percepción y comportamiento de los clientes;
- Perspectiva financiera (Financial): Respuesta a los intereses de los accionistas.

Figura 6

Perspectivas del Cuadro de Mando Integral



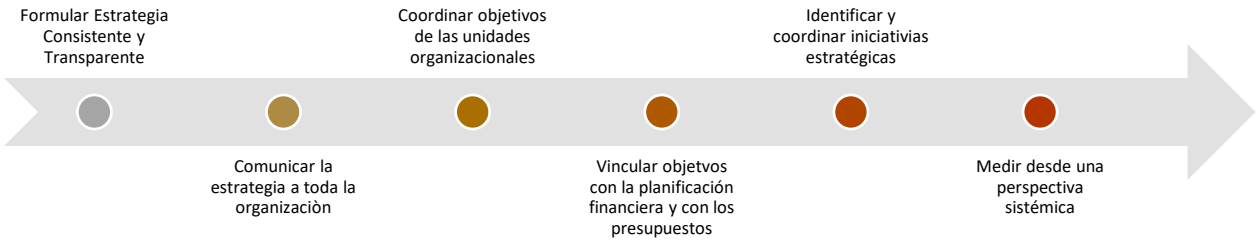
La figura muestra las perspectivas del Cuadro de Mando Integral. Elaboración propia basada en: (Kaplan & Norton, The Balanced Socrecard. El cuadro de mando integral, 2016)

Por otro lado, permite, además de tener una visión integral de la organización, construir una cultura organizacional de aprendizaje "*El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener retroalimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo -en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas- más que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y maneja un negocio*" (Kaplan & Norton, The Balanced Scorecard, Translating Strategy into Action, 1996).

El *Cuadro de Mando Integral* será entonces un sistema de administración estratégica que implica una secuencia de acciones que permiten, desde una visión holística, determinar la estrategia, objetivos, iniciativas, planificación y medición como se describe en la figura 8.

Figura 7

Sistema de Administración Estratégica desde el Balanced Scorecard



La figura muestra el Sistema de Administración Estratégica desde el Balanced Scorecard (elaboración propia)

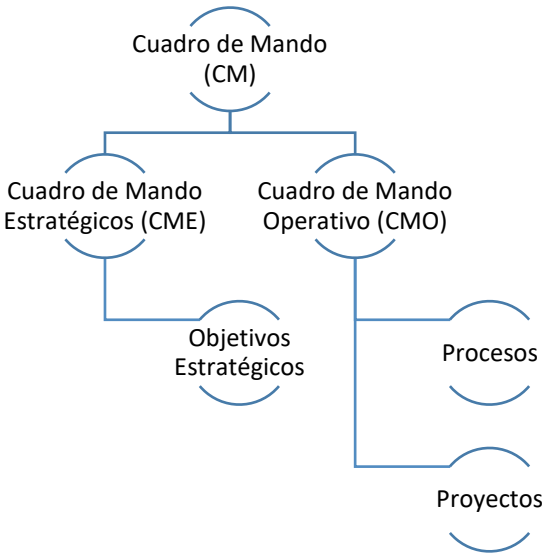
3.3. Cuadros de Mando (CM)

Un *Cuadro de Mando* o *Tablero de Control*, es una herramienta visual que permite tener una panorámica general de la organización o de los procesos. "*es un sistema que permite centralizar los indicadores básicos de la empresa para organizar la información y hacerla manejable, aunque provenga de diversas áreas. Se trata de un elemento básico en administración que informa sobre los cambios a lo largo del tiempo*" (Luco, 2018).

En general se pueden establecer dos tipos de Cuadros de Mando; los Cuadros de Mando Estratégico y los Cuadros de Mando Operativos como se puede ver en la figura 9.

Figura 8

Tipos de Cuadro de Mando



La figura muestra los tipos de Cuadro de Mando (elaboración propia)

3.3.1. Cuadro de Mando Estratégico (CME)

Los *Cuadros de Mando Estratégico* se distinguen de otras herramientas de Ciencia de Datos o de Inteligencia de negocios tales como los *Sistemas de Información Ejecutiva* (EIS) o los *Sistemas de Soporte a la Decisión* (DSS) en cuanto permiten tener una perspectiva amplia en el comportamiento de la organización y en el tiempo. En otras palabras, ofrece una visión de la organización en cuanto indicadores estratégicos que permitan determinar el grado de alineación o desviación actual frente a las metas y objetivos organizacionales.

3.3.2. Cuadro de Mando Operativo (CMO)

Por otro lado, un *Cuadro de Mando Operativo* ofrece una perspectiva desde el proceso de la actividad operativa o del comportamiento del proyecto. En principio, podría pensarse que el *Cuadro de Mando Integral* tiene un alcance que va más allá de los niveles tácticos u operativos de la organización. Sin embargo, en el marco de los proyectos, estos tienden a tener un efecto directo en la transformación organizacional.

Un proyecto no sólo ofrece datos de cómo opera la organización en su cotidianidad, transforma la organización, cambia las capacidades y ventajas competitivas sostenibles y por tanto afecta directamente a los objetivos estratégicos de la entidad. Es así como es posible la aplicación de la metodología del Cuadro de Mando Integral a los proyectos pues aporta a los objetivos estratégicos de la organización.

3.3.3. Mapas estratégicos

Establecer y mantener una alineación entre la gestión y la estrategia es uno de los principales papeles del uso de cuadros de mando integral en las organizaciones. En especial en campos como “valor para los accionistas, estrategia comercial y empresarial, gestión de los clientes, desarrollo de productos e innovación, gestión de explotación, gestión medioambiental, inversión social, gestión de recursos humanos, gestión de tecnologías de la información, cultura y liderazgo” (Kaplan & Norton, Strategy Maps: Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes, 2004, pág. 36).

Para mantener una visión integral y sistémica de la organización es necesario establecer relaciones causa-efecto entre los diversos campos e indicadores; esto se consigue a través de la construcción de mapas estratégicos.

> El mapa estratégico general evolucionó a partir del sencillo modelo de cuadro de mando integral de cuatro perspectivas. El mapa estratégico añade una segunda capa de detalles que ilustra la dinámica temporal de la estrategia; también añade un nivel de granularidad que mejora la claridad y el enfoque. Como dijimos anteriormente, en la práctica se usan numerosos enfoques para formular la estrategia. De todos modos, con independencia del enfoque que se use, un mapa estratégico proporciona una manera uniforme y coherente de describir la estrategia, de modo que se puedan establecer y gestionar objetivos e indicadores. El mapa estratégico proporciona el eslabón que faltaba entre la formulación de la estrategia y su ejecución (Kaplan & Norton, Strategy Maps: Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes, 2004, pág. 38).

Así, el mapa estratégico permite estructurar los indicadores establecidos de cada una de las 4 perspectivas en una relación causa efecto que permite integrar las acciones con la estrategia. La gestión de proyectos no es ajena a esta relación de causalidad y su gestión también se beneficia de manera notoria del uso de mapas estratégicos pues permite establecer en qué medida se dan desviaciones con respecto a los objetivos del proyecto, durante el tiempo de ejecución y desde un enfoque de causa-efecto.

3.3.4. Cuadro de Mando Integral y Gestión de Proyectos

Cuando la constante en un mundo globalizado es el cambio, las organizaciones deben adaptarse a las exigencias del entorno y hacer reingeniería a través de la transformación organizacional. No hay otro camino para adaptarse al cambio que a través de proyectos que pueden ser de todos los tamaños y que afectan a todos los niveles de la organización.

> Dentro de esta economía global, la competitividad y la flexibilidad de las empresas son necesarias para poder trabajar en un mercado internacional. Con un mercado contraído en la mayoría de los países, muchas empresas enfocan su actividad en la mejora de su competitividad, la innovación y la exportación hacia nuevos mercados. Aquellas empresas

> que no son capaces de adaptarse a estos cambios corren el riesgo de perder cuota de negocio, llegando incluso a desaparecer. La adaptación a este contexto se hace mediante proyectos, que actúan como palanca de cambio en la organización. En este sentido, las empresas y los proyectos cada vez están más relacionados. Las empresas tienen que innovar, por lo que desarrollarán proyectos de innovación, crear nuevos servicios y productos mediante proyectos de desarrollo, o adaptarse y reorganizarse para sobrevivir mediante proyectos de mejora (Pampliega, 2014).

Tradicionalmente, el *Cuadro de Mando Integral* ha tenido una aplicación extendida e importante en la alineación de los fines organizacionales con la toma de decisiones y las acciones a tomar por parte de las gerencias (Kaplan & Norton, Alignment. Cómo alinear la organización a la estrategia a través de Balanced Scorecard, 2005).

Sin embargo, *Balanced Scorecard* nos ofrece además una metodología que es aplicable no sólo a la administración estratégica de las empresas o entidades públicas y privadas sino también a la gestión de proyectos tanto con fines de lucro como sin ánimo de obtener beneficios económicos (Urrea Arbeláez, Jiménez Rincón, & Escobar Santander, 2004).

Los proyectos no sólo aportan valor, sino que permiten a la organización misma generar valor de manera más eficiente e incluso apalanca la generación de valor, valga la necesaria redundancia. “Los proyectos dejan de ser únicamente una herramienta para desarrollar servicios, para convertirse en el sistema de creación de valor para la empresa” (Pampliega, 2014).

Es por esto, que la aplicación del Cuadro de Mando Integral a la gestión de proyectos no sólo es pertinente, sino que se hace necesaria para tener una perspectiva completa del comportamiento de la empresa o entidad y para determinar cómo los proyectos, y su gestión afectan la administración estratégica de la firma.

4. Metodología

4.1. Enfoque Metodológico:

La metodología propuesta para este proyecto se basa en un enfoque pragmático y colaborativo. Se busca una comprensión profunda de los procesos de la Oficina Asesora de Planeación y sus objetivos estratégicos a través de un enfoque inductivo, pero también se utilizarán principios deductivos para diseñar y aplicar soluciones específicas.

4.2. Actividades Metodológicas:

- **Identificación de Procesos y Objetivos Estratégicos:** Inicialmente, se llevará a cabo un análisis inductivo para identificar los procesos clave y los objetivos estratégicos de la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho.
- **Identificación de Iniciativas Estratégicas, acciones, entregables e indicadores:** Se identificarán las iniciativas estratégicas y cómo funcionan dentro del Ministerio de Justicia y del Derecho.
- **Diagnóstico de la situación:** Se identificará las fortalezas y debilidades del modelo actual para hallar oportunidades de mejora.
- **Recolección y Análisis de Datos:** Se aplicará un enfoque mixto, utilizando la recolección inductiva de datos existentes y la definición deductiva de medidas de recolección de información necesarias.
- **Selección de Herramientas Tecnológicas:** Se realizará una revisión deductiva de herramientas tecnológicas adecuadas, como Power BI y SQL Server, que se ajusten a las necesidades del proyecto.
- **Diseño de Dashboards Interactivos:** El diseño de dashboards en Power BI se basará en un enfoque deductivo para presentar los indicadores clave de desempeño del BSC.
- **Desarrollo del Modelo de Balanced Scorecard (BSC):** A través de un proceso inductivo, se diseñará un modelo de BSC específico que refleje los objetivos estratégicos y misionales de la oficina.

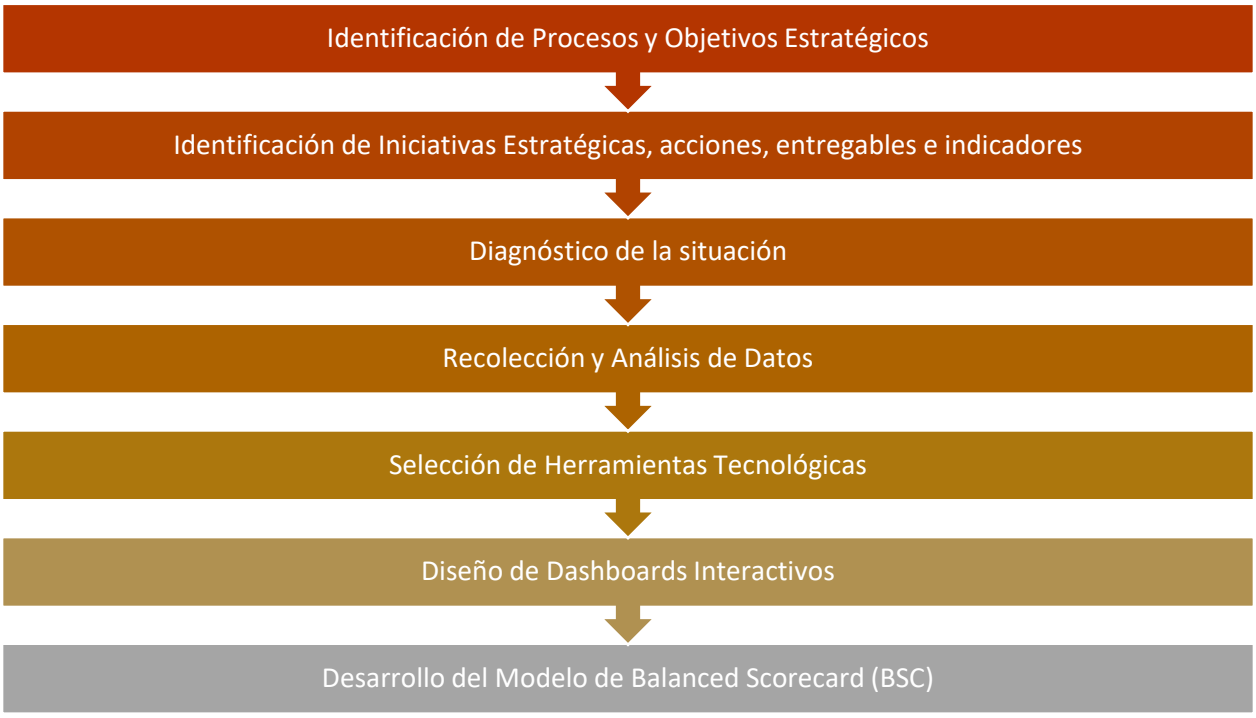
- **Plan de Implementación y Capacitación:** Se desarrollará un plan de implantación y capacitación que se adapte a las necesidades de los usuarios finales y del personal de la Oficina Asesora de Planeación.
- **Evaluación de Impacto:** La evaluación del impacto de la implementación del Sistema de Inteligencia de Negocios será una combinación inductiva y deductiva, utilizando indicadores y retroalimentación de los usuarios.

4.3. Estudio de Caso:

Este proyecto se llevará a cabo como un estudio de caso único centrado en la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia. El enfoque de estudio de caso permitirá una comprensión profunda y específica de las necesidades y desafíos de la organización, así como la aplicación de soluciones adaptadas a su contexto.

Figura 9

Ruta metodológica



La figura muestra la Ruta Metodológica

5. Marco general de la entidad:

Al hacer parte del Estado Colombiano, el Ministerio de Justicia y del Derecho se enmarca en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y de los planes definidos por la Ley y por el Departamento Nacional de Planeación.

Figura 10

Planes en las entidades del estado colombiano

La figura señala los planes en los cuales se debe enmarcar las entidades del estado colombiano

5.1. Planeación Institucional

La planeación institucional, al ser una entidad de orden nacional, está dado por el En este sentido, se establecen los siguientes marcos temporales para la planificación y ejecución de políticas y proyectos a nivel nacional:

5.1.1. Plan Nacional de Desarrollo (PND): 4 años

El Plan Nacional de Desarrollo es el documento rector que guía las políticas y estrategias a nivel nacional durante un período de 4 años. Este plan establece las metas y objetivos clave para el desarrollo económico, social y ambiental del país. A través de un proceso de consulta y participación ciudadana, se elabora un plan que refleje las prioridades de la nación y establezca una hoja de ruta para el futuro.

5.1.2. Plan Estratégico Sectorial: 4 años

Los Planes Estratégicos Sectoriales complementan el PND al enfocarse en áreas específicas, como la educación, la salud, la infraestructura o la agricultura. Estos planes tienen una duración de 4 años y se alinean con las metas y objetivos del PND. Permiten una gestión más detallada y efectiva de los recursos y políticas en sectores específicos.

5.1.3. Plan Estratégico Institucional: 4 años

Las instituciones gubernamentales y organizaciones también necesitan una planificación estratégica a largo plazo. Los Planes Estratégicos Institucionales se diseñan con una visión de 4 años y se alinean con los objetivos del PND y los Planes Estratégicos Sectoriales. Esto garantiza una coherencia en la ejecución de políticas a nivel institucional y contribuye a la consecución de las metas nacionales.

5.1.4. Plan de Acción Institucional: Anual

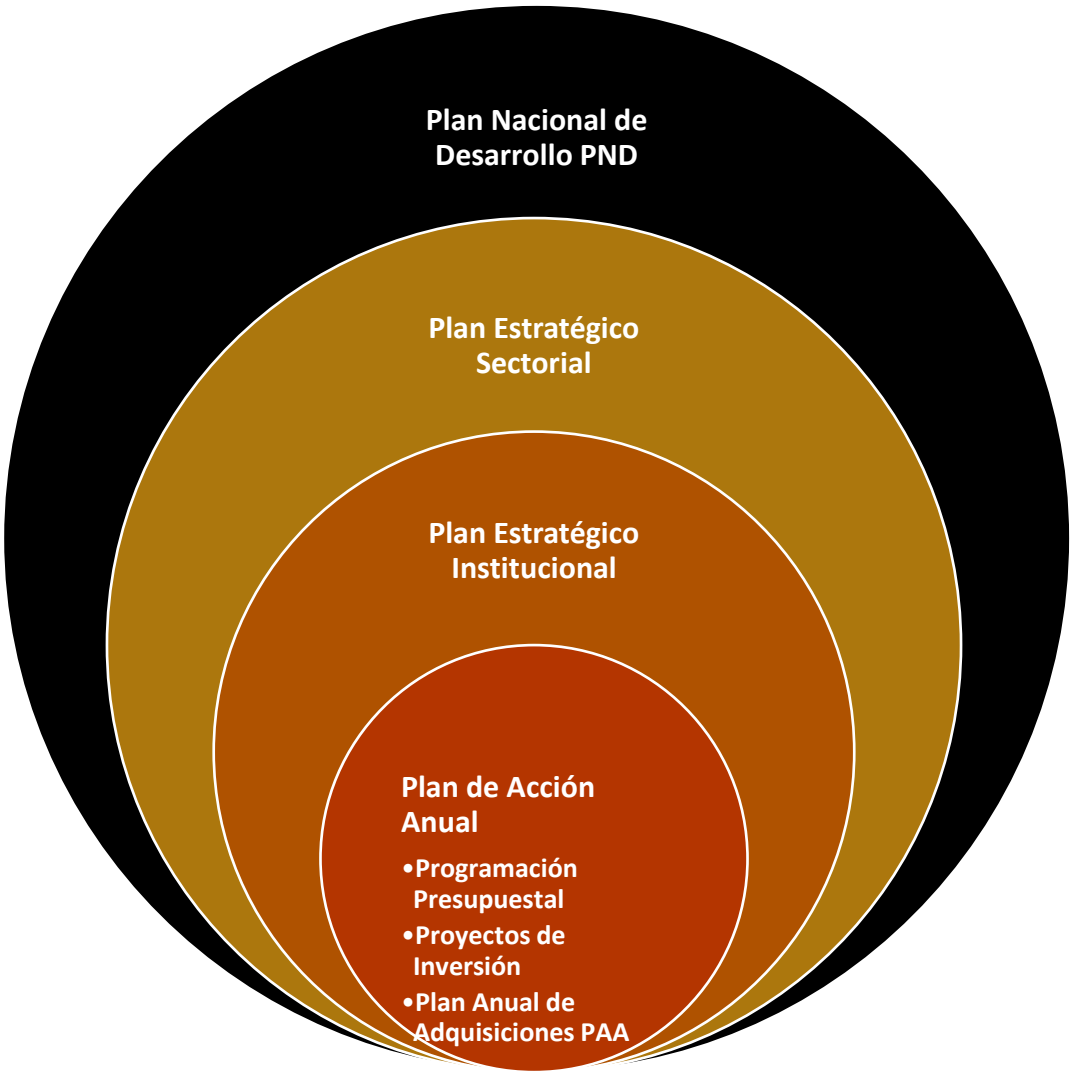
Para asegurar una implementación efectiva de las políticas y estrategias, se requieren planes de acción más detallados a nivel institucional. Los Planes de Acción Institucionales son documentos anuales que detallan las acciones específicas que cada entidad gubernamental o

institución llevará a cabo para cumplir con los objetivos estratégicos establecidos en sus respectivos Planes Estratégicos Institucionales.

En conjunto, estos instrumentos de planificación y ejecución contribuyen a la consecución de un desarrollo sostenible y bien gestionado a nivel nacional. La coordinación y alineación entre el Plan Nacional de Desarrollo, los Planes Estratégicos Sectoriales, los Planes Estratégicos Institucionales y los Planes de Acción Institucionales son esenciales para alcanzar los objetivos nacionales y brindar una mayor calidad de vida a los ciudadanos.

Figura 11

Marco de referencia de los planes de las entidades de orden nacional



La figura señala el marco de referencia de los planes de las entidades estatales de orden nacional

5.2. Planes de acción

El Plan de Acción es una herramienta fundamental en la gestión y ejecución de proyectos y estrategias. Este documento detalla los elementos esenciales que guían la implementación de iniciativas y garantizan que se alcancen los objetivos de manera efectiva. A continuación, se describen los componentes clave de un Plan de Acción:

5.2.1. Objetivos:

Los objetivos representan las metas claras y específicas que se pretenden alcanzar a través de la implementación del plan. Estos deben ser concretos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo de tiempo determinado. Los objetivos proporcionan una dirección clara y un propósito a las acciones que se llevarán a cabo.

5.2.2. Cronograma:

El cronograma establece la secuencia temporal de las actividades que se realizarán en el marco del plan. Incluye fechas de inicio y finalización para cada acción, lo que permite una gestión eficiente del tiempo y un seguimiento adecuado del progreso. Un cronograma bien diseñado asegura que las tareas se completen de manera oportuna y que no se pierda de vista el objetivo final.

5.2.3. Responsables:

Cada tarea o actividad en el plan debe asignarse a un responsable. Los responsables son individuos o equipos encargados de llevar a cabo las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos. Esta asignación de responsabilidades garantiza la rendición de cuentas y la supervisión efectiva de la ejecución del plan.

5.2.4. Recursos:

Los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades son un elemento crítico en el Plan de Acción. Esto incluye recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos. Identificar y asignar los recursos de manera adecuada es esencial para garantizar que las tareas se realicen sin contratiempos y dentro de los plazos establecidos.

6. Análisis del Contexto Organizacional de la Empresa

6.1. Plan Estratégico de la Organización

En una perspectiva estratégica, se busca analizar los indicadores de manera integral, clasificándolos de acuerdo con sus metas específicas, lo que facilita la evaluación del logro de dichas metas y su correspondiente contribución. Además, los objetivos estratégicos de la entidad se alcanzan a través de los indicadores del Plan Estratégico Institucional (PEI). Su medición se deriva de un promedio simple de la composición de cada objetivo.

6.1.1. Consideraciones relevantes

- El Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Justicia y del Derecho 2023-2026 recibió la aprobación del CIGD el 26 de enero de 2023 y fue ajustado conforme a la aprobación de la Plataforma Estratégica el 18 de mayo de 2023
- Se presenta el progreso hasta el 30de junio con relación al año 2023
- Se está evaluando el avance de 48 indicadores de un total de 69 que conforman el PEI. Es importante destacar que, para 18 indicadores, aún está pendiente definir la meta, ya que dependen de la calificación del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), y 3 no cuentan con una meta programada para el año 2023
- Un 40% de las actividades planificadas para el año 2023 tienen metas de cumplimiento para el segundo semestre de 2023

6.2. Contexto Organizacional

El Ministerio de Justicia y del Derecho es una entidad del nivel central, cabeza del Sector Justicia y del Derecho, que lidera el desarrollo de políticas públicas en materia de justicia y amparo efectivo de los derechos, en el marco de un Estado Social y Democrático de Derecho. El sector Justicia y del Derecho, el cual lidera, está conformado por las siguientes entidades adscritas: (MinJusticia, Contexto Organizacional, 2024)

- La Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios USPEC
- El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC
- La Agencia Nacional para la Defensa Jurídica del Estado ANDJE

- La Superintendencia de Notariado y Registro SNR

La misión, la visión y la oferta laboral son el soporte fundamental para direccionar la entidad, fortalecer las tomas de decisiones, definir las prioridades y mejorar los procesos. Estos pilares establecen el planteamiento filosófico, proveen identidad de criterio, permiten focalizar esfuerzos y recursos y, por lo mismo, incorporan a la gestión diaria la potencialidad de maximizar la eficiencia institucional.

6.2.1. Visión

El Ministerio de Justicia y del Derecho se proyecta al 2028 como institución líder en la transformación del sistema de justicia y de la política de drogas, para el cambio social incluyente y humanista, que trabaja con y para la gente.

6.2.2. Misión

"Fortalecer el acceso a la justicia y liderar el tratamiento del delito y del fenómeno de las drogas con enfoque humanista y restaurativo; mediante la construcción participativa de políticas públicas; para que, en el marco del Estado Social de Derecho, se aporte al logro de la paz y se garanticen los derechos y libertades de las personas, comunidades y territorios".

El ministerio orienta su nuevo rol hacia un enfoque humanista y restaurativo cuyo principio parte de la construcción participativa, es decir, con el aporte de todos como equipo para la construcción de políticas públicas que respeten el Estado Social de Derecho, que aporten al logro de la paz y que garanticen los derechos y las libertades (según lo establecido en el Decreto 1427 de 2017).

6.2.3. Oferta de valor

"Justicia para el cambio social, centrada en las personas, las comunidades y los territorios".

El Gobierno del cambio se plantea un mejor modelo de justicia con enfoque diferencial, humana y restaurativa, orientada hacia las personas, las comunidades y los territorios bajo la consideración de la equidad y la inclusión. (MinJusticia, Plataforma Estratégica, 2023)

6.2.4. Funciones

El Ministerio cumple diversas funciones, incluyendo:

- Formulación y ejecución de políticas en materia de justicia, derechos humanos, seguridad jurídica, y convivencia ciudadana.
- Supervisión de la administración de justicia, incluyendo el funcionamiento del sistema judicial y penitenciario.
- Promoción y protección de los derechos fundamentales de los ciudadanos, incluyendo la igualdad, no discriminación y el acceso a la justicia.
- Impulso de reformas legales y proyectos legislativos para fortalecer el marco legal del país.

6.2.5. Estructura Organizacional

El Decreto 1427 de 2017, emanado por el Gobierno de Colombia, establece con claridad las funciones y dependencias que conforman esta entidad gubernamental. La normativa define una jerarquía organizativa que abarca el Despacho del Ministro, los despachos de los Viceministros, la Secretaría General y diversos Órganos de Asesoría y Coordinación.

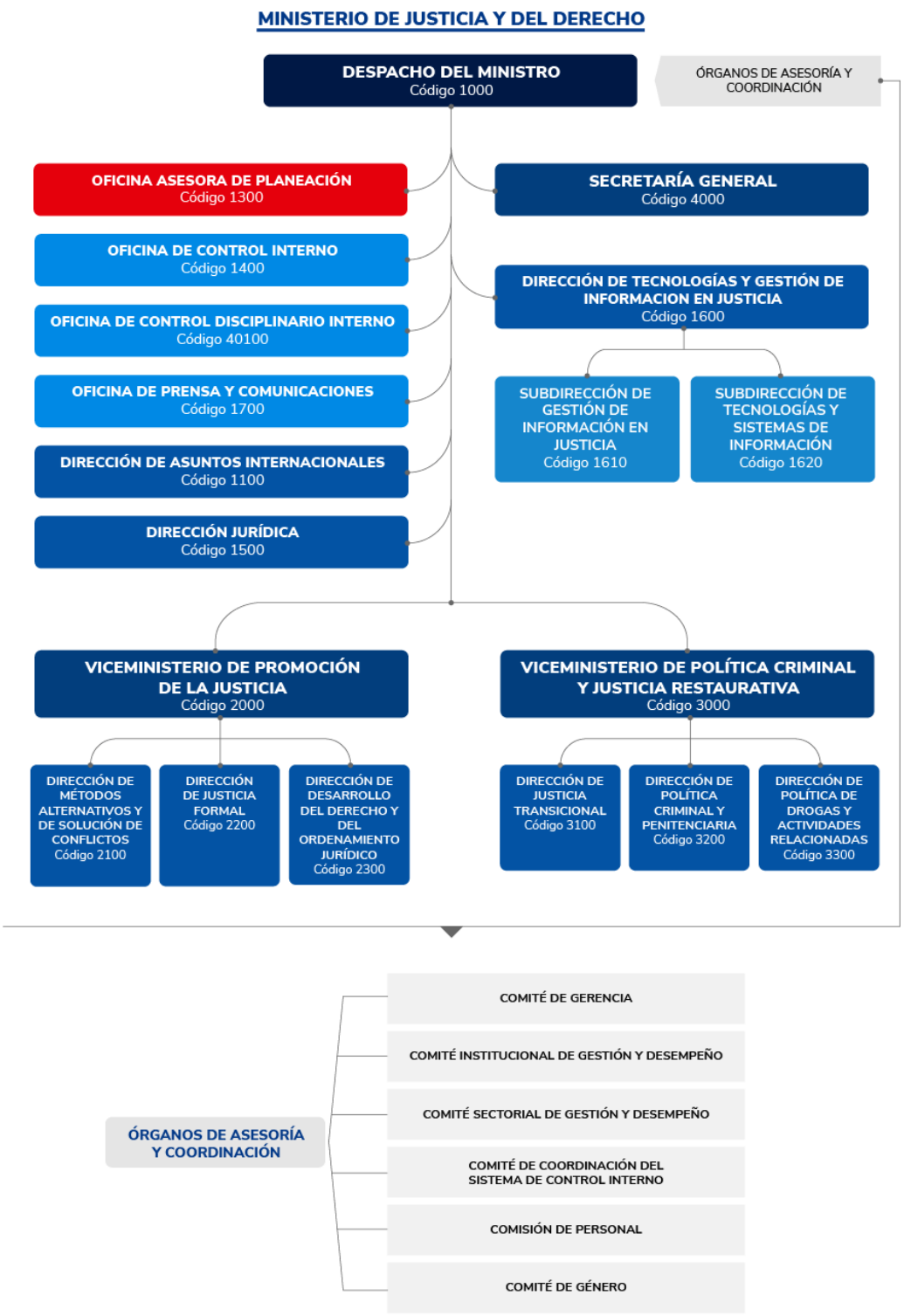
En el Despacho del Ministro, se encuentran áreas estratégicas como la Dirección de Asuntos Internacionales, la Dirección Jurídica, la Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia, así como instancias de control interno, planificación, comunicación y disciplina interna. Por su parte, los despachos de los Viceministros abarcan responsabilidades específicas, desde la promoción de la justicia hasta el impulso de políticas criminales y restaurativas, cada uno con sus respectivas direcciones especializadas.

La estructura también contempla la Secretaría General como una instancia fundamental para la gestión administrativa y coordinación de procesos internos. Además, se establecen Órganos de Asesoría y Coordinación, como comités sectoriales e institucionales, que desempeñan un papel crucial en el desarrollo y fortalecimiento de la entidad.

Este marco normativo proporciona una visión detallada de la organización interna del Ministerio de Justicia y del Derecho, delineando claramente las competencias y funciones de cada dependencia, con el objetivo de optimizar la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios y la toma de decisiones en el ámbito jurídico y de justicia en el país.. (SUIN-Juriscol, 2017)

Figura 12

Estructura Organizacional



La figura muestra la estructura organizacional de la entidad, Fuente: (MinJusticia, Estructura Organizacional, 2023)

6.3. Relaciones Interinstitucionales

El Ministerio de Justicia y del Derecho colabora estrechamente con otras instituciones gubernamentales, como la fiscalía general de la Nación, el Poder Judicial, el Congreso de la República, la Defensoría del Pueblo y la Procuraduría General de la Nación, entre otras. Estas colaboraciones son esenciales para la coordinación de políticas y el cumplimiento de sus objetivos.

6.3.1. Desafíos y Prioridades

Algunos de los desafíos y prioridades del Ministerio incluyen mejorar la eficiencia y la calidad de la administración de justicia, abordar los problemas de congestión en el sistema judicial, promover la reconciliación y la paz en el país, y garantizar el respeto de los derechos humanos. También se enfoca en la prevención y el combate a la corrupción en el sistema de justicia y en el fortalecimiento de la seguridad jurídica.

6.3.2. Rendición de Cuentas

El Ministerio de Justicia y del Derecho rinde cuentas a la ciudadanía y al Congreso de la República a través de informes de gestión, comparecencias ante comisiones legislativas, y otros mecanismos de transparencia y participación ciudadana. (MinJusticia, Contexto Organizacional, 2024)

6.4. Matriz DOFA

Figura 13

Matriz DOFA del Ministerio de Justicia y del Derecho

Factores externos					
No.	**Amenazas**	**Dependencia**	**No.**	**Oportunidades**	**Dependencia**
1	Dificultad de accesibilidad a los territorios por asuntos geográficos.	VPJ	1	La inclusión de un componente ambiental en el Plan Nacional de Desarrollo.	VPJ
2	Hiperinflación y falta de calidad normativa.	VPJ	2	Formular una política criminal medio ambiental.	VPC
3	Delitos y conductas que generan rentas criminales y afectan el medio ambiente.	VPC	3	Formular una política pública con enfoque medio ambiental.	VPC
4	El cambio climático dificulta la consecución de recursos naturales.	SEG	4	Alianzas con las comunidades para la protección y preservación de territorios.	VPC
5	Dificultad de medición de resultados e impacto, por la complejidad de los productos.	VPC	5	La política ambiental se encamina al uso eficiente de energías renovables y sostenibles.	SEG
6	Insuficiencia en la asignación presupuestal.	VPJ	6	Ejecución del programa de transformación digital de la justicia.	VPJ
7	Ley de garantías dificulta la contratación y ejecución presupuestal.	VPJ	7	PND y CONPES con oportunidades de recursos para el MJD.	VPC
8	Exagerada dependencia de entidades externas para la ejecución de recursos.	VPJ	8	Diversificación de las fuentes de recursos para el MJD.	VPC
9	Restricciones en la asignación de recursos.	VPC	9	Aprovechamiento y uso óptimo de las vigencias futuras.	SEG
10	Asignación de responsabilidades y compromisos al MJD sin la correspondiente asignación presupuestal.	VPC	10	La posibilidad de gestionar convenios de cooperación internacional.	SEG
11	Imprevistos en la planeación por factores externos.	SEG	11	Nuevos lineamientos incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo	VPJ
12	Baja asignación presupuestal al MJD.	SEG	12	Articulación e interlocución con la Rama Judicial.	VPC
13	Volatilidad en las divisas (depreciación frente al dólar).	SEG	13	Fortalecer y posicionar los sistemas de consulta ciudadana del Sector.	VPC
14	Ausencia de claridad de las competencias de vigilancia de las comisarías y consultorios jurídicos.	VPJ	14	Se cuenta con iniciativa legislativa en materia de Justicia y del Derecho.	VPC
15	Incipiente articulación entre diversas entidades con competencias en una misma materia de política.	VPC	15	PND con enfoque territorial en materia de justicia.	SEG
16	La dificultad que conlleva el cambio genera fatiga de la voluntad en los colaboradores de la entidad.	SEG	16	Inclusión de los MASC en el Plan Nacional de Desarrollo.	VPJ
17	Alteraciones de orden público	VPJ	17	Nuevos lineamientos superiores que priorizan el desarrollo de los derechos fundamentales	VPJ
18	Actores armados que afectan la infraestructura.	VPJ	18	Fortalecimiento de las RRII del sector Justicia.	VPC
19	Diferencias con las cortes que pueden afectar los canales de articulación con la Rama Judicial.	VPJ	19	Mayorías en el Congreso de la República para aprobación de iniciativas legislativas del Sector.	VPC
20	Imposición de compromisos, fuera de la misionalidad del Ministerio.	VPJ	20	Política de gobierno digital es una oportunidad para el mejoramiento de la interoperabilidad de las TICs	SEG

21	Existencia de barreras para el posicionamiento en la agenda pública.	VPC	21	Espacio para socializar la justicia con valor de permanencia para el cambio social.	SEG
22	Debilitamiento de las RRII ya consolidadas.	VPC	22	Fortalecimiento de los mecanismos de acceso a la justicia con enfoques diferenciales.	VPJ
23	La dinámica en los lineamientos de gobierno, generan elevada rotación de la alta dirección.	SEG	23	Lineamientos del PND que favorecen la articulación con el territorio.	VPC
24	Proliferación de grupos ilegales	VPJ	24	Sociedad dispuesta y abierta al nuevo mensaje y cambio de narrativas.	VPC
25	Desconocimiento de la misionalidad y competencia del MJD, por la comunidad en general.	VPC	25	La política de plantas temporales permite aumentar la planta de personal.	SEG
26	Desarticulación institucional.	VPC	26	El proyecto de reestructuración organizacional podría permitir ajustar los perfiles profesionales y sus funciones.	SEG
27	Expectativas sobredimensionadas en relación con tiempo y alcance de implementación de normas.	VPC	27	La interacción con la comunidad permite la construcción de red de contactos.	VPC
28	Desinformación en territorio.	VPC	28	La abundante oferta tecnológica permite su acceso y aprovechamiento.	VPC
29	Pérdida de conocimiento institucional por elevada rotación de personal.	SEG	29	Posibilidad de hacer renovación tecnológica para mejorar la gestión institucional.	SEG
30	Concursos de carrera y fuga de personal y conocimiento.	SEG			
31	Tablas salariales poco atractivas.	SEG			
32	Escasez de perfiles profesionales.	SEG			
33	Elevadas necesidades jurídicas insatisfechas en territorio.	SEG			
34	Baja capacidad de conectividad en los territorios.	VPC			
35	Tendencias en el medio a los ataques cibernéticos.	SEG			
36	Normas que buscan solucionar necesidades solamente con T.I. sin tener en cuenta procedimientos.	SEG			
37	Acelerados y constantes avances tecnológicos (software, hardware y conectividad).	SEG			

Factores internos					
No.	**Debilidades**	**Dependencia**	**No.**	**Fortalezas**	**Dependencia**
1	Falta de un Plan de Contingencia ante la materialización de un riesgo ambiental.	VPJ	1	Existencia de una política de sensibilización en temas ambientales.	VPJ
2	Insuficiente implementación de estrategias para el cuidado del medio ambiente (incoherencia política).	VPJ	2	Compromisos internacionales de protección del medio ambiente.	VPC
3	Incumplimiento de normatividad ambiental.	VPJ	3	Existencia de campañas implementadas para facilitar la pedagogía en la implementación del PIGA.	SEG
4	Deficiente articulación en la formulación de la política medioambiental.	VPC	4	Consecución de recursos por cooperación.	VPJ
5	Desconocimiento del saber ancestral y comunitario.	VPC	5	Capacidad óptima institucional para la definición de prioridades políticas.	VPC
6	Falta de consciencia ambiental.	SEG	6	Implementación de herramientas e instancias oportunas para el monitoreo y control presupuestal.	VPC
7	Falta de identificación de necesidades reales de recursos.	VPJ	7	Eficiente proceso financiero.	SEG
8	Planeación insuficiente genera cambios en el Plan Anual de Adquisiciones (PAA).	VPJ	8	Capacidad de divulgación normativa a través de SUIN Juriscol.	VPJ
9	Complejidad en el Sistema de Gestión del MJD para la ejecución de los recursos.	VPC	9	Implementación de una política de mejora y depuración normativa.	VPJ
10	Desarticulación entre la programación presupuestal y el SIG del MJD.	VPC	10	Unificación de criterios de MASC, a través del Estatuto depurado que ofrece mayor claridad.	VPJ
11	Deficiente ejecución presupuestal.	SEG	11	Existencia de un Sistema de información oficial de divulgación normativa.	VPC
12	Desarticulación entre las dependencias.	SEG	12	El MJD es la autoridad en materia de regulación jurídica.	SEG
13	Incumplimiento de los requisitos de calidad en la producción normativa.	VPJ	13	Capacidad institucional de articulación y armonización normativa.	VPC
14	Inadecuada planeación para la producción normativa.	VPJ	14	Espacio y recursos para posicionar aún más las herramientas SUIN – Jursicol y LegalApp.	SEG
15	Lenta depuración y actualización normativa.	VPC	15	Formación como constitucionalistas del Ministro y la Viceministra de Promoción de Justicia.	VPJ
16	Decreto de funciones del MJD desactualizado, frente a los nuevos retos.	SEG	16	Perfiles abstractos para cumplimiento de labores que requieren una especialidad.	VPJ
17	Ausencia de seccionales y regionales de la entidad en los diversos territorios.	SEG	17	Liderazgo en las iniciativas y sistemas de Justicia y del Derecho.	VPC
18	Falta de claridad para ejecución de lineamientos.	VPJ	18	Articulación e interlocución con la Rama Judicial.	VPC
19	Falta de canales y mesas de articulación con los actores del sistema de justicia.	VPJ	19	Se cuenta con un procedimiento para la formulación de la política pública.	SEG
20	Gestión del conocimiento y cambio constante de personal, que dificulta procesos de formación.	VPJ	20	El MJD cuenta con un Talento Humano altamente competente y comprometido.	SEG
21	La implementación de la estrategia tiene una alta dependencia del estilo de dirección.	VPJ	21	Nuevo lineamiento de política pública.	VPC
22	Imposición de compromisos, fuera de la misionalidad de las dependencias.	VPJ	22	Capacidad técnica del capital humano.	VPJ
23	Limitada capacidad institucional para la formulación de política.	VPC	23	Oferta institucional con enfoque diferencial.	VPJ
24	Limitada capacidad técnica de cooperación internacional.	VPC	24	Construcción democrática de la política, con la comunidad.	VPC

25	Ausencia de espacios de participación y toma de decisiones de la Gerencia media.	SEG	25	Capacidad de generación de políticas públicas y coordinación de entidades.	VPC
26	Procesos que no interconectados.	SEG	26	Idoneidad y experticia en el personal.	SEG
27	Insuficiencia de recursos (RRHH, TIC, Financieros) para la ejecución de nuevos retos.	SEG	27	Formulación de la estrategia institucional para la gestión del conocimiento.	VPJ
28	Falta de idoneidad para el desempeño de algunos cargos (por Manual de Funciones).	VPJ	28	Estrategia de comunicación y medios, soportada en la tecnología.	VPC
29	Deficiente comunicación organizacional.	VPJ	29	Procesos de capacitación constantes en TIC y gestión de información.	SEG
30	Insuficiente gestión de conocimiento institucional.	VPJ	30	Se cuenta y se actualiza un PETI alineado a la planeación institucional.	SEG
31	Desarticulación entre el nivel central y el territorio por inexistencia de estructuras regionales del MJD	VPC	31	Gestión de información estadística para la formulación de política pública.	SEG
32	El modelo de gestión del MJD no permite el alcance que se quiere lograr en territorio.	VPC	32	Implementación de políticas de interoperabilidad de sistemas.	VPJ
33	Insuficiencia de personal.	SEG	33	Aplicación de recursos tecnológicos para la virtualidad.	SEG
34	Alta rotación de contratistas.	SEG			
35	Mala planeación en la gestión de encargos.	SEG			
36	Falta de aprobación de las políticas en materia de inclusión y enfoque diferencial.	SEG			
37	Desactualización de los procedimientos de encargos.	SEG			
38	Falta de posicionamiento de los sistemas y plataformas tecnológicas.	VPJ			
39	Baja capacidad para administrar los sistemas de información.	VPC			
40	Alta dependencia de asesores externos para el desarrollo de los sistemas.	VPC			
41	Elevada vulnerabilidad frente a ciberataques.	VPC			
42	Desactualización y obsolescencia tecnológica.	SEG			
43	Desarticulación entre los sistemas de información.	SEG			
44	Desconocimiento y falta de capacitación del personal en el uso de las tecnologías.	SEG			
45	La interfaz de los aplicativos no es amigable.	SEG			
46	Falta de posicionamiento de herramientas y sistemas de T.I.	SEG			

La figura muestra la matriz DOFA de la Entidad, Fuente: Elaboración Propia basada en entrevistas al interior de la Ofcina

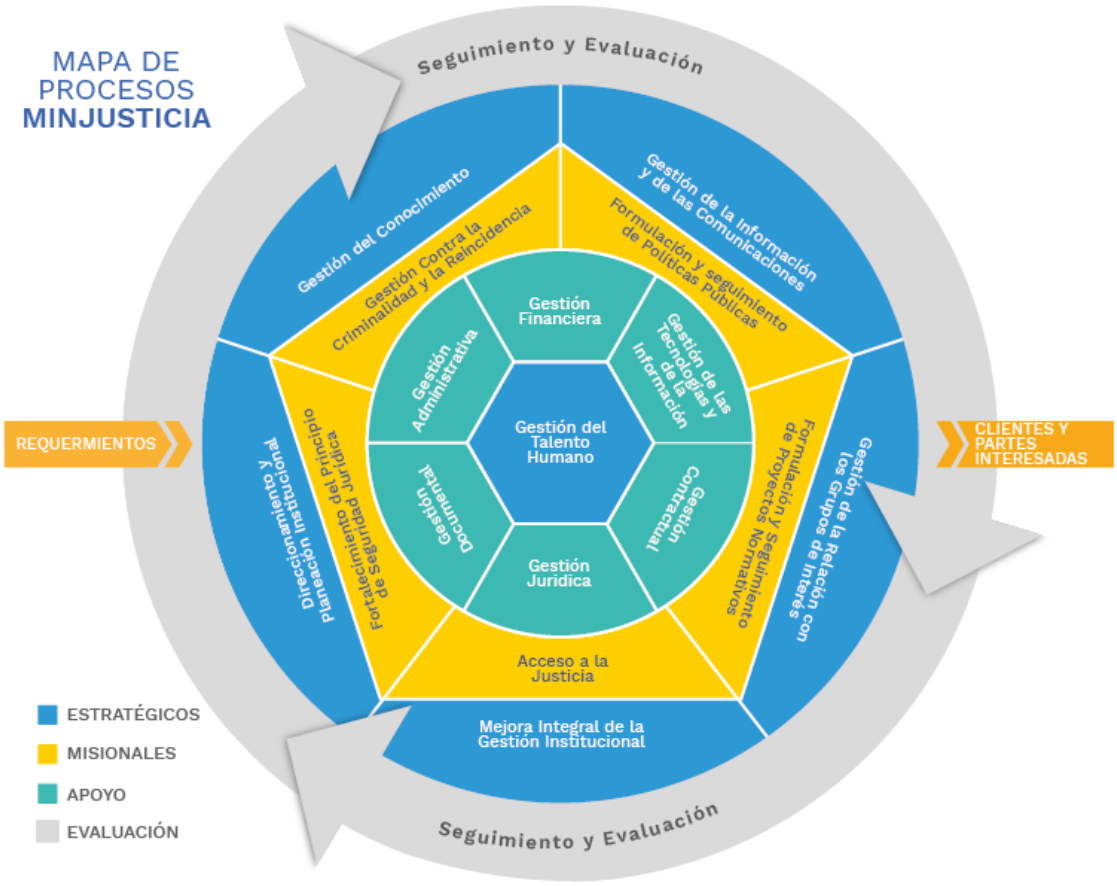
6.5. Procesos y proyectos de la entidad

Teniendo en cuenta que esta es una entidad de tipo público, el cumplimiento de las metas de la organización se mide más por la creación de valor público que por la rentabilidad. En este sentido, el principal mecanismo de identificación del avance de los objetivos es la ejecución presupuestal.

En la creación de valor dentro de la organización se da a través de una cadena de valor donde vamos a identificar 4 tipos de actividades. Actividades estratégicas, misionales, de apoyo y evaluación. Lo anterior tal como se evidencia en el mapa de procesos que se presenta a continuación.

Figura 14

Mapa de Procesos del Ministerio de Justicia y del Derecho



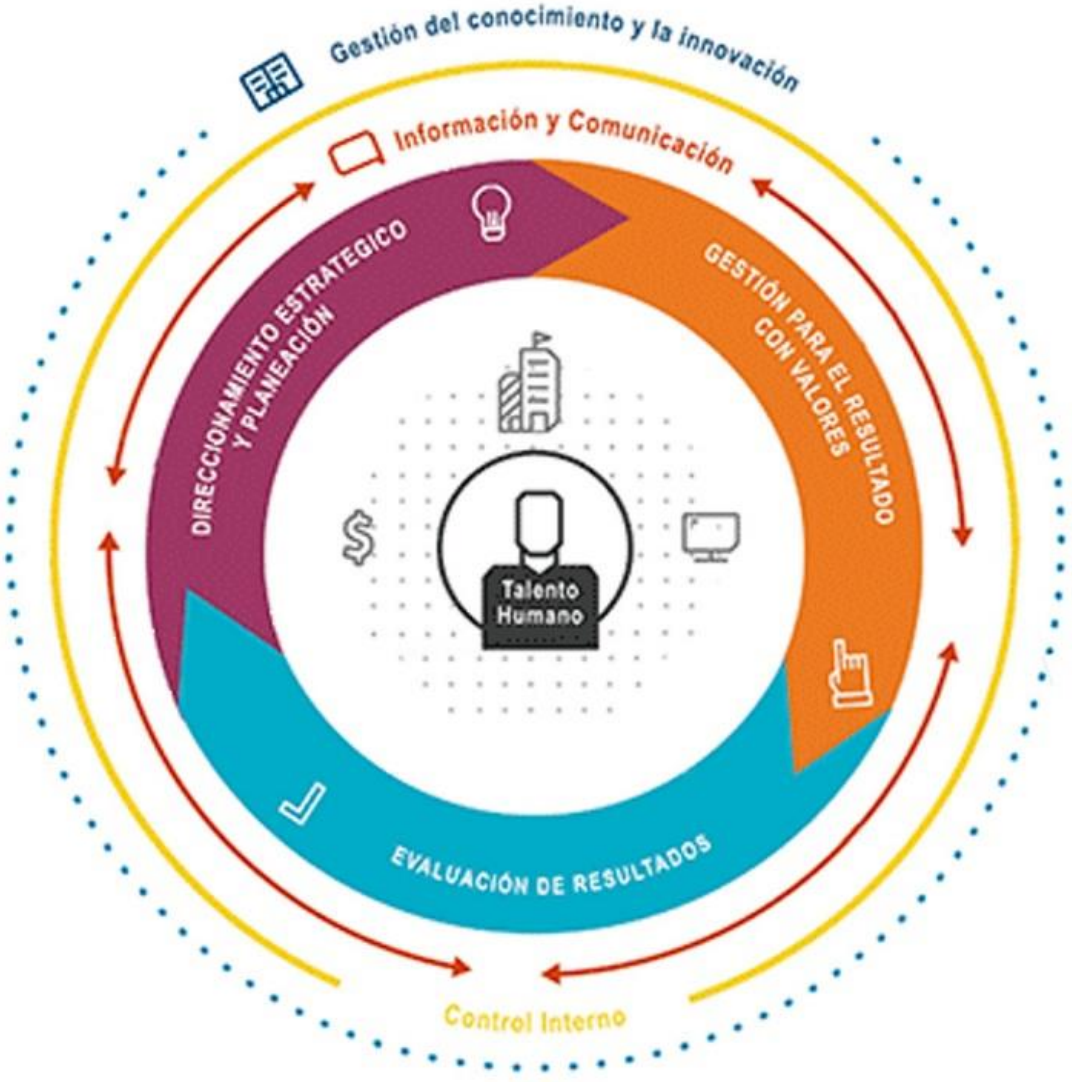
La figura muestra el mapa de procesos del Ministerio de Justicia y del Derecho, Fuente: (MinJusticia, Mapa de Procesos, 2023)

Por otro lado, es importante tener como punto de referencia la estructura organizacional de la entidad. Pues en ésta se puede evidenciar la relación establecida entre los procesos y las oficinas o direcciones de la entidad.

Lo anterior está enmarcado dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Determinado por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Que estructura las dimensiones operativas para la planeación y la gestión de las entidades de acuerdo con el siguiente esquema:

Figura 15

Modelo Integrado de Planeación y Gestión



La figura muestra el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, Fuente: (DAFP, 2024)

Así se puede evidenciar una asociación entre los procesos y los proyectos de las diferentes dependencias que se establece en el siguiente cuadro, según la Resolución 1939 de 2019 del Ministerio de Justicia Derecho:

Tabla 2

Asociación entre los Procesos y los Proyectos

Dimensión operativa	Política de Gestión y Desempeño	Líder Temático
Talento humano	1. Talento Humano	Secretaría General – Grupo de Gestión Humana
	2. Integridad	
Direccionamiento estratégico y planeación	3. Planeación Institucional	Oficina Asesora de Planeación
	4. Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	Secretaría General – Grupo de Gestión Administrativa, Financiera y Contable
Gestión para el resultado con valores	5. Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Secretaría General
		Oficina Asesora de Planeación
	6. Gobierno Digital	Subdirección de Gestión en Información en Justicia
	7. Seguridad Digital	Subdirección de Tecnologías y Sistemas de información
	8. Defensa Jurídica	Dirección Jurídica – Grupo de Defensa Jurídica
	9. Mejora Normativa	Dirección Jurídica
	10. Participación Ciudadana	Secretaría General – Grupo de Servicio al Ciudadano
	11. Racionalización de Trámites	Oficina Asesora de Planeación
	12. Servicio al Ciudadano	Secretaría General – Grupo de Servicio al Ciudadano
Evaluación de resultados	13. Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Oficina Asesora de Planeación
Información y comunicación	14. Gestión Documental	Secretaría General – Grupo de Gestión Documental
	15. Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha contra la Corrupción	Subdirección de Gestión en Información en Justicia
Gestión del conocimiento	16. Gestión del Conocimiento e Innovación	Subdirección de Gestión en Información en Justicia
Control interno	17. Control Interno	Oficina de Control Interno

Fuente: Resolución 1939 de 2019 del Ministerio de Justicia y del Derecho

7. Cuadro de Mando Integral

Con base en todo lo anterior, para la construcción de un Cuadro de Mando Integral se tendrá en cuenta la ejecución por dependencias. En retrospectiva, se procedió a realizar una detallada comparación entre lo comprometido y lo ejecutado por el Ministerio de Justicia y del Derecho durante el tercer trimestre de 2023. Este análisis exhaustivo evaluó la alineación entre los objetivos previamente establecidos y las acciones efectivamente implementadas por cada dependencia dentro de la entidad.

Tabla 3

Ejecución por Dependencias

Dependencia	Apropiación 10-2023	Compromisos 10-2023	Ejecutado
Dirección de Asuntos Internacionales	$ 33.654.283,00	$ 27.375.499,00	81,34%
Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico	$ 1.000.000.000,00	$ 990.928.265,00	99,09%
Dirección de Justicia Formal	$ 11.921.674.356,25	$ 10.451.610.338,05	87,67%
Dirección de Justicia Transicional	$ 7.723.333.550,00	$ 6.842.287.321,00	88,59%
Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos	$ 12.261.850.000,00	$ 11.193.616.904,00	91,29%
Dirección de Política Criminal y Penitenciaria	$ 9.960.405.428,00	$ 8.332.522.526,00	83,66%
Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas	$ 25.369.648.365,38	$ 23.865.058.128,47	94,07%
Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia	$ 6.000.000.000,00	$ 4.330.654.762,00	72,18%
Dirección Jurídica			0,00%
Grupo de Almacén, Inventarios y Transporte	$ 765.318.531,32	$ 647.417.875,00	84,59%
Grupo de Gestión Administrativa	$ 355.932.481,00	$ 345.077.519,99	96,95%
Grupo de Gestión Contractual	$ 761.128.320,00	$ 733.711.649,00	96,40%
Grupo de Gestión Documental	$ 900.170.434,80	$ 899.827.403,80	99,96%
Grupo de Gestión Financiera y Contable	$ 222.247.177,23	$ 201.846.529,00	90,82%
Grupo de Gestión Humana	$ 2.217.594.876,00	$ 1.990.676.832,00	89,77%
Grupo de Servicio al Ciudadano	$ 155.229.973,00	$ 152.828.666,00	98,45%
Oficina Asesora de Planeación	$ 3.049.778.547,90	$ 1.499.920.684,10	49,18%
Oficina de Control Disciplinario Interno			0,00%
Oficina de Control Interno	$ 331.391.681,00	$ 331.391.681,00	100,00%
Oficina de Prensa y Comunicaciones			0,00%
Dirección de Política Criminal y Penitenciaria.	$ 138.400.000,00	$ 130.706.666,00	94,44%
Total general	$ 83.167.758.004,89	$ 72.967.459.249,41	**87,74%**

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

En el momento de elaboración del presente documento, la información disponible corresponde al tercer trimestre de 2023, se llevó a cabo un seguimiento detallado con respecto al alcance de metas por dependencias en el Ministerio de Justicia y del Derecho. Durante este período. Cada área funcional, reporto su avance, contribuyendo así de manera integral al progreso general del Ministerio. La coordinación estrecha entre las distintas dependencias permitió maximizar la eficiencia y sinergia, asegurando el logro colectivo de metas clave.

Tabla 4

Alcance de metas por dependencias (Tercer trimestre 2023)

Etiquetas de fila	Total Meta Actividad	Acumulado Meta 3 trimestre	Suma de %Meta
Dirección de Asuntos Internacionales	5	3,75	75,00%
Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico	534,5	811,5	151,82%
Dirección de Justicia Formal	356,25	194,2	54,51%
Dirección de Justicia Transicional	138	37	26,81%
Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos	187251	155119	82,84%
Dirección de Política Criminal y Penitenciaria	1067	21	1,97%
Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas	58	103,31	178,12%
Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia	52	37	71,15%
Dirección Jurídica	5	3,75	75,00%
Grupo de Almacén, Inventarios y Transporte	2	0,7	35,00%
Grupo de Gestión Administrativa	6	4,1	68,33%
Grupo de Gestión Contractual	15	11	73,33%
Grupo de Gestión Documental	7	4,32	61,71%
Grupo de Gestión Financiera y Contable	30	21	70,00%
Grupo de Gestión Humana	33	20	60,61%
Grupo de Servicio al Ciudadano	6	5,85	97,50%
Oficina Asesora de Planeación	25	15	60,00%
Oficina de Control Disciplinario Interno	3	1,5	50,00%
Oficina de Control Interno	58	49	84,48%
Oficina de Prensa y Comunicaciones	8	6	75,00%
Total general	**189659,75**	**156468,98**	**82,50%**

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

Con base en lo anterior se obtendrá la siguiente primera versión de cuadro de mando integral.

Tabla 5

Marco general para un cuadro de Mando Integral (Tercer trimestre 2023)

Perspectiva Financiera						
87,74%						
Misionalidad Institucional						
Perspectiva Misional						
151,82%	82,84%	54,51%		26,81%	178,12%	1,97%
DDDOJ	DMASC	DJF		DJT	DPDAR	DPCP
Perspectiva de Soporte						
75%	71,15%	75%	35%	50%	68,33%	73,33%
DAI	DTGIJ	DJ	GAIT	GCDI	GGA	GGC
61,71%	70%	60,61%	97,5%	60%	84,48%	75%
GGD	GGFC	GGH	GSC	OAP	OCI	OPC
Perspectiva de aprendizaje						
71,15%						
DTGIJ-km						

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

7.1. Proyección Organizacional

La proyección organizacional del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia se enfoca en el desarrollo y la consolidación de la entidad en los próximos años. Esta proyección se basa en los desafíos actuales y las prioridades del Ministerio y busca fortalecer su capacidad para promover el acceso a la justicia, la protección de los derechos humanos y la consolidación del Estado de Derecho en Colombia. A continuación, se presenta una proyección organizacional:

7.1.1. Misión

"Fortalecer el acceso a la justicia y liderar el tratamiento del delito y del fenómeno de las drogas con enfoque humanista y restaurativo; mediante la construcción participativa de políticas públicas; para que, en el marco del Estado Social de Derecho, se aporte al logro de la paz y se garanticen los derechos y libertades de las personas, comunidades y territorios" (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2024)

7.1.2. Visión

"El Ministerio de Justicia y del Derecho se proyecta al 2028 como institución líder en la transformación del sistema de justicia y de la política de drogas, para el cambio social incluyente y humanista, que trabaja con y para la gente." (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2024)

7.1.3. Objetivos Estratégicos

De acuerdo con el sitio de la entidad, los objetivos estratégicos de la entidad son (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2024):

- Incrementar el uso de los Mecanismos de Resolución de Conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial
- Impulsar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados
- Propiciar el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes
- Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de Justicia Transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total
- Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DDHH y el avance en la superación de las cosas inconstitucionales del Sistema Penitenciario y Carcelario
- Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el ambiente, a través de una nueva política de drogas
- Fortalecer la gestión institucional, para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano
- Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho. (MinJusticia, Plataforma Estratégica, 2023)

7.1.4. Estructura Organizacional Futura

La proyección organizacional del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia se centra en fortalecer su papel como defensor de la justicia, los derechos humanos y el Estado de Derecho en el país, con el objetivo de contribuir a la construcción de una sociedad más equitativa, justa y respetuosa de la ley. (MinJusticia, Estructura Organizacional, 2023)

8. Estructuración del Programa de Proyectos

8.1. Identificación del Objetivo del Programa

Promover y facilitar el acceso a la justicia, así como liderar iniciativas para abordar los delitos y el fenómeno de las drogas desde una perspectiva humanista y restaurativa. A través de la colaboración activa en la creación de políticas públicas, se busca contribuir al logro de la paz y garantizar los derechos y libertades de las personas, comunidades y territorios en el marco del Estado Social de Derecho. Al hacerlo, se alinea con la visión de que el Ministerio de Justicia y del Derecho se proyecta al 2028 como institución líder en la transformación del sistema de justicia y de la política de drogas, para el cambio social incluyente y humanista, que trabaja con y para la gente.

8.2. Identificación del o los Programas y Proyectos Prioritarios

La Gestión de los Proyectos del Portafolio, específicamente centrada en las iniciativas de los Viceministerios de Promoción a la Justicia y de Política Criminal y Justicia Restaurativa, constituye un componente crucial dentro del marco estratégico del Ministerio de Justicia y del Derecho. Estos proyectos, diseñados para abordar diversas áreas que van desde la promoción de servicios de justicia hasta la implementación de estrategias inclusivas, reflejan el compromiso de la entidad con la equidad, la legalidad y el acceso universal a la justicia. La gestión efectiva de este portafolio implica la aplicación de metodologías avanzadas, la coordinación cuidadosa de recursos y una comprensión profunda de los contextos sociales y legales en los que se implementan. Este párrafo introductorio establece el escenario para explorar cómo la gestión de proyectos específicos del Viceministerio contribuye a la consecución de los objetivos organizacionales más amplios del Ministerio, promoviendo la eficacia y la coherencia en la ejecución de iniciativas cruciales para el fortalecimiento del sistema de justicia en Colombia.

A continuación, se detallan los proyectos de cada uno de los Viceministerios y del despacho del Ministro, los cuales han sido cuidadosamente planificados y estructurados para abordar diversas áreas de interés y necesidades prioritarias. Estos proyectos representan un esfuerzo conjunto destinado a promover el desarrollo integral y sostenible en diferentes sectores clave, abarcando desde iniciativas centradas en infraestructura y servicios públicos hasta aquellas orientadas a la innovación, la inclusión social y el fortalecimiento institucional.

Tabla 6

Proyectos del Viceministerio de Promoción a la Justicia (Tercer trimestre 2023)

Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica	Nombre del Indicador	Formula del Indicador
Incrementar el uso de los Mecanismos de Resolución de Conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial	Fortalecer la Estrategia de Sistemas Locales de Justicia	Municipios con sistemas locales de justicia implementados	Número de municipios con sistemas locales de justicia implementados
	Fortalecer el Programa Nacional de Casas de Justicia	Entidades territoriales asistidas técnicamente a través de las líneas estratégicas del programa nacional de casas de justicia y convivencia ciudadana.	Número entidades territoriales asistidas técnicamente a través de las líneas estratégicas del PNCJ y CCC
			Número de jornadas móviles de acceso de justicia realizadas
		Procesos realizados para el fortalecimiento de habilidades de servidores públicos y promoción de las casas de justicia y convivencia ciudadana.	Número de procesos realizados para el fortalecimiento y promoción institucional
	Fortalecer los Programa Nacional de Conciliación Extrajudicial en Derecho, Arbitraje y Amigable Composición.	Estudios de investigación realizados como insumo para mejorar la toma de decisiones y crear nuevas estrategias de acceso a la justicia a través de los métodos de resolución de conflictos.	Número de documentos de investigación realizados
		Servicio de educación informal en métodos alternativos de solución de conflictos - Programa Nacional de Conciliación Extrajudicial en Derecho, Arbitraje y Amigable Composición	Procesos de formación realizados
		Entidades territoriales asistidas técnicamente a través de la realización de jornadas móviles de conciliación	Número de jornadas de móviles de conciliación realizadas
		Entidades territoriales asistidas técnicamente a través de la realización de jornadas de conciliaton	Número de jornadas de Conciliaton realizadas
		Asistencia técnica para la implementación de los métodos de solución de conflictos	Número de asistencias técnicas en métodos de solución de conflictos realizadas
	Fortalecer el acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos	Solicitudes de Métodos de Resolución de Conflictos atendidas	Sumatoria de solicitudes atendidas por los Conciliadores en Derecho, Conciliadores en Equidad, Arbitraje y Amigable Composición.
	Fortalecer el Programa Nacional de Justicia en Equidad	Servicio de educación informal en métodos alternativos de solución de conflicto - Programa Nacional de Justicia en Equidad	Procesos de formación realizados
		Municipios con conciliación en equidad implementada	Sumatoria de los municipios en donde se implementa el MICE "Marco de Implementación de la Conciliación en Equidad"

		Asistencia técnica y jurídica para la implementación de la Conciliación en Equidad	Informe de asistencias técnicas y jurídicas realizadas en conciliadores en equidad
	Fortalecer la promoción del acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos	Promoción de los mecanismos de acceso a la justicia	Estrategias de promoción de los mecanismos de acceso a la justicia implementada
Impulsar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados	Desarrollar la oferta de formación y capacidades para la transferencia de conocimiento para el acceso a la justicia con enfoque diferencial étnico	Porcentaje de iniciativas desarrolladas para el fortalecimiento del acceso a la justicia con enfoque étnico	Número de acciones desarrolladas en la vigencia / Número de acciones programadas en la vigencia * 25
	Implementar iniciativas para el fortalecimiento del acceso a la justicia y el ejercicio de la justicia propia y comunitaria de las comunidades étnicas del país, desde sus usos y costumbres.		
	Generar capacidades territoriales para el abordaje de los servicios de justicia con enfoque de género y discapacidad	Número de acciones de formación y transferencia de conocimiento para el acceso a la justicia con enfoque diferencial en género y discapacidad desarrolladas	Sumatoria de las acciones desarrolladas
		Número de herramientas técnicas y pedagógicas construidas o implementadas para la prevención de violencias por razones de género y diversidad	Sumatoria de herramientas construidas e implementadas
		Número de municipios acompañados en la implementación de herramientas y estrategias para el fortalecimiento institucional en los servicios de justicia y la prevención de violencias por razones de género y diversidad.	Sumatoria de municipios acompañados
	Implementar iniciativas para impulsar el uso de la herramienta LegalApp como mecanismo de orientación para el acceso a la justicia.	Número de visitantes que consultan LegalApp cada año	Sumatoria de visitantes reportados en la herramienta de medición de la plataforma entre enero y diciembre
	Avanzar en la identificación y fortalecimiento de los servicios de justicia que prestan los Consultorios Jurídicos.	Porcentaje de acciones adelantadas para la implementación de la Ley 2113 de 2021 y normas que la complementen	Número de acciones realizadas en la vigencia / Número de acciones programadas * 25
	Avanzar en la implementación de la reforma de Comisarías de Familia desde el alistamiento institucional del MJD y las necesidades territoriales identificadas	Porcentaje de acciones adelantadas para la implementación de la Ley 2126 de 2021 y normas que la complementen	Número de acciones realizadas en la vigencia / Número de acciones programadas * 25

	Mejorar las capacidades y oferta de la herramienta Conexión Justicia	Número de visitantes que consultan Conexión Justicia cada año	Sumatoria de visitantes reportados en la herramienta de medición de la plataforma entre enero y diciembre
	Fortalecer el sistema de administración de justicia mediante reformas normativas y la actualización de instrumentos de planeación, en el componente de Justicia Formal	Proyectos normativos y propuestas de ajuste institucional consolidados	Número de proyectos y/o documentos consolidados
Propiciar el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes.	Incorporar la normativa de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos y directivas presidenciales) a través de la plataforma SUIN-JURISCOL para consulta de la ciudadanía	Normativa de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos y directivas presidenciales) incorporadas al SUIN-Juriscol	Sumatoria de normativa de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos y directivas presidenciales) publicadas en el Diario Oficial, incorporadas en el SUIN-Juriscol.
	Conceptuar en abstracto sobre la constitucionalidad de los proyectos normativos de carácter general y abstracto en materias de competencia del Ministerio de Justicia y del Derecho	Porcentaje de conceptos de constitucionalidad elaborados por la DDDOJ a proyectos normativos de carácter general y abstracto en materias de su competencia	(Número de Conceptos de constitucionalidad elaborados / Número de solicitudes recibidas de conceptos de constitucionalidad) *100
	Ejercer la defensa del ordenamiento jurídico en las materias de competencia del Sector de Justicia y del Derecho	Porcentaje Intervenciones procesales realizadas en los procesos de control abstracto de constitucionalidad y de nulidad de competencia del Ministerio de Justicia y del Derecho	(Número de intervenciones realizadas ante la Corte Constitucional y el Consejo de Estado / Número de intervenciones requeridas ante la Corte Constitucional y el Consejo de Estado) *100
	Fortalecer el principio de seguridad jurídica	Coordinación con entidades públicas de la rama ejecutiva del orden nacional o territorial para implementar lineamientos o metodologías de depuración normativa	(Número de coordinaciones realizadas con entidades públicas para la implementación de lineamientos o metodologías / Número de coordinaciones programadas para la implementación de lineamientos metodologías) * 100
	CONPES 4062 sobre propiedad intelectual	Diseñar un convenio de cooperación interinstitucional encaminado a disminuir la infracción de derechos de propiedad intelectual tanto en el entorno digital como análogo. Dicho convenio comprenderá actividades que faciliten:	Porcentaje de avance en el diseño de un convenio de cooperación interinstitucional encaminado a disminuir la infracción de derechos de propiedad intelectual tanto en el entorno digital como análogo

		i) la coordinación entre entidades para la obtención de información técnica y formación de actores involucrados en los procedimientos; ii) la creación de mecanismos y regulación necesaria para disminuir el número de infracciones y mejorar la eficiencia en las investigaciones asociadas a estos delitos, de conformidad con las competencias asignadas al Ministerio de Justicia y del Derecho. (Conpes 4062)	
		Divulgar en el Sistema -SUIN JURISCOL, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional en materia de propiedad intelectual, promulgada en el Diario Oficial. (Conpes 4062)	Número de normativas incorporadas en SUIN-Juriscol de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos) en materia de propiedad intelectual / Número de normativas programadas para cargar en SUIN JURISCOL de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos) en materia de propiedad intelectual
	CONPES 4100sobre población migrante	Divulgar en el Sistema -SUIN JURISCOL, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional, en materia de garantía de derechos de la población migrante, promulgada en el Diario Oficial. (Conpes 4100)	Número de normativas incorporadas en SUIN-Juriscol de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos) en materia de garantía de derechos de la población migrante / Número de normativas programadas para cargar en SUIN JURISCOL de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos) en materia de garantía de derechos de la población migrante .

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

Tabla 7

Proyectos del Viceministerio de Política Criminal y Justicia Restaurativa (Tercer trimestre 2023)

Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica	Nombre del Indicador	Formula del Indicador
Formular y coordinar la política pública en materia de justicia transicional, en el marco de la reconciliación nacional	Contribuir a la articulación institucional entre los diferentes mecanismos de justicia transicional, teniendo en cuenta los enfoques de género y diferenciales	Mecanismos de justicia transicional que cuentan con articulación institucional y enfoques de género y diferenciales	Sumatoria de avances porcentuales en las actividades de articulación institucional de los mecanismos transicionales con enfoque de género y diferenciales
	Contribuir a la garantía y restablecimiento de los derechos de las víctimas del conflicto armado y a la superación del estado de cosas inconstitucional en materia de desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los enfoques de género y diferenciales	Apoyo interinstitucional con enfoques de género y diferencial a la garantía y restablecimiento de los derechos de las víctimas del conflicto armado	Sumatoria de avances porcentuales en las actividades de apoyar interinstitucionalmente a la garantía y restablecimiento de los derechos de las víctimas del conflicto armado con enfoques de género y diferenciales
	Contribuir a la implementación articulada de acuerdos de paz vigentes y futuros	Implementación articulada de acuerdos de paz vigentes y futuros	Sumatoria de avances porcentuales en las actividades de implementación articulada de acuerdos de paz vigentes y futuros
Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el ambiente, a través de una nueva política de drogas	Desarrollo normativo para la formulación y adopción de la nueva política nacional de drogas	Porcentaje de formulación y actualización de la nueva política de drogas y su plan de acción	(Etapas de la formulación de la política superadas / Etapas de la formulación de la política establecidas) *100
	Espacios consultivos territoriales, mesas técnicas interinstitucionales y mesas con aliados estratégicos		
	Formulación y adopción de la nueva política nacional de drogas y plan de acción		
	Posicionamiento de la nueva política nacional de drogas en el ámbito internacional		
	Consolidar y apoyar la implementación de la política nacional de drogas	Porcentaje de apoyo a la implementación de la nueva política de drogas y su plan de acción	(Número de acciones de apoyo a la implementación de la nueva política de drogas desarrolladas / Número de acciones de apoyo a la implementación proyectadas)*100
	Marco regulatorio	Generación de insumos técnicos y normativos para la regulación de cannabis de uso adulto y de usos alternativos de la coca	(Número de insumos generados / Número de insumos planeados) * 100
	Generar conocimiento y hacer el seguimiento para la adecuada implementación de la nueva Política de drogas	Generar conocimiento y hacer el seguimiento para la adecuada implementación de la nueva Política de drogas	Número de acciones implementadas frente a la generación de conocimiento / número de acciones programadas en la generación de concomimiento) *100
	Control y fiscalización de sustancias químicas	Acciones de fortalecimiento al control de sustancias químicas y estupefacientes	(Número de acciones desarrolladas / Numero de acciones proyectadas) * 100

	Regulación normativa y técnica en materia de cannabis	Generación de insumos técnicos y normativos en materia de cannabis	Numero de insumos técnicos y normativos elaborados en materia de cannabis / Numero de insumos técnicos y normativos proyectados en materia de cannabis) *100
Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DDHH y el avance en la superación de las cosas inconstitucionales del Sistema Penitenciario y Carcelario	Disrupción del crimen organizado, el terrorismo, sus finanzas ilícitas y actores dinamizadores que generan mayores escenarios de violencia	Elaboración insumos para la política criminal en materia de Prevención del delito.	Documentos de lineamientos de política criminal orientados a la prevención de delito elaborados
	Visibilizar, prevenir y perseguir decididamente la violencia basada en género, reconociendo el daño desproporcionado en mujeres, personas OSIGD y NNA		
	Humanizar el sistema penitenciario, fortalecer la resocialización y disminuir la reincidencia criminal	Realización de la campaña de concientización ciudadana que cambie percepciones sociales sore el uso del derecho penal.	Número de personas alcanzadas por la campaña de concientización
		Coordinar la implementación de la prestación de servicios de utilidad pública como medida sustitutiva a la pena privativa de la libertad.	Número de plazas de utilidad pública como medida sustitutiva de la pena creadas
	Prevenir la participación de adolescentes y jóvenes en actividades criminales	Entidades territoriales que cuentan con capacidad instalada mediante transferencia de conocimiento y acompañamiento técnico en materia de prevención del delito y justicia juvenil restaurativa	Número de entidades territoriales con capacidad instalada en materia de prevención del delito en adolescentes y jóvenes o justicia juvenil restaurativa
	Humanizar el sistema penitenciario, fortalecer la resocialización y disminuir la reincidencia criminal	Porcentaje de establecimientos de reclusión del orden nacional - ERON- priorizados con prácticas restaurativas implementadas	Porcentaje de prácticas con enfoque de justicia restaurativa elaboradas e implementadas
		Apoyo a centros de armonización indígena - CAI.	Número CAI o sus equivalentes apoyados
		Estrategia para promover el programa de atención a la prevención de la reincidencia desde un modelo de atención postpenitenciaria (programa Casa Libertad) elaboradas.	Casa Libertad en funcionamiento
	De un enfoque reactivo de la política criminal a uno sustentado en evidencia empírica	Informes analíticos elaborados por el Observatorio de Política Criminal, como insumo para la toma de decisiones sustentadas en elementos empíricos en materia de política criminal y política criminal de adolescentes y jóvenes.	Número de Documentos de análisis elaborados por el OPC

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

Tabla 8

Proyectos del Despacho del Ministro (Tercer trimestre 2023)

Objetivo Estratégico	**Iniciativa Estratégica**	**Nombre del Indicador**	**Formula del Indicador**
Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho	Viabilizar la cooperación judicial y gestionar el proceso de repatriaciones de acuerdo a los procedimientos existentes al respecto.	Porcentaje requerimientos de Cooperación Judicial y de Repatriaciones atendidos.	(Número de solicitudes de Cooperación Judicial y de Repatriaciones atendidas / Número de solicitudes de Cooperación Judicial y de Repatriaciones Recibidas)*100
Fortalecer la gestión institucional, para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano.	Constituir al Ministerio de Justicia y del Derecho como parte en los procesos de extinción de dominio, que sean identificados por el área y en los cuales le asista interés jurídico para actuar	Porcentaje los Procesos de extinción de dominio intervenidos oportunamente	Número de procesos de extinción de dominio notificados al MJD / Número de procesos de extinción en los que interviene el MJD
	Adelantar la defensa jurídica del MJD	Índice de la política de Defensa Jurídica de MIPG	Calificación DAFP de la política de Defensa Jurídica
	Consolidar e implementar el habilitador transversal de Arquitectura de la Política de Gobierno Digital	Índice de la política de Gobierno Digital de MIPG	Calificación DAFP de la política de Gobierno Digital
	Diseñar e Implementar el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (Plan de Seguridad y Privacidad de la Información)	Índice de la política de Seguridad Digital	Calificación DAFP de la política de Seguridad Digital
	Implementar la Política de Gestión del conocimiento e innovación tecnológica	Índice de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación	Calificación DAFP de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación
	Formular e implementar el Programa anual de auditoría	Margen de ejecución del Plan Anual de Auditorías	(Número de actividades realizadas del plan anual de auditoría / Número de actividades programadas en el plan anual de Auditoría)*100
	Fortalecer la implementación de MIPG en el Ministerio de Justicia y del Derecho	Índice de Desempeño Institucional - IDI	Calificación DAFP del índice de Desempeño institucional
	Fortalecer la Planeación estratégica en el Ministerio de Justicia y del Derecho	Índice de la política de Planeación Institucional en MIPG	Calificación DAFP de la política de Planeación Institucional
	Fortalecer la gestión de proyectos de inversión del sector	Índice de la política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público en MIPG	Calificación DAFP de la política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público
	Mantener el Sistema Integrado de Gestión del Ministerio de Justicia y del Derecho	Índice de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos en MIPG	Calificación DAFP de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
	Fortalecer la comunicación externa del Ministerio	Productos comunicacionales de la Oficina de Prensa y Comunicaciones	Productos comunicacionales publicados / Productos comunicacionales elaborados

	Implementar los lineamientos de la política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público de MIPG	Índice de la política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público de MIPG	Calificación DAFP de la política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público
	Realizar una gestión óptima de los bienes y servicios de apoyo del Ministerio	Índice de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos en MIPG	Calificación DAFP de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
	Implementar las acciones planteadas para dar cumplimiento a los planes y programas de gestión humana en el marco de MIPG.	Índice de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano en MIPG	Calificación DAFP de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano
	Afianzar el proceso de Evaluación del Desempeño Laboral como herramienta de gestión, para el cumplimiento de las metas institucionales del Ministerio de Justicia y del Derecho	Índice de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano en MIPG	Calificación DAFP de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano
	Formular las estrategias de formalización del empleo público en equidad	Índice de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano en MIPG	Calificación DAFP de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano
	Fortalecer una cultura basada en principios y valores comunes de lucha contra la corrupción	Índice de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano en MIPG	Calificación DAFP de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano
		Índice de la política de Integridad en MIPG	Calificación DAFP de la política de Integridad
	Implementar los lineamientos de la política Compras y Contratación Pública de MIPG	Índice de la política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público de MIPG	Calificación DAFP de la política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público
	Optimizar los resultados del Índice de coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción que hace parte de la política de Integridad del MIPG	Índice de la política de Integridad en MIPG	Calificación DAFP de la política de Integridad
	Implementar el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos en el MJD	Índice de la política de Gestión Documental en MIPG	Calificación DAFP de la política de Gestión Documental
	Desarrollar estrategias para fortalecer el servicio al ciudadano	Índice de la política de política de Servicio al ciudadano en MIPG	Calificación DAFP de la política de Servicio al ciudadano
	Desarrollar estrategias para fortalecer la participación ciudadana en el ciclo de la gestión pública del MJD	Índice de la política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública en MIPG	Calificación DAFP de la política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública
	Realizar una gestión óptima de los bienes y servicios de apoyo del Ministerio	Índice de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos en MIPG	Calificación DAFP de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

8.2.1. Articulación del portafolio con los programas y proyectos de la organización.

A continuación, se ofrece una visión integral de cómo las iniciativas estratégicas se entrelazan con actividades específicas, delineando un mapa temporal desde la fecha de inicio hasta la fecha de finalización. Este enfoque de articulación es esencial para comprender cómo las diversas piezas del rompecabezas organizacional encajan armoniosamente para alcanzar metas más amplias. Cada iniciativa estratégica representa un paso calculado hacia el logro de los objetivos organizacionales, mientras que las actividades detalladas aportan claridad sobre la secuencia temporal de las acciones emprendidas. Este enfoque de articulación no solo facilita la coordinación eficiente de recursos y esfuerzos, sino que también fortalece la cohesión y alineación de todas las partes móviles dentro de la estructura organizativa. En este contexto, el párrafo introductorio establece una base sólida para explorar cómo la sincronización estratégica y temporal contribuye a la efectividad general del portafolio de proyectos en el contexto más amplio de los programas y proyectos de la organización.

Por su extensión, la tabla correspondiente, se puede consultar en el anexo: "Articulación iniciativas estratégicas, actividades, entregables y tiempos"

8.3. Gestión de las partes interesadas

La gestión de las partes interesadas en el ámbito del Ministerio de Justicia y del Derecho se presenta como un componente esencial para el éxito de su portafolio de proyectos. En este contexto, la identificación y comprensión de las diversas partes involucradas no solo contribuyen a la ejecución exitosa de los proyectos, sino que también fortalecen las relaciones con las entidades, ciudadanos y grupos de interés asociados al ámbito jurídico.

Dentro de la cartera de proyectos del Ministerio, la gestión de partes interesadas se convierte en una tarea crucial que abarca desde los patrocinadores gubernamentales hasta los ciudadanos que serán directamente impactados por las iniciativas. La identificación y evaluación de estas partes interesadas no solo se centra en sus necesidades inmediatas, sino que busca entender sus expectativas, motivaciones y cómo cada una puede influir en el éxito de los proyectos.

Una vez identificadas, estas partes interesadas son clasificadas considerando su nivel de influencia y su grado de interés en los proyectos del Ministerio. Esta clasificación orienta la asignación de recursos y determina estrategias específicas para abordar sus expectativas. Aquellas

partes con un alto nivel de influencia y un interés directo requieren una atención particular, con una comunicación continua y una interacción proactiva para asegurar su compromiso y satisfacción.

En el contexto del Ministerio de Justicia y del Derecho, la comunicación se convierte en un elemento clave de la gestión de partes interesadas. Los canales de comunicación se adaptan para satisfacer las características de cada grupo, garantizando que la información crítica se distribuya de manera efectiva y promoviendo una retroalimentación constante. La transparencia y la apertura en la comunicación construyen una base de confianza sólida, fomentando una relación colaborativa en la que las partes interesadas se sientan valoradas y escuchadas.

Además, la gestión de partes interesadas en el Ministerio implica un enfoque proactivo para anticipar y gestionar posibles conflictos, especialmente en el ámbito normativo y legal. La identificación temprana de áreas de fricción potenciales permite la implementación de estrategias preventivas y la mitigación de posibles obstáculos. Un abordaje receptivo y soluciones creativas contribuyen a convertir los desafíos en oportunidades de mejora continua.

La evaluación continua del compromiso y la satisfacción de las partes interesadas se lleva a cabo a lo largo de todo el ciclo de vida del portafolio del Ministerio. Esto implica no solo abordar problemas a medida que surgen, sino también recopilar retroalimentación estructurada para informar futuras iniciativas. Este enfoque cíclico garantiza que la gestión de partes interesadas no sea un proceso estático, sino una práctica evolutiva que se adapta a medida que cambian las dinámicas jurídicas y del entorno gubernamental.

En resumen, en el ámbito del Ministerio de Justicia y del Derecho, la gestión de partes interesadas se convierte en una herramienta estratégica fundamental que no solo asegura el éxito operativo de los proyectos, sino que también contribuye a una administración de justicia más efectiva y ciudadana.

9. Objetivos Estratégicos

9.1. Objetivo Estratégico 1: Incrementar el uso de los Mecanismos de Resolución de Conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial.

El Objetivo es un pilar fundamental en la visión del Ministerio de Justicia y del Derecho. Este objetivo se propone consolidar y fortalecer los mecanismos que garanticen a todos los ciudadanos, especialmente aquellos en entornos locales y rurales, un acceso equitativo y efectivo a la justicia. A través de iniciativas innovadoras, colaborativas y adaptadas a las necesidades específicas de estas comunidades, se busca no solo eliminar barreras, sino también fomentar la confianza en el sistema judicial y promover una administración de justicia inclusiva y cercana a la realidad de cada ciudadano. Constituye un compromiso con la equidad y la democratización del acceso a la justicia, contribuyendo así al fortalecimiento del tejido social y a la consolidación de un sistema jurídico que responda a las demandas de la ciudadanía en todos los rincones del país.

Tabla 9

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 1: Incrementar el uso de los Mecanismos de Resolución de Conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial.

Interesados	Necesidades y Expectativas	Nivel de Influencia
Municipios Priorizados	Implementación de sistemas locales de justicia, recursos para capacitación y mantenimiento de infraestructuras.	Alta
Entes Territoriales	Financiamiento para construcción y mantenimiento de Casas de Justicia, viabilidad técnica y social para proyectos presentados.	Medio
Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos	Coordinación eficiente, recursos para asistencia técnica y formación, evaluación de programas y proyectos.	Alta
Servidores Públicos y Actores Involucrados	Capacitación y formación en resolución de conflictos, recursos para mejorar la aplicación del principio de seguridad jurídica.	Medio
Comunidades Étnicas y Pueblos Indígenas	Acceso a la justicia con enfoque diferencial étnico, participación en la implementación de proyectos específicos.	Medio
Ciudadanía en General	Conocimiento y acceso a servicios de resolución de conflictos, participación en jornadas móviles y procesos de formación.	Bajo

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.2. Objetivo Estratégico 2: Propiciar el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes.

Este objetivo busca consolidar un entorno legal predecible y confiable, donde los actores involucrados puedan desenvolverse con seguridad y confianza en el marco normativo del país. Con un enfoque integral, se propone avanzar en la revisión, actualización y clarificación de normativas, promoviendo la coherencia y consistencia en la interpretación y aplicación de las leyes; además, de fortalecer los mecanismos de prevención y resolución de conflictos legales, contribuyendo a la reducción de la litigiosidad y garantizando el acceso a la justicia.

Este objetivo estratégico no se limita a la esfera normativa, fomentandao el conocimiento de los derechos y deberes de los ciudadanos; promoviendo la seguridad jurídica, entendida como la certidumbre de que las leyes serán aplicadas de manera justa y equitativa, como un pilar para el desarrollo social y económico. En este sentido, el Ministerio de Justicia y del Derecho asume el compromiso de consolidar un ambiente legal que propicie la seguridad y confianza necesarias para el desarrollo armonioso, promoviendo así el bienestar y la convivencia pacífica de los ciudadanos.

Tabla 10

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 2: Propiciar el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes.

Interesados	Necesidades y Expectativas	Nivel de Influencia
Instituciones Responsables de la Seguridad Jurídica	Recursos para la implementación de mejoras en la seguridad jurídica, actualización normativa y sistemas de información.	Alta
Entidades Territoriales	Asistencia técnica en la implementación del principio de seguridad jurídica, claridad normativa y actualizaciones.	Medio
Operadores de Justicia (Conciliadores, Árbitros, etc.)	Formación continua, acceso a información actualizada, participación en procesos de mejora de métodos de resolución de conflictos.	Medio
Ciudadanía en General	Acceso a información clara y comprensible, participación en jornadas de conciliación y resolución de conflictos.	Bajo
Consultorios Jurídicos y Gestores de Justicia	Capacitación, recursos para la prestación de servicios, acceso a herramientas tecnológicas actualizadas.	Medio
Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico	Coordinación eficiente, recursos para actualización del SUIN-JURISCOL, divulgación de normativa.	Alta

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.3. Objetivo Estratégico 3: Impulsar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados.

el Ministerio de Justicia y del Derecho con la construcción de un sistema judicial inclusivo y respetuoso de la diversidad. Este objetivo busca garantizar que la administración de justicia reconozca y atienda las particularidades de diferentes grupos sociales, promoviendo la igualdad de oportunidades y el acceso equitativo a la justicia.

Enfocándose en la diversidad étnica, de género, y otras dimensiones diferenciales, se busca implementar acciones concretas para mejorar la atención y respuesta del sistema judicial a las necesidades específicas de cada grupo. Esto implica no solo la adecuación de normativas y procesos judiciales, sino también la promoción de la sensibilización y capacitación de los operadores de justicia en temas de enfoque diferencial.

Además, se contempla el fortalecimiento de la justicia comunitaria, reconociendo y respetando las formas propias de administrar justicia en comunidades afrodescendientes, indígenas y otras con características diferenciales. La consulta y participación activa de estos grupos en la definición de políticas y programas se plantea como un elemento central para garantizar la efectividad de las medidas adoptadas.

Tabla 11

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 3: Impulsar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados.

Interesados	Necesidades y Expectativas	Nivel de Influencia
Pueblos Indígenas	Respeto a la justicia propia, participación en procesos de formación, fortalecimiento de capacidades.	Alto
Comunidades Étnicas (Afrocolombianas, Rom, etc.)	Reconocimiento de sus sistemas de justicia, apoyo técnico y logístico, participación en iniciativas.	Alto
Mujeres Rurales	Acceso a justicia con enfoque de género, implementación de protocolos inclusivos, apoyo técnico y jurídico.	Medio
Personas con Discapacidad	Asistencia técnica para el acceso a la justicia, formación en temas de género y discapacidad.	Bajo
Red Tejiendo Justicia	Transferencia de conocimientos y experiencias, participación en encuentros, apoyo técnico.	Medio
Dirección de Justicia Formal	Coordinación eficiente, recursos para implementación de proyectos, actualización normativa.	Alto

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.4. Objetivo Estratégico 4: Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de Justicia Transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total.

La matriz identifica y analiza a los diversos actores involucrados en el objetivo estratégico de "Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de Justicia Transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total". Este enfoque promueve la participación de aquellos cuyas vidas han sido directamente afectadas por el conflicto armado, así como de las entidades e instituciones encargadas de implementar los procesos de Justicia Transicional. La matriz proporciona una visión integral de las necesidades, expectativas y niveles de influencia de cada interesado.

Tabla 12

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 4: Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de Justicia Transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total.

Interesados	Necesidades y Expectativas	Nivel de Influencia
Víctimas del Conflicto Armado	Acceso efectivo a los mecanismos de Justicia Transicional.	Alto
	Participación activa en los procesos de Justicia Transicional.	
	Garantía de sus derechos y reparación integral.	
	Enfoque diferencial y de género en los procesos.	
Comunidades Afectadas	Acceso a información clara sobre los mecanismos disponibles.	Medio
	Participación en decisiones que afecten a sus comunidades.	
	Medidas de reparación y reconciliación a nivel comunitario.	
Organizaciones de Derechos Humanos	Garantía de respeto a los derechos humanos en los procesos.	Alto
	Monitoreo de la efectividad y equidad de los mecanismos.	
	Participación en la creación y evaluación de políticas.	
Gobierno Nacional	Implementación eficiente de políticas de Justicia Transicional.	Muy Alto
	Cumplimiento de acuerdos y compromisos internacionales.	
	Armonización de enfoques y estrategias con otras entidades.	
Instituciones Judiciales	Recursos adecuados para procesos judiciales y transicionales.	Alto
	Capacitación en enfoques diferenciales y de género.	
	Colaboración con otras entidades para casos complejos.	
Organizaciones Internacionales	Coordinación y cooperación en iniciativas de Justicia Transicional.	Alto
	Apoyo financiero y técnico para programas y proyectos.	
	Asegurar que los procesos estén alineados con estándares internacionales.	
Medios de Comunicación	Acceso a información precisa y comprensible sobre Justicia Transicional.	Medio

	Cobertura equitativa y ética de casos y procesos.	
	Sensibilización sobre la importancia de la Justicia Transicional.	
Academia y Centros de Investigación	Investigación y análisis independiente sobre los resultados de la Justicia Transicional.	Medio
	Desarrollo de conocimiento y mejores prácticas en el campo.	
	Formación y capacitación en temas de Justicia Transicional.	
Sector Empresarial	Respaldo a iniciativas que promuevan la Justicia Transicional.	Bajo
	Evitar prácticas que contribuyan a la impunidad.	
	Colaboración en programas de reparación y reconciliación.	

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.5. Objetivo Estratégico 5: Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DDHH y el avance en la superación de las cosas inconstitucionales del Sistema Penitenciario y Carcelario.

La matriz tiene como finalidad identificar y analizar a los actores clave involucrados en la implementación de políticas que buscan reformar y fortalecer el sistema penal. Esta iniciativa se centra en la justicia restaurativa, la alternatividad penal y la salvaguarda de los derechos humanos en el ámbito penitenciario. La matriz proporciona una visión integral de las necesidades, expectativas y niveles de influencia de cada interesado, facilitando así una gestión colaborativa y efectiva para la consecución del objetivo.

Tabla 13

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 5: Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DDHH y el avance en la superación de las cosas inconstitucionales del Sistema Penitenciario y Carcelario.

interesados	**Necesidades y Expectativas**	**Nivel de Influencia**
Víctimas del sistema penitenciario	Garantía de derechos humanos, acceso a la justicia restaurativa y alternativas penales.	Alto
Organizaciones de derechos humanos	Implementación efectiva de políticas centradas en el respeto de los DDHH.	Alto
Funcionarios del sistema penitenciario	Mejora de condiciones laborales, capacitación en justicia restaurativa.	Moderado
Comunidades afectadas por la política criminal	Participación en procesos de transformación y prevención del delito.	Moderado
Entidades gubernamentales relacionadas	Coordinación efectiva para la implementación de políticas.	Alto
Academia y expertos en derecho penal	Aportes técnicos para el desarrollo de mecanismos efectivos.	Moderado

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.6. Objetivo Estratégico 6: Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el ambiente, a través de una nueva política de drogas.

La matriz presenta los actores clave involucrados en la implementación de políticas relacionadas con la transformación de los territorios, la protección de la vida y el ambiente mediante una nueva perspectiva en el manejo de drogas. Esta iniciativa aborda aspectos como el desarrollo normativo, la gestión de riesgos ambientales y la promoción de prácticas sostenibles en el contexto de las políticas sobre drogas.

Tabla 14

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 6: Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el ambiente, a través de una nueva política de drogas.

Interesados	Necesidades y Expectativas	Nivel de Influencia
Comunidades afectadas por políticas de drogas	Participación activa en la definición de políticas, mitigación de impactos negativos.	Alto
Organizaciones ambientales	Consideración de aspectos ambientales en la nueva política de drogas.	Alto
Entidades gubernamentales relacionadas	Coordinación efectiva para implementar políticas que impacten positivamente a los territorios.	Alto
Sectores de la industria farmacéutica	Aseguramiento de la sostenibilidad en la regulación de drogas.	Moderado
Organizaciones de salud pública	Garantía de acceso a tratamientos y prevención en el marco de la nueva política.	Moderado
Grupos de investigación en políticas de drogas	Aportes técnicos para el desarrollo de políticas basadas en evidencia.	Moderado

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.7. Objetivo Estratégico 7: Fortalecer la gestión institucional, para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano.

La matriz de interesados tiene como objetivo identificar los actores clave involucrados en el fortalecimiento de la gestión institucional. Este objetivo aborda aspectos cruciales como la eficiencia en los servicios, la transparencia, la innovación y la inclusión, respaldados por la gestión de la información y el desarrollo humano. La matriz proporciona una visión integral de las necesidades, expectativas y niveles de influencia de cada interesado, facilitando así una gestión colaborativa y efectiva para el cumplimiento del objetivo.

Tabla 15

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 7: Fortalecer la gestión institucional, para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano.

Interesados	Necesidades y Expectativas	Nivel de Influencia
Ciudadanía	Servicios eficientes, transparentes e inclusivos.	Alto
Personal interno del Ministerio de Justicia y del Derecho	Desarrollo profesional, participación en la innovación y acceso a tecnologías.	Alto
Entidades gubernamentales relacionadas	Coordinación efectiva para el fortalecimiento institucional.	Alto
Organizaciones de la sociedad civil	Transparencia y participación en procesos de gestión institucional.	Moderado
Proveedores de tecnología y servicios	Requerimientos para el desarrollo tecnológico de la gestión institucional.	Moderado
Organismos de control y fiscalización	Acceso a información para evaluar la eficiencia y transparencia.	Moderad

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.8. Objetivo Estratégico 8: Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho.

La matriz de interesados para el objetivo estratégico tiene como propósito identificar a los actores clave involucrados en el liderazgo y gestión de la cooperación judicial a nivel internacional. Este objetivo busca fortalecer las relaciones y colaboraciones en el ámbito internacional para mejorar la administración de justicia y promover el respeto por los derechos legales. La matriz proporciona una visión completa de las necesidades, expectativas y niveles de influencia de cada interesado, facilitando así una gestión eficiente y colaborativa para el logro del objetivo.

Tabla 16

Matriz de interesados del Objetivo Estratégico 8: Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho.

Interesados	Necesidades y Expectativas	Nivel de Influencia
Organismos internacionales de justicia	Colaboración efectiva, intercambio de información y apoyo en procesos judiciales.	Alto
Gobiernos extranjeros	Coordinación en temas legales y judiciales de interés mutuo.	Alto
Ciudadanía afectada por procesos judiciales internacionales	Acceso a procesos judiciales justos e información transparente.	Moderado
Personal interno del Ministerio de Justicia y del Derecho	Recursos y apoyo para la gestión efectiva de la cooperación judicial internacional.	Moderado
Organizaciones no gubernamentales especializadas	Participación y aportes en procesos de cooperación judicial.	Moderado
Medios de comunicación internacionales	Acceso a información relevante sobre procesos judiciales y cooperación internacional.	Bajo

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

9.8.1. Gestión de los recursos organizacionales

En el contexto del Ministerio de Justicia y del Derecho, la "Gestión de los Recursos Organizacionales" adquiere una relevancia fundamental para el logro eficiente de los objetivos institucionales. Este componente estratégico se enfoca en la optimización y asignación efectiva de los recursos disponibles, abarcando aspectos humanos, financieros, tecnológicos y de infraestructura.

La gestión eficaz de los recursos humanos implica la identificación de talentos, la capacitación continua y la creación de entornos laborales propicios para el desarrollo profesional. Además, se busca garantizar una distribución equitativa de las responsabilidades, promoviendo la diversidad y la inclusión en todas las instancias de la organización.

En cuanto a los recursos financieros, se persigue una administración transparente y responsable de los presupuestos asignados, maximizando el impacto de cada inversión en las distintas iniciativas y programas. Esto implica una planificación estratégica que priorice las áreas de mayor relevancia y necesidad, garantizando la sostenibilidad a largo plazo.

La gestión de la tecnología se concentra en la adopción de soluciones innovadoras que fortalezcan la eficiencia operativa y la calidad de los servicios ofrecidos. La implementación de herramientas tecnológicas avanzadas no solo agiliza los procesos internos, sino que también mejora la accesibilidad y la eficacia de los servicios prestados a la ciudadanía.

Finalmente, la gestión de la infraestructura se orienta a mantener instalaciones adecuadas y seguras que respalden las operaciones del Ministerio. Esto implica un constante monitoreo y mantenimiento de las instalaciones para garantizar un entorno laboral seguro y eficiente.

En resumen, la "Gestión de los Recursos Organizacionales" en el Ministerio de Justicia y del Derecho se erige como un pilar estratégico para asegurar el cumplimiento de sus funciones y el logro exitoso de sus metas, manteniendo un equilibrio armonioso entre el capital humano, financiero, tecnológico y de infraestructura.

Lo anterior se ve descrito con mayor detalle en el anexo “Gestión de los Recursos Organizacionales.”

9.8.2. Gestión de las restricciones de la organización

En el seno del Ministerio de Justicia y del Derecho, la "Gestión de las Restricciones de la Organización" emerge como un componente estratégico esencial para abordar los desafíos y limitaciones inherentes a la ejecución de sus funciones y la consecución de sus objetivos institucionales. Este enfoque proactivo hacia las restricciones reconoce la complejidad del entorno operativo y busca desarrollar estrategias efectivas para superarlas.

En un contexto gubernamental como el del Ministerio de Justicia y del Derecho, las restricciones pueden manifestarse de diversas maneras, desde limitaciones presupuestarias hasta barreras burocráticas y legales. La gestión efectiva de estas restricciones implica un análisis exhaustivo de sus causas y un diseño de soluciones adaptadas a la naturaleza específica de cada desafío.

Uno de los aspectos cruciales de esta gestión es la identificación clara y precisa de las restricciones presentes en la organización. Esto puede incluir evaluaciones de recursos financieros, capacidades tecnológicas, limitaciones legales, y cualquier otro factor que pueda afectar la capacidad del Ministerio para cumplir con sus responsabilidades y metas.

En el ámbito presupuestario, la gestión de restricciones implica una cuidadosa planificación financiera que priorice las inversiones más críticas y alinee los recursos disponibles con las necesidades prioritarias. Además, puede implicar la exploración de fuentes alternativas de financiamiento y la implementación de estrategias de ahorro eficientes.

Otro aspecto fundamental es la gestión de las restricciones legales y burocráticas. Dada la naturaleza normativa del Ministerio de Justicia y del Derecho, es esencial mantenerse actualizado sobre los marcos normativos que rigen sus funciones. La colaboración con otras entidades gubernamentales y la propuesta de iniciativas legislativas pueden ser estrategias clave para superar obstáculos legales y burocráticos.

En el ámbito tecnológico, la gestión de restricciones implica la evaluación constante de las capacidades tecnológicas disponibles y la identificación de soluciones innovadoras para mejorar la eficiencia y la efectividad de los procesos internos. Esto puede incluir la actualización de sistemas existentes, la adopción de nuevas tecnologías y la capacitación del personal para aprovechar al máximo estas herramientas.

Es importante destacar que la gestión de restricciones no se trata simplemente de superar obstáculos, sino de convertirlos en oportunidades de mejora. La identificación temprana de

posibles limitaciones permite al Ministerio anticipar y mitigar posibles impactos negativos en sus operaciones y servicios.

En resumen, la "Gestión de las Restricciones de la Organización" en el Ministerio de Justicia y del Derecho representa una estrategia proactiva para abordar los desafíos inherentes a su labor. Al identificar, analizar y superar las restricciones de manera sistemática, la organización no solo fortalece su capacidad para cumplir con su misión, sino que también fomenta una cultura de innovación y adaptabilidad en un entorno gubernamental en constante evolución.

10. Planificación y Gestión del Programa en el Ministerio de Justicia y del Derecho

La planificación y gestión del programa en el Ministerio de Justicia y del Derecho representa un componente esencial para la consecución de sus objetivos estratégicos. Este proceso no solo proporciona una estructura sólida para la implementación efectiva de programas, sino que también establece las bases para evaluar el éxito y realizar ajustes según sea necesario.

La primera fase de la planificación del programa se centra en la identificación de los beneficios e impactos que se esperan alcanzar. Este análisis exhaustivo implica una evaluación detallada de cómo cada componente del programa contribuirá directamente a los objetivos estratégicos del Ministerio. La claridad en esta etapa es crucial, ya que proporciona un marco para el establecimiento de metas y la medición efectiva del éxito en términos de los beneficios logrados y los impactos generados.

Con los beneficios e impactos identificados, se procede a establecer los entregables del programa. Estos entregables representan los resultados tangibles que se esperan obtener en cada fase del programa. La definición precisa de estos entregables facilita el monitoreo y control continuo durante la ejecución del programa, permitiendo ajustes oportunos y asegurando la coherencia con los objetivos estratégicos del Ministerio.

La estimación de recursos constituye un componente crítico de la planificación del programa. Aquí, se realiza un análisis detallado de los recursos necesarios, ya sean financieros, humanos o tecnológicos, para llevar a cabo el programa de manera efectiva. Esta fase implica asignar presupuestos, identificar personal clave y adquirir cualquier recurso necesario para garantizar el éxito del programa.

En la planificación y gestión de proyectos, el enfoque se dirige hacia la ejecución específica de iniciativas estratégicas que contribuirán al logro de los objetivos del Ministerio. La identificación de proyectos estratégicos es el primer paso crucial. Implica seleccionar proyectos alineados de manera óptima con los objetivos estratégicos, evaluando su viabilidad, impacto y contribución al cumplimiento de la visión institucional.

Una vez identificados los proyectos estratégicos, se lleva a cabo la articulación de estos proyectos con los programas y portafolios de la organización. Este paso asegura una integración coherente y eficiente de las iniciativas individuales en el contexto más amplio de los objetivos institucionales. La coordinación entre proyectos, programas y portafolios es esencial para evitar

duplicidades, maximizar los recursos y garantizar un enfoque unificado hacia el logro de metas más amplias.

10.1. Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Promoción a la Justicia del Ministerio de Justicia y del Derecho

La planificación y gestión del programa en el Viceministerio de Promoción a la Justicia del Ministerio de Justicia y del Derecho constituye un pilar fundamental para la materialización de sus objetivos estratégicos. Este proceso estratégico se centra en la implementación efectiva de diversas iniciativas diseñadas para fortalecer el acceso a la justicia en Colombia. A través de un enfoque meticuloso, se han identificado y desarrollado iniciativas estratégicas clave, cada una con beneficios esperados específicos y generación de impactos concretos.

El fortalecimiento de la Estrategia de Sistemas Locales de Justicia, el impulso al Programa Nacional de Casas de Justicia y el fomento de métodos alternativos de resolución de conflictos, como el Programa Nacional de Conciliación Extrajudicial en Derecho, Arbitraje y Amigable Composición, destacan entre las iniciativas clave. Estas acciones no solo buscan mejorar la administración de justicia a nivel local, sino que también aspiran a aumentar la accesibilidad a servicios de calidad para comunidades locales, reduciendo la carga en los tribunales y fomentando la resolución pacífica de disputas.

Además, se enfatiza en el fortalecimiento del acceso a la justicia a través de métodos alternativos y programas como el Nacional de Justicia en Equidad. Estas medidas buscan no solo diversificar las opciones para resolver disputas legales, sino también abordar disparidades en el sistema de justicia, promoviendo la igualdad y conciencia sobre métodos alternativos de resolución de conflictos.

La inclusión de enfoques diferenciales étnicos, de género y discapacidad en la planificación, junto con iniciativas para fortalecer la justicia propia y comunitaria de comunidades étnicas, refleja el compromiso del Ministerio en garantizar que el acceso a la justicia sea inclusivo y adaptado a las necesidades específicas de cada grupo.

Además, se destaca el impulso a herramientas innovadoras como LegalApp y Conexión Justicia, que buscan mejorar la accesibilidad a información legal y la eficiencia de los servicios judiciales, respectivamente.

En el ámbito de la administración de justicia formal, se implementan reformas normativas para modernizar el sistema, garantizando mayor agilidad y adaptabilidad. La incorporación de normativa nacional a través de la plataforma SUIN-JURISCOL y la evaluación de la constitucionalidad de proyectos normativos refuerzan la transparencia y seguridad jurídica en el país.

Asimismo, la defensa del ordenamiento jurídico, el fortalecimiento del principio de seguridad jurídica y la adopción de políticas sobre propiedad intelectual y población migrante consolidan la posición del Ministerio en la protección del Estado de Derecho y el desarrollo legal sostenible.

Tabla 17

Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Promoción a la Justicia del Ministerio de Justicia y del Derecho.

Iniciativa Estratégica	Beneficios Esperados	Impactos Generados
Fortalecer la Estrategia de Sistemas Locales de Justicia	- Mejora de la administración de justicia a nivel local.	- Mayor accesibilidad a la justicia para comunidades locales.
Fortalecer el Programa Nacional de Casas de Justicia	- Mejora en la oferta de servicios de justicia a nivel comunitario.	- Mayor acceso a servicios de justicia para comunidades locales.
Fortalecer el Programa Nacional de Conciliación Extrajudicial en Derecho, Arbitraje y Amigable Composición	- Fomento de métodos alternativos de resolución de conflictos.	- Reducción de la carga en los tribunales y promoción de la resolución pacífica de disputas.
Fortalecer el acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos	- Mayor diversidad de opciones para resolver disputas legales.	- Descongestión de los tribunales y promoción de soluciones más rápidas y accesibles.
Fortalecer el Programa Nacional de Justicia en Equidad	- Mejora en la equidad y acceso a la justicia para todos los ciudadanos.	- Reducción de las disparidades en el sistema de justicia y promoción de la igualdad.
Fortalecer la promoción del acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos	- Mayor conciencia sobre métodos alternativos de resolución de conflictos.	- Fomento de la resolución pacífica de disputas y reducción de la litigiosidad.
Desarrollar la oferta de formación y capacidades para la transferencia de conocimiento para el acceso a la justicia con enfoque diferencial étnico	- Mayor conocimiento y capacidad en temas de acceso a la justicia con enfoque étnico.	- Mejora en la atención y servicios adaptados a comunidades étnicas.
Implementar iniciativas para el fortalecimiento del acceso a la justicia y el ejercicio de la justicia propia y comunitaria de las comunidades étnicas del país, desde sus usos y costumbres	- Promoción de la justicia propia y comunitaria.	- Fortalecimiento de la autonomía legal de comunidades étnicas.
Generar capacidades territoriales para el abordaje de los servicios de justicia con enfoque de género y discapacidad	- Mejora en la atención y servicios adaptados a género y discapacidad.	- Reducción de barreras y discriminación en el acceso a la justicia.
Implementar iniciativas para impulsar el uso de la herramienta LegalApp como mecanismo de orientación para el acceso a la justicia	- Mayor accesibilidad a información legal para la ciudadanía.	- Facilitación de la orientación legal y acceso a recursos informativos.

Avanzar en la identificación y fortalecimiento de los servicios de justicia que prestan los Consultorios Jurídicos	- Mejora en la calidad de los servicios legales ofrecidos.	- Mayor eficacia y alcance de los Consultorios Jurídicos.
Avanzar en la implementación de la reforma de Comisarías de Familia desde el alistamiento institucional del MJD y las necesidades territoriales identificadas	- Fortalecimiento de servicios para asuntos familiares y de género.	- Mejora en la atención a temas familiares y de género.
Mejorar las capacidades y oferta de la herramienta Conexión Justicia	- Mejora en la eficiencia y accesibilidad de los servicios judiciales.	- Mayor eficacia en la oferta de servicios en línea.
Fortalecer el sistema de administración de justicia mediante reformas normativas y la actualización de instrumentos de planeación, en el componente de Justicia Formal	- Modernización y eficiencia en el sistema de administración de justicia formal.	- Mayor agilidad y adaptabilidad del sistema de justicia formal.
Incorporar la normativa de carácter general y abstracto del orden nacional a través de la plataforma SUIN-JURISCOL para consulta de la ciudadanía	- Mayor acceso y transparencia en la normativa legal nacional.	- Facilitación del acceso a información legal para la ciudadanía.
Conceptuar en abstracto sobre la constitucionalidad de los proyectos normativos de carácter general y abstracto en materias de competencia del Ministerio de Justicia y del Derecho	- Asegurar la conformidad de proyectos normativos con la Constitución.	- Fortalecimiento del principio de legalidad y seguridad jurídica.
Ejercer la defensa del ordenamiento jurídico en las materias de competencia del Sector de Justicia y del Derecho	- Protección y defensa de la legalidad y el ordenamiento jurídico.	- Mantenimiento de la estabilidad jurídica y protección del Estado de Derecho.
Fortalecer el principio de seguridad jurídica	- Asegurar la estabilidad y predictibilidad del marco legal.	- Fomento de la confianza en el sistema legal y la toma de decisiones informadas.
CONPES 4062 sobre propiedad intelectual	- Desarrollo y fortalecimiento del marco legal de propiedad intelectual.	- Protección y promoción de la propiedad intelectual en el país.
CONPES 4100 sobre población migrante	- Desarrollo de políticas y estrategias para abordar la población migrante.	- Establecimiento de un marco legal y estratégico para la atención de la población migrante.

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

10.2. Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Política Criminal y Justicia Restaurativa del Ministerio de Justicia y del Derecho

La planificación y gestión del programa en el Viceministerio de Política Criminal y Justicia Restaurativa del Ministerio de Justicia y del Derecho es fundamental para la concreción de sus objetivos estratégicos. Este proceso estratégico se concentra en la implementación efectiva de diversas iniciativas diseñadas para configurar y transformar la política criminal y el sistema penitenciario en Colombia. A través de un enfoque meticuloso, se han identificado y desarrollado

iniciativas estratégicas clave, cada una con beneficios esperados específicos y generación de impactos concretos.

El fortalecimiento de mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, la disrupción del crimen organizado y la prevención de la participación de adolescentes y jóvenes en actividades criminales resaltan entre las iniciativas clave. Estas acciones no solo buscan reformar el sistema penal y penitenciario, sino que también aspiran a fomentar enfoques centrados en el respeto de los derechos humanos y avanzar en la superación de las cosas inconstitucionales en el sistema carcelario.

Además, se enfatiza en la humanización del sistema penitenciario, el fortalecimiento de la resocialización y la reducción de la reincidencia criminal mediante campañas de concientización ciudadana, la coordinación de servicios de utilidad pública como medidas sustitutivas a la pena privativa de la libertad, y el apoyo a centros de armonización indígena.

La implementación de prácticas restaurativas en establecimientos de reclusión, el apoyo a programas postpenitenciarios como Casa Libertad, y el impulso de estrategias basadas en evidencia empírica reflejan el compromiso del Viceministerio en transformar la política criminal hacia un enfoque más justo y efectivo.

La inclusión de enfoques diferenciales, como género y étnicos, en la planificación y ejecución de iniciativas, junto con estrategias para fortalecer la justicia propia y comunitaria de comunidades étnicas, refleja el compromiso del Ministerio en garantizar que las políticas criminales sean inclusivas y sensibles a las necesidades específicas de cada grupo.

Tabla 18

Planificación y Gestión del Programa en el Viceministerio de Política Criminal y Justicia Restaurativa del Ministerio de Justicia y del Derecho.

Iniciativa Estratégica	Beneficios Esperados	Impactos Generados
Contribuir a la articulación institucional entre los mecanismos de justicia transicional con enfoque de género y diferenciales	- Mejora en la coordinación entre los mecanismos transicionales. - Fortalecimiento de enfoques de género y diferenciales en la justicia transicional.	- Incremento de la eficiencia en la atención a víctimas. - Mayor integración y coherencia en los procesos de justicia transicional.
Contribuir a la garantía y restablecimiento de derechos de víctimas con enfoque de género y diferenciales	- Mayor protección y restablecimiento de derechos específicos de género. - Reducción de desigualdades en la atención a víctimas.	- Mejora en la calidad de vida y bienestar de las víctimas. - Avances en la superación de condiciones inconstitucionales relacionadas con el desplazamiento forzado.
Contribuir a la implementación articulada de acuerdos de paz con enfoque de género y diferenciales	- Avances en la implementación coordinada de acuerdos de paz. - Incorporación efectiva de enfoques de género y diferenciales en los acuerdos.	- Consolidación de la paz y estabilidad en las regiones afectadas por conflictos. - Promoción de la igualdad y equidad en la implementación de acuerdos de paz.

Disrupción del crimen organizado y terrorismo	- Mayor seguridad ciudadana. - Reducción de escenarios de violencia y conflictividad.	- Debilitamiento de estructuras criminales y terroristas. - Mejora en la percepción de seguridad y confianza ciudadana.
Visibilizar, prevenir y perseguir la violencia basada en género	- Reconocimiento y visibilidad de la violencia de género. - Prevención y protección efectiva contra la violencia basada en género.	- Disminución de casos de violencia de género. - Mayor conciencia y sensibilización en la sociedad.
Humanizar el sistema penitenciario y reducir la reincidencia criminal	- Mejora en las condiciones de reclusión y resocialización. - Disminución de la reincidencia criminal.	- Transformación del sistema penitenciario hacia un enfoque más rehabilitador. - Contribución a la reducción de la criminalidad.
Prevención de participación de adolescentes en actividades criminales	- Capacitación y apoyo para la prevención del delito juvenil. - Alternativas a la participación en actividades criminales.	- Reducción de la participación juvenil en actividades delictivas. - Oportunidades de desarrollo y reinserción para adolescentes en riesgo.
Enfoque reactivo a uno sustentado en evidencia empírica	- Toma de decisiones basada en datos y evidencia. - Mayor efectividad en las políticas criminales.	- Reducción de medidas ineficaces. - Mejora en la percepción de justicia y legalidad.
Desarrollo normativo para la formulación y adopción de la nueva política nacional de drogas	- Marco legal actualizado y coherente con la realidad. - Claridad en regulaciones para el manejo de drogas.	- Mejora en la regulación y control de drogas. - Adaptación a los cambios en el panorama de drogas.
Espacios consultivos territoriales, mesas técnicas interinstitucionales y mesas con aliados estratégicos	- Participación y representación diversa en la formulación de políticas. - Alianzas fortalecidas para la implementación efectiva.	- Políticas más contextualizadas y efectivas. - Mayor aceptación y apoyo a las políticas de drogas.
Formulación y adopción de la nueva política nacional de drogas y plan de acción	- Lineamientos claros para la gestión de drogas a nivel nacional. - Planificación estratégica para la implementación de políticas.	- Coherencia y alineación en la gestión de drogas. - Mejora en la eficiencia de recursos y esfuerzos.
Posicionamiento de la nueva política nacional de drogas en el ámbito internacional	- Reconocimiento y aceptación internacional de la política nacional de drogas. - Participación activa en foros y discusiones internacionales.	- Fortalecimiento de relaciones internacionales. - Mayor capacidad de influencia en políticas globales.
Consolidar y apoyar la implementación de la política nacional de drogas	- Coordinación efectiva para la implementación. - Apoyo institucional y comunitario a las medidas.	- Avances tangibles en la implementación. - Reducción de impactos negativos asociados al consumo de drogas.
Marco regulatorio	- Normativas claras y actualizadas para la regulación de cannabis y sustancias alternativas. - Control y supervisión efectiva de sustancias.	- Prevención de riesgos asociados al consumo de sustancias. - Adaptación a cambios en el uso de drogas.
Generar conocimiento y hacer el seguimiento para la adecuada implementación de la nueva Política de drogas	- Datos actualizados y relevantes sobre el consumo de drogas. - Seguimiento constante para ajustes y mejoras.	- Toma de decisiones basada en evidencia. - Evaluación continua y adaptación de la política.
Control y fiscalización de sustancias químicas	- Prevención de desvíos y usos ilícitos de sustancias químicas. - Cumplimiento de regulaciones internacionales.	- Reducción de producción y tráfico de drogas ilícitas. - Contribución a la seguridad global.
Regulación normativa y técnica en materia de cannabis	- Establecimiento de normas para el uso adulto y usos alternativos de la coca. - Control y regulación efectiva del mercado de cannabis.	- Reducción de riesgos asociados al uso de cannabis. - Generación de ingresos a través de la regulación y gravamen del cannabis.

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11. Diseño de estructura de datos para análisis de la información

11.1. Diccionario de datos

En coherencia con la información expuesta anteriormente, se plantea la elaboración de un detallado diccionario de datos que sirva como cimiento para la estructura de información propuesta. Este diccionario se erige como una herramienta esencial para comprender y organizar de manera eficiente los elementos clave que conforman el sistema.

El diccionario de datos propuesto se estructura con el objetivo de proporcionar una referencia completa y clara de las entidades y atributos que serán utilizados en el análisis de la información. Cada componente de este diccionario se encuentra definido, detallando su propósito y contexto en el marco del análisis de datos.

11.1.1. Tabla "Despacho"

Tabla 19

Diccionario de datos: Tabla Despacho.

Campo	Descripción	Tipo de Datos
código	Código único de identificación del despacho	Número
despacho	Nombre o descripción del despacho	Texto
sigla	Sigla que representa de forma abreviada el despacho	Texto

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.2. Tabla "Dependencia"

Tabla 20

Diccionario de datos: Tabla Dependencia.

Campo	Descripción	Tipo de Datos
Código	Código único de identificación del despacho	Número
Dependencia	Nombre de la dependencia dentro de la estructura organizativa.	Texto
Sigla	Nombre o descripción del despacho	Texto
Despacho	Código que indica la dependencia superior o de nivel jerárquico superior.	Número

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.3. Tabla "Grupo"

Tabla 21

Diccionario de datos: Tabla Grupo.

Campo	Descripción	Tipo de Datos
Código	Código numérico único asignado a cada grupo.	Número
Grupo	Nombre del grupo dentro de la estructura organizativa.	Texto
Sigla	Sigla que identifica de manera abreviada al grupo.	Texto
Dependencia	Código que indica la dependencia a la que pertenece el grupo.	Número

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.4. Tabla "Objetivo Estratégico"

Tabla 22

Diccionario de datos: Tabla Objetivo Estratégico.

Campo	Descripción	Tipo de Datos
Código	Código numérico único asignado a cada objetivo estratégico.	Número
Objetivo	Descripción del objetivo estratégico a alcanzar.	Texto

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.5. Tabla "Iniciativa Estratégica"

Tabla 23

Diccionario de datos: Tabla Iniciativa Estratégica.

Campo	Descripción	Tipo de Datos
Código	Código numérico único asignado a cada iniciativa.	Número
Iniciativa	Descripción detallada de la iniciativa a ser llevada a cabo.	Texto
Objetivo	Código del objetivo estratégico al cual está asociada la iniciativa.	Número

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.6. Tabla "Indicadores PEI"

Tabla 24

Diccionario de datos: Indicadores PEI.

Campo	Descripción	Tipo de Datos
Código	Código único asignado a cada indicador.	Número
Nombre del Indicador	Descripción del indicador a ser medido.	Texto
Formula del Indicador	Fórmula utilizada para calcular el indicador.	Texto

Unidad de Medida	Unidad en la que se mide el indicador.	Número
Línea Base	Valor inicial o punto de referencia del indicador.	
Meta Indicador 2023	Valor esperado del indicador para el año 2023.	
Meta Indicador 2024	Valor esperado del indicador para el año 2024.	
Meta Indicador 2025	Valor esperado del indicador para el año 2025.	
Meta Indicador 2026	Valor esperado del indicador para el año 2026.	
Meta Indicador 2023-2026	Valor esperado del indicador para el período 2023-2026.	
Iniciativa	Código de la iniciativa asociada al indicador.	
Despacho	Código del despacho relacionado con el indicador.	
Dependencia	Código de la dependencia responsable del indicador.	
Grupo	Código del grupo encargado del indicador.	

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.7. Tabla "Proyecto de Inversión"

Tabla 25

Diccionario de datos: Proyecto de Inversión.

Campo	**Descripción**	**Tipo de Datos**
IdProyecto	Identificación única del proyecto de inversión.	Número
Proyecto	Descripción del proyecto de inversión.	Texto

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.8. Tabla "Fondo Fuente"

Tabla 26

Diccionario de datos: Fondo Fuente.

Campo	**Descripción**	**Tipo de Datos**
IdFondoProy	Identificación única del fondo o fuente de los recursos	Número
Nombre de Fondo/Proyecto	Descripción del fondo o fuente de los recursos	Texto

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.9. Tabla "Fondo Fuente"

Tabla 27

Diccionario de datos: Fondo Fuente.

Campo	**Descripción**	**Tipo de Datos**
IdFondoProy	Identificación única del fondo o fuente de los recursos	Número
Nombre de Fondo/Proyecto	Descripción del fondo o fuente de los recursos	Texto

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

11.1.10. Tabla "Actividad"

Tabla 28

Diccionario de datos: Actividad.

Campo	Descripción	Tipo de Datos
Código	Código único que identifica la actividad.	Número
Actividad	Descripción de la actividad a realizar.	Texto
Unidad de Medida	Unidad en la que se mide la actividad.	Texto
Total Meta Actividad	Total de la meta establecida para la actividad.	Número
Meta enero-marzo	Meta establecida para enero-marzo.	Número
Meta abril-junio	Meta establecida para abril-junio.	Número
Meta julio-septiembre	Meta establecida para julio-septiembre.	Número
Meta octubre-diciembre	Meta establecida para octubre-diciembre.	Número
Entregable	Descripción del entregable asociado a la actividad.	Texto
Fecha Inicio	Fecha de inicio prevista para la actividad.	Fecha
Fecha Final	Fecha de finalización prevista para la actividad.	Fecha
Fuente de Financiación	Fuente de financiamiento para la actividad.	Texto
Nombre de Fondo	Nombre del fondo o proyecto de inversión asociado.	Texto
Apropiación	Monto de recursos asignados o apropiados al proyecto.	Número
Compromisos	Monto de recursos comprometidos al proyecto.	Número
Código(s) Plan Anual de Adquisiciones	Códigos asociados al Plan Anual de Adquisiciones relacionados con la actividad.	Texto
Dependencia	Dependencia del Ministerio responsable de la actividad.	Texto
Avance cuantitativo	Porcentaje o valor numérico que representa el avance cuantitativo del indicador.	Número
Avance Cualitativo	Descripción cualitativa del avance del indicador.	Texto
Iniciativa	Identificador de la iniciativa asociada a la actividad.	Número

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

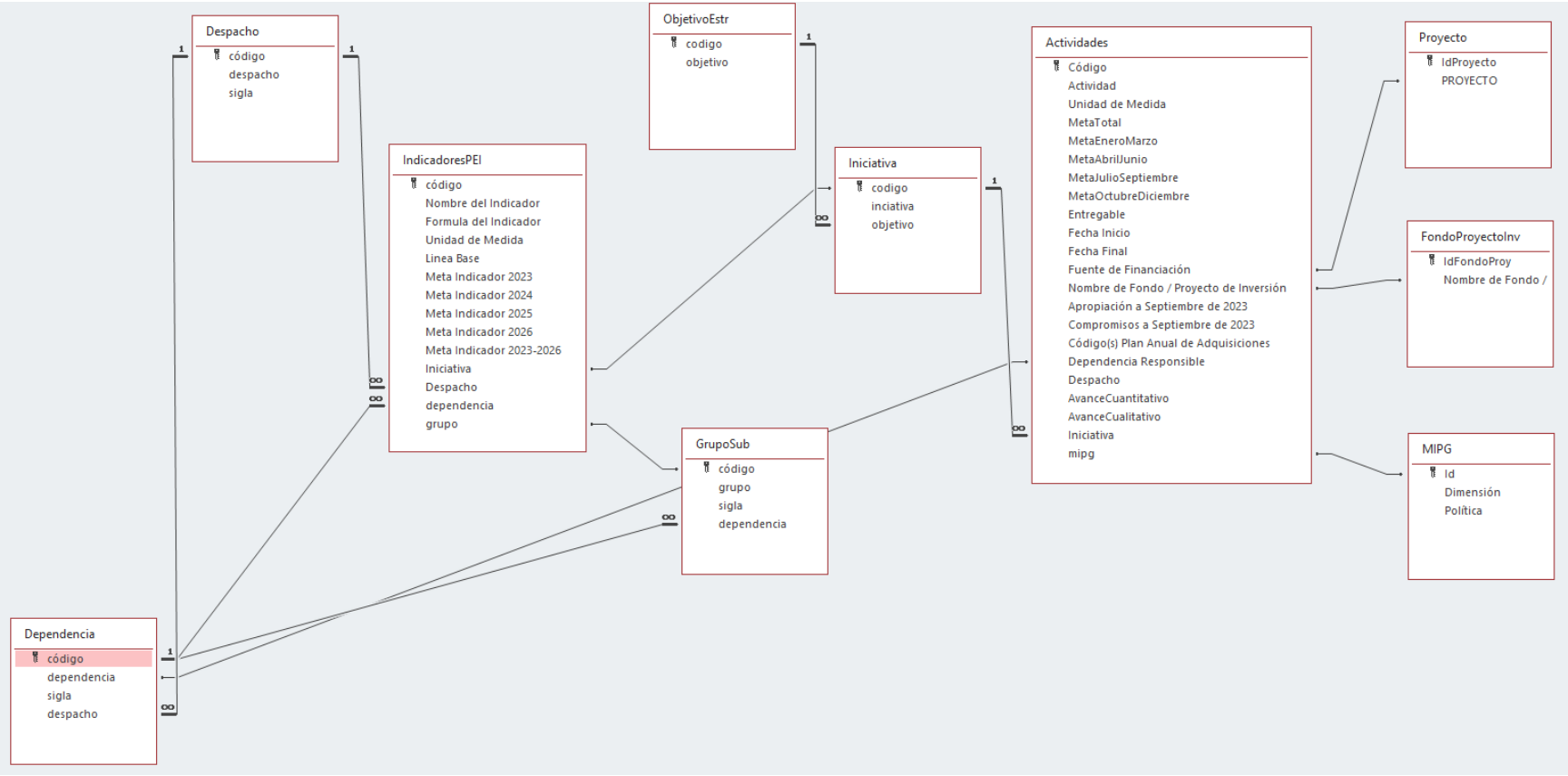
11.2. Diagrama de Modelo de Datos

El "Diagrama de Modelo de Datos" propuesto para el análisis de indicadores del Ministerio de Justicia y del Derecho constituye una herramienta visual fundamental para comprender la estructura y las interrelaciones de los conjuntos de datos que conforman el entorno analítico de la institución. Este diagrama detalla la disposición de las tablas de la base de datos, destacando los atributos clave de cada conjunto de datos y estableciendo las relaciones que existen entre ellos.

Desde las tablas que contienen datos sobre dependencias, grupos, objetivos estratégicos, iniciativas y otros elementos relevantes, hasta la representación visual de cómo se entrelazan estos componentes, el Diagrama de Modelo de Datos ofrece una visión integral del panorama de información. Este enfoque visual no solo facilita la comprensión, sino que también agiliza el proceso de análisis y contribuye a una toma de decisiones más informada y eficiente en el ámbito ministerial.

Figura 16

Diagrama de Modelo de datos



Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

12. Solución de inteligencia de negocios para seguimiento y control de los indicadores clave de desempeño del Ministerio de Justicia y del Derecho

A continuación, la presente propuesta tiene como finalidad implementar una Solución de Inteligencia de Negocios (BI, por sus siglas en inglés) diseñada específicamente para el seguimiento y control de los Indicadores en el Ministerio de Justicia y del Derecho, basados en el Balanced Scorecard. Esta iniciativa busca optimizar la toma de decisiones mediante la recopilación, análisis y visualización efectiva de datos, proporcionando a la institución herramientas avanzadas para la gestión eficiente de su rendimiento.

12.1. Características Clave de la Solución:

12.1.1. Visualización Intuitiva

La solución implementará paneles interactivos y visualizaciones dinámicas que facilitarán la interpretación de los Indicadores Gráficos y cuadros de mando proporcionarán una visión holística y detallada del desempeño institucional.

12.1.2. Integración de Datos

Se desarrollará una estructura de datos sólida, incorporando información proveniente de diversas fuentes dentro del Ministerio. La integración permitirá una visión unificada y coherente de los indicadores, evitando redundancias y mejorando la calidad de la información.

12.1.3. Análisis bajo una estructura de Balanced Scorecard

La solución permitirá realizar análisis detallados sobre cada indicador, facilitando la identificación de tendencias, patrones y áreas de mejora. Los usuarios podrán explorar datos de manera autónoma para obtener cada una de las perspectivas del cuadro de mando integral.

12.1.4. Automatización de Informes

La generación automática de informes periódicos simplificará la comunicación de resultados. Los informes podrán personalizarse según las necesidades específicas de cada área y ser distribuidos de manera eficiente.

12.2. Beneficios Esperados:

- Mejora en la toma de decisiones basada en datos precisos y oportunos.
- Mayor transparencia en la gestión de indicadores, promoviendo la rendición de cuentas.
- Optimización de recursos al identificar áreas de oportunidad y eficiencias.
- Facilitación del cumplimiento de metas estratégicas y objetivos institucionales.
- Visión holista de la entidad desde diferentes perspectivas.

12.3. Arquitectura de la Solución

La arquitectura de la solución que se propone constituye un enfoque integral y estratégico para el manejo de información en el Ministerio de Justicia y del Derecho. La gestión de indicadores clave de desempeño se vuelve cada vez más crucial en la administración pública, y la implementación de una Solución de Inteligencia de Negocios (BI) diseñada específicamente para este propósito se presenta como un paso fundamental hacia la eficiencia y la toma de decisiones informadas.

En este contexto, se plantea la integración de tres fuentes principales de información que abarcan distintos aspectos del funcionamiento del Ministerio. En primer lugar, se consideran los reportes generados en Excel, los cuales contienen datos presupuestales obtenidos del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación). Estos reportes no solo proporcionan información financiera detallada, sino que también constituyen una fuente crucial para evaluar el rendimiento y la eficacia de los recursos asignados.

La segunda fuente de información proviene de datos estratégicos reportados directamente por las dependencias del Ministerio, a través del sistema Daruma de la casa fabricante de software TiQal. Estos datos estratégicos ofrecen una visión más amplia y detallada de las actividades y logros de cada dependencia, permitiendo una evaluación más precisa de su desempeño en relación con los objetivos institucionales.

La tercera fuente de información se compone de reportes generados por cada dependencia, presentados en formato Excel. Estos informes detallan el avance de cada una de las dependencias y se elaboran específicamente para su seguimiento por parte de la Oficina Asesora de Planeación.

Esta información, aunque más detallada y contextualizada, se integra de manera coherente en el proceso de análisis general.

La consolidación de esta información recopilada se realiza en tablas en Excel, las cuales son estructuradas como modelos de datos que se adecuan para su importación inicial en un sistema de gestión de bases de datos, optando por Access en una primera fase y migrando hacia SQL Server en una fase más avanzada y definitiva.

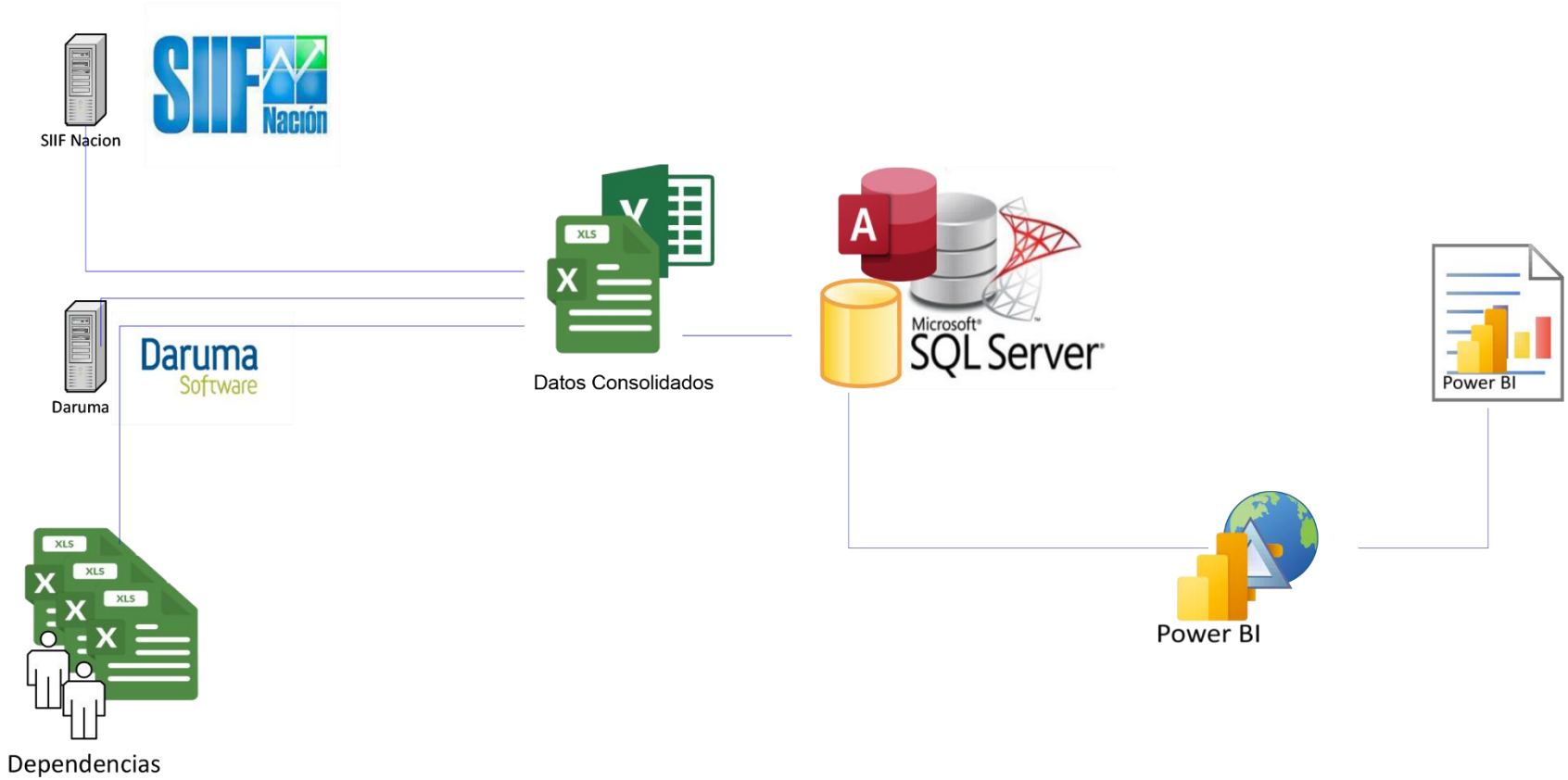
En la siguiente etapa, se empleará Power Query, una herramienta potente de transformación de datos, para procesar y modelar la información recopilada. Este proceso culminará en la creación de una tabla de hechos que se convertirá en el núcleo central para la generación de informes a través de Power BI.

La utilización de Power BI para la creación de informes presenta una ventaja significativa, ya que facilita la visualización y análisis de datos desde distintas perspectivas. Los informes generados permitirán una comprensión profunda del desempeño del Ministerio en áreas clave, lo que, a su vez, facilitará la toma de decisiones estratégicas y la optimización de los recursos disponibles.

En resumen, la arquitectura de esta solución no solo busca centralizar y estructurar la información, sino que también apunta a convertirla en un recurso estratégico para la toma de decisiones en el Ministerio de Justicia y del Derecho. Desde la recopilación inicial hasta la generación de informes visuales avanzados, cada paso de este proceso está diseñado para mejorar la eficiencia, la transparencia y la capacidad de respuesta de la institución ante los desafíos y oportunidades que surgen en el ámbito gubernamental.

Figura 17

Arquitectura de la Solución



Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

12.4. Transformación de datos

La construcción de la tabla de hechos se realizará utilizando como base la tabla de "actividades", ya que es en esta donde se registran los presupuestos correspondientes a los compromisos y apropiaciones. A partir de esta tabla, se han incorporado y calculado las siguientes columnas y medidas clave:

Dimensión MIPG: Esta dimensión se integra para proporcionar una categorización específica de las actividades en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), permitiendo un análisis detallado desde esta perspectiva.

Iniciativa Estratégica: Se ha incluido esta dimensión para relacionar cada actividad con las iniciativas estratégicas del Ministerio de Justicia y del Derecho, proporcionando una visión más amplia y contextualizada de cómo contribuye cada actividad a los objetivos estratégicos de la institución.

Objetivo Estratégico: Esta dimensión identifica el objetivo estratégico al cual está alineada cada actividad. Asocia directamente cada actividad con las metas y aspiraciones de más alto nivel establecidas por el Ministerio.

Política MIPG: Se incorpora esta dimensión para contextualizar cada actividad en relación con las políticas establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, asegurando la alineación con los principios y normativas institucionales.

Porcentaje de Ejecución: Esta medida cuantifica el grado de ejecución de cada actividad, proporcionando una evaluación rápida y efectiva del progreso logrado en comparación con los objetivos establecidos.

Ejecución: Esta medida refleja el monto ejecutado hasta el momento para cada actividad, permitiendo un seguimiento detallado de los recursos utilizados en relación con los compromisos y apropiaciones.

Basándonos en estos elementos, se ha codificado el siguiente código en DAX, proporcionando la lógica y las reglas necesarias para la correcta implementación y cálculo de las dimensiones y medidas mencionadas.

Figura 18

Código Fuente en DAX para la transformación de datos: Inclusión de columnas relacionadas

```
Dimensión MIPG = RELATED(MIPG[Dimensión])

Iniciativa Estratégica = RELATED(Iniciativa[inciativa])

Objetivo Estratégico = RELATED(ObjetivoEstr[objetivo])

Política MIPG = RELATED(MIPG[Política])
```

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

Figura 19

Código Fuente en DAX para la transformación de datos: Inclusión de columnas calculadas

```
Porcentaje Ejecución = SUM(Actividades[Compromisos])/SUM(Actividades[Apropiación])

Ejecución = Actividades[Compromisos]/Actividades[Apropiación]


% de diferencia entre Compromisos y Apropiación =
VAR __BASELINE_VALUE = SUM('Actividades'[Apropiación])
VAR __VALUE_TO_COMPARE = SUM('Actividades'[Compromisos])
RETURN
    IF(
        NOT ISBLANK(__VALUE_TO_COMPARE),
        DIVIDE(__VALUE_TO_COMPARE - __BASELINE_VALUE, __BASELINE_VALUE)
    )


Compromisos dividido por Apropiación =
DIVIDE(
    SUM('Actividades'[Compromisos a Septiembre de 2023]),
    SUM('Actividades'[Apropiación a Septiembre de 2023])
)
```

12.5. Solución Power BI

La implementación de la Solución Power BI marca un hito significativo en nuestro enfoque para analizar y presentar los datos del Ministerio de Justicia y del Derecho. Al emplear Power BI como plataforma central, nos sumergimos en un proceso de transformación de datos que permitirá una representación visual y analítica más profunda de nuestros indicadores clave de desempeño.

Este proceso empieza con la integración de datos provenientes de diversas fuentes: los reportes generados en Excel desde el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación), datos estratégicos del sistema Daruma, y los reportes de las dependencias en Excel para el seguimiento por parte de la Oficina Asesora de Planeación. Estos datos, inicialmente dispares, convergerán en un modelo de datos unificado, homogéneo y estructurado.

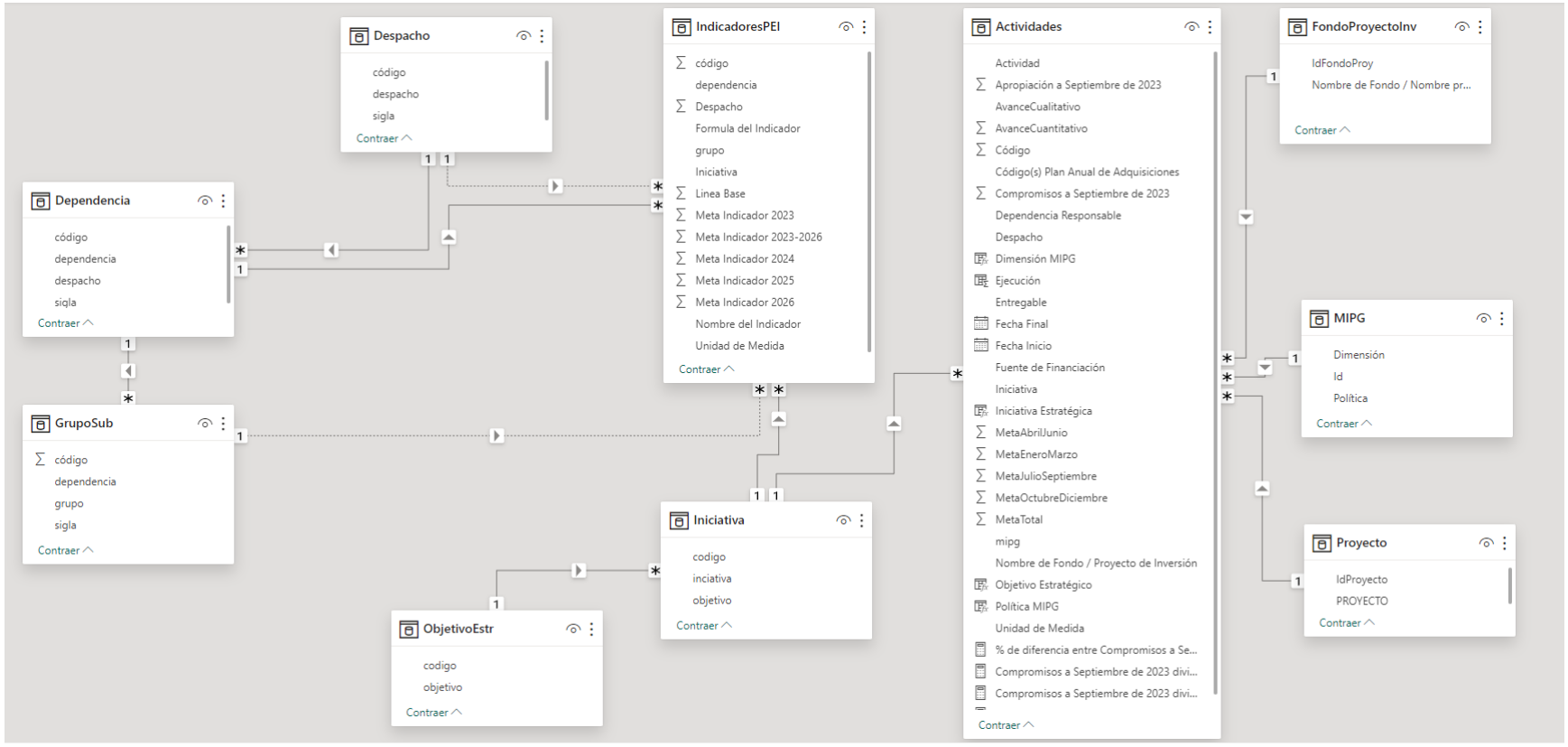
La arquitectura de la solución se ajusta a las mejores prácticas de inteligencia de negocios, y la pieza central de este diseño es el modelo de datos. Este modelo se forma a partir de la tabla de "actividades", que actúa como el núcleo donde se almacenan los presupuestos correspondientes a compromisos y apropiaciones. A esta tabla se le incorporan las dimensiones clave para el análisis, como la Dimensión MIPG, Iniciativa Estratégica, Objetivo Estratégico, Política MIPG, Porcentaje de Ejecución y Ejecución.

La coherencia y confiabilidad de este modelo se garantizan mediante el uso eficaz de Power Query para la integración de datos y la aplicación de DAX (Data Analysis Expressions) para la codificación de cálculos y medidas personalizadas. Este código DAX se convierte en la columna vertebral que sustenta el análisis de datos, proporcionando las herramientas necesarias para extraer, transformar y cargar información de manera eficiente y precisa.

En resumen, el modelo de datos se erige como el cimiento sobre el cual se construye la Solución Power BI, permitiendo una comprensión profunda y una interpretación significativa de los indicadores clave de desempeño. La implementación de esta solución no solo proporcionará informes interactivos, sino que también sienta las bases para una toma de decisiones estratégica basada en datos sólidos y confiables.

Figura 20

Modelo de Datos Power BI



Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

Al acceder al Cuadro de Mando Integral, se presenta una interfaz organizada en seis pestañas estratégicas, cada una diseñada para ofrecer una visión específica de los indicadores clave del Ministerio de Justicia y del Derecho. Estas pestañas incluyen el tablero de control general (actual), BSC Financiera por dependencias, BSC Financiera Global, BSC Misional, BSC Desempeño MIPG, BSC Talento Humano y BSC Servicio al Ciudadano. Cada una de estas secciones proporciona una perspectiva única y detallada, permitiendo una toma de decisiones estratégicas fundamentada y un seguimiento preciso del rendimiento en áreas críticas de la institución.

Figura 21

Pantalla de ingreso a tablero de control

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

La pestaña "**BSC Financiera por Dependencias**" ofrece una visión detallada de la ejecución presupuestal del Ministerio de Justicia y del Derecho, permitiendo un análisis exhaustivo de las inversiones realizadas. Esta sección se distingue por su capacidad para filtrar datos según varios criterios clave:

- **Objetivo Estratégico:** Identificación de la alineación de las actividades con los objetivos de la institución.

- **Iniciativa Estratégica:** Análisis detallado de la ejecución presupuestal vinculada a iniciativas estratégicas específicas.
- **Actividad:** Segmentación de la ejecución presupuestal según actividades particulares para una evaluación más específica.
- **Dependencia Responsable:** Filtro que permite examinar la ejecución presupuestal de cada dependencia individual.
- **Despacho:** Desglose de la ejecución presupuestal en función de los distintos despachos del Ministerio.
- **Fuente de Financiación:** Identificación de la fuente de financiamiento de las actividades ejecutadas.
- **Nombre del Fondo/Proyecto de Inversión:** Enfoque detallado en la ejecución vinculada a proyectos específicos.

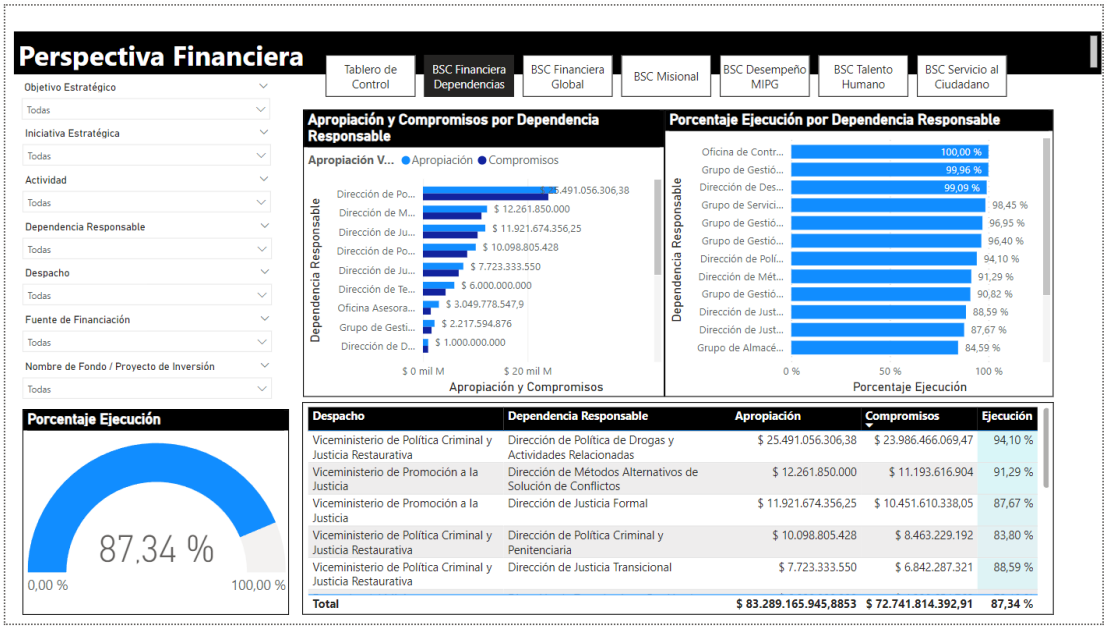
Además, se proporciona un conjunto de herramientas visuales y tabulares para facilitar la interpretación de los datos:

- **Medidor Power BI Dinámico:** Ofrece una medida instantánea del progreso general, ajustándose según los filtros seleccionados.
- **Gráfico de Barras Agrupadas (Dependencia vs Apropiación y Compromisos):** Permite una comparación clara entre la apropiación presupuestal y los compromisos adquiridos por cada dependencia.
- **Gráfico de Barras Agrupadas (Dependencia vs Porcentaje de Ejecución): Proporciona** una representación visual del rendimiento en términos de ejecución presupuestal.
- **Tabla Detallada con Formato Condicional:** Presenta información clave, como despacho, dependencia, apropiación, compromisos y ejecución, destacando en rojo las bajas ejecuciones y en azul las ejecuciones más elevadas.

Esta pestaña ofrece una herramienta integral para evaluar la ejecución presupuestal desde múltiples perspectivas, permitiendo decisiones fundamentadas y un seguimiento preciso.

Figura 22

Pestaña BSC Perspectiva Financiera por Dependencia



Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

La pestaña "**BSC Financiera Global**" proporciona una perspectiva global y consolidada de la ejecución presupuestal en el Ministerio de Justicia y del Derecho. Con la capacidad de filtrar datos según varios criterios clave, esta sección facilita el análisis del desempeño financiero en términos más amplios:

- **Objetivo Estratégico:** Muestra cómo las actividades se alinean con los objetivos estratégicos de la institución.
- **Iniciativa Estratégica:** Permite un análisis detallado de la ejecución presupuestal vinculada a iniciativas estratégicas específicas.
- **Actividad:** Facilita el análisis de la ejecución presupuestal según actividades específicas para obtener una perspectiva detallada.
- **Dependencia Responsable:** Ofrece una visión de la ejecución presupuestal de cada dependencia individual.
- **Despacho:** Permite una comprensión más profunda de la ejecución presupuestal en función de los distintos despachos del Ministerio.
- **Fuente de Financiación:** Identifica la fuente de financiamiento de las actividades ejecutadas.

- **Nombre del Fondo/Proyecto de Inversión:** Se enfoca en la ejecución relacionada con proyectos específicos.

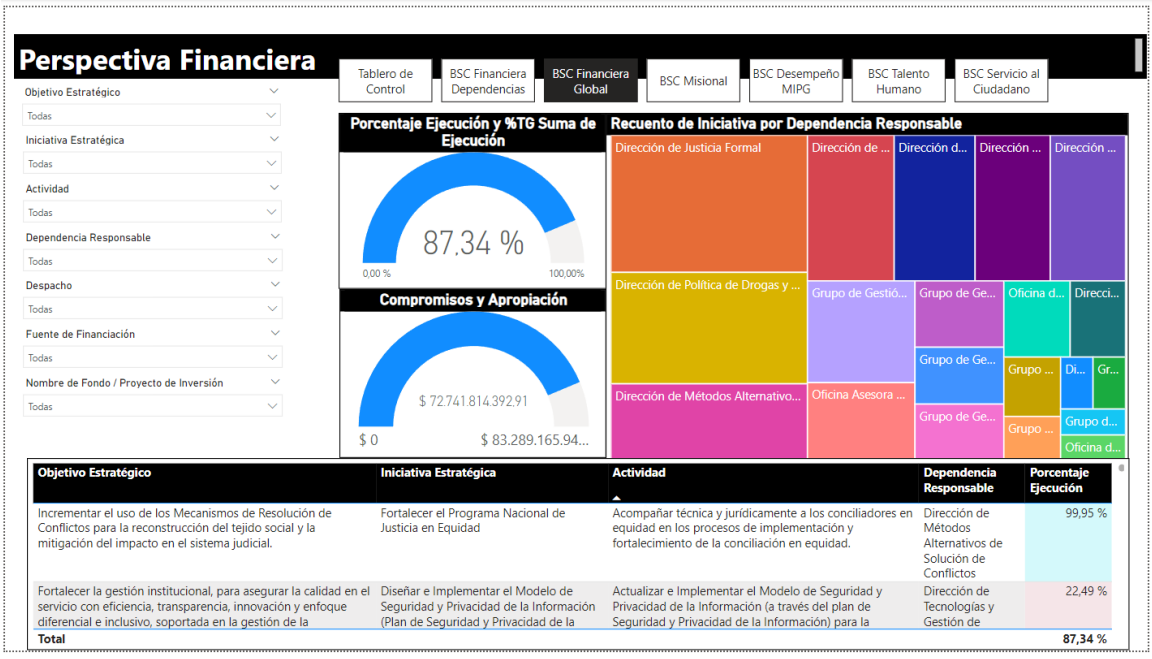
Esta pestaña presenta diversas herramientas visuales y tabulares para facilitar la interpretación de la información:

- **Medidor Power BI (Porcentaje de Ejecución y Ejecución en Pesos):** Proporciona medidas instantáneas del progreso general y la ejecución presupuestal en términos monetarios.
- **Treemap (Ejecución por Dependencia):** Ofrece una representación visual jerárquica de la ejecución presupuestal por dependencia, facilitando la identificación de áreas destacadas.
- **Tabla Detallada con Formato Condicional:** Presenta información clave, como Objetivo Estratégico, Iniciativa Estratégica, Actividad, Dependencia y Ejecución, con resaltado en rojo para bajas ejecuciones y en azul para ejecuciones más elevadas.

Esta pestaña proporciona una herramienta integral para evaluar la ejecución presupuestal desde una perspectiva global, permitiendo una toma de decisiones informada y una supervisión eficiente.

Figura 23

Pestaña BSC Perspectiva Financiera Global



Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

La pestaña "**BSC Misional**" se enfoca en el seguimiento del avance de los objetivos estratégicos, iniciativas estratégicas y actividades en relación con las metas establecidas. Esta vista proporciona una perspectiva detallada de cómo se están logrando los objetivos misionales y cómo las dependencias contribuyen a su consecución. Los filtros disponibles para una personalización específica son:

- **Objetivo Estratégico:** Permite analizar el avance de los objetivos misionales específicos.
- **Iniciativa Estratégica:** Facilita el análisis detallado del avance vinculado a las iniciativas estratégicas.
- **Actividad:** Proporciona un análisis específico del avance en el contexto de las actividades clave.
- **Dependencia Responsable:** Muestra cómo cada dependencia contribuye al logro de los objetivos misionales.
- **Despacho:** Permite un análisis basado en los diferentes despachos del Ministerio.
- **Fuente de Financiación:** Identifica la fuente específica de financiamiento relacionada con los objetivos misionales.
- **Nombre del Fondo/Proyecto de Inversión:** Enfoca el avance relacionado con proyectos específicos.

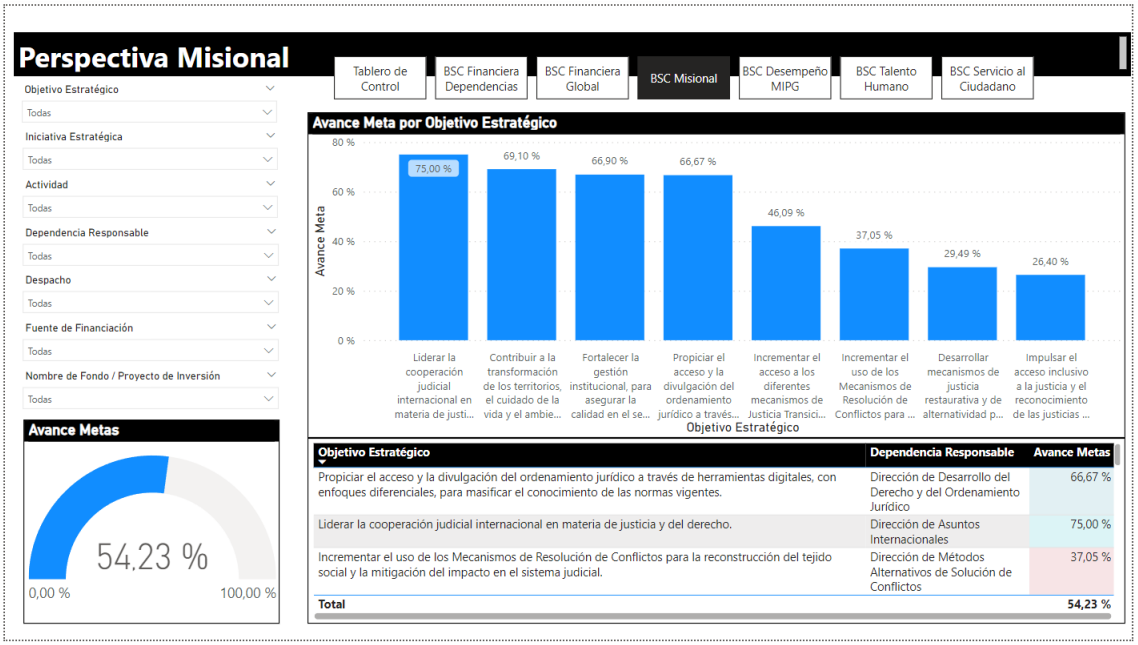
Esta pestaña presenta herramientas visuales específicas para evaluar el progreso hacia los objetivos misionales:

- **Medidor Power BI (Porcentaje de Avance en los Objetivos Misionales):** Ofrece una medida instantánea del progreso general hacia los objetivos estratégicos establecidos.
- **Gráfico de Columnas Apiladas y de Líneas (Avance de Metas por Objetivo Estratégico):** Proporciona una representación visual del avance en las metas, permitiendo comparar y contrastar los logros obtenidos.
- **Tabla Detallada con Formato Condicional:** Muestra información clave, como Objetivo Estratégico, Dependencia y Meta, con resaltado en rojo para bajo avance y en azul para alto avance.

Esta pestaña brinda una herramienta específica para evaluar el progreso hacia los objetivos misionales, fomentando una toma de decisiones más precisa y orientada a resultados.

Figura 24

Pestaña BSC Perspectiva Misional



Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

La pestaña "**BSC Desempeño MIPG**" está diseñada para evaluar el cumplimiento de las dimensiones y políticas establecidas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), definido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), junto con la resolución 1939 de 2019 del Ministerio de Justicia y del Derecho, además del mapa de procesos de la entidad. Los filtros disponibles son:

- **Objetivo Estratégico:** Permite evaluar el cumplimiento de las dimensiones y políticas vinculadas a objetivos estratégicos específicos.
- **Iniciativa Estratégica:** Facilita el análisis del desempeño MIPG relacionado con iniciativas estratégicas.
- **Actividad:** Proporciona un enfoque detallado del cumplimiento de las dimensiones y políticas en el contexto de actividades clave.
- **Dependencia Responsable:** Muestra cómo cada dependencia contribuye al cumplimiento de las dimensiones y políticas MIPG.
- **Despacho:** Permite un análisis basado en los diferentes despachos del Ministerio.
- **Fuente de Financiación:** Identifica la fuente específica de financiamiento relacionada con el desempeño MIPG.

- **Nombre del Fondo/Proyecto de Inversión:** Enfoca el desempeño MIPG relacionado con proyectos específicos.

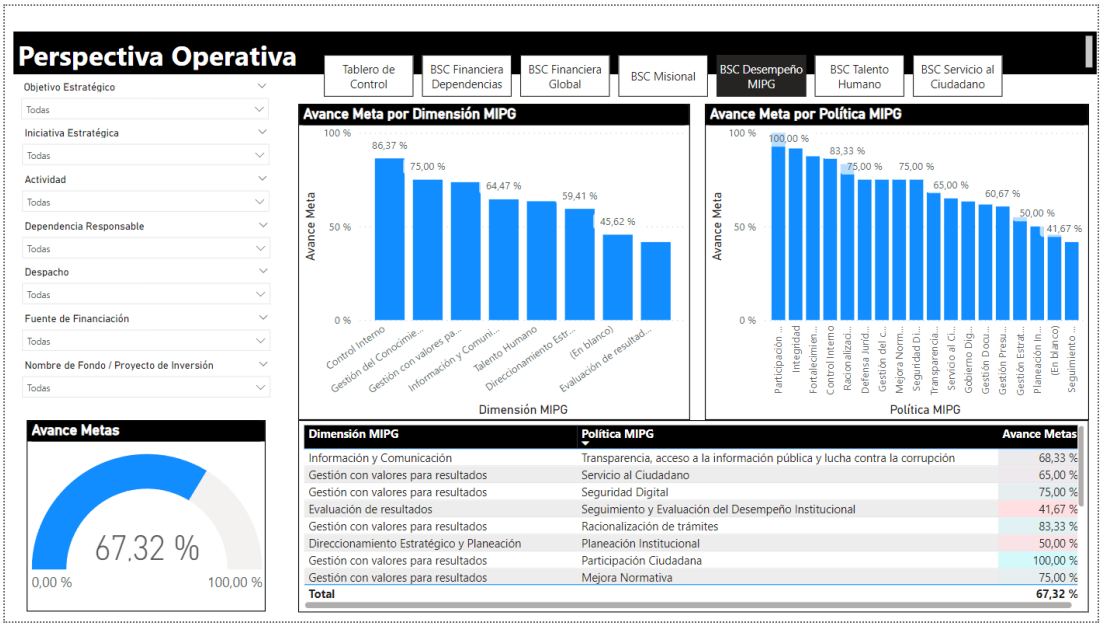
Esta pestaña presenta herramientas visuales específicas para evaluar el cumplimiento de dimensiones y políticas MIPG:

- **Medidor Power BI (Porcentaje de Avance en las Metas de Desempeño MIPG):** Proporciona una medida instantánea del cumplimiento general de las dimensiones y políticas MIPG.
- **Gráfico de Columnas Apiladas y de Líneas (Avance de Metas por Dimensión MIPG):** Muestra el avance en las metas vinculadas a cada dimensión MIPG, permitiendo un análisis detallado.
- **Gráfico de Columnas Apiladas y de Líneas (Avance de Metas por Política MIPG):** Ofrece una representación visual del cumplimiento de las metas específicas de cada política MIPG.
- **Tabla Detallada con Formato Condicional:** Muestra información clave, como Dimensión MIPG, Política MIPG y Avance por Meta, con resaltado en rojo para bajo avance y en azul para alto avance.

Esta pestaña proporciona una visión detallada del cumplimiento de las dimensiones y políticas MIPG, permitiendo una gestión más efectiva y alineada con los lineamientos establecidos.

Figura 25

Pestaña BSC Perspectiva Operativa



Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

La pestaña "BSC RRHH" está centrada en evaluar el cumplimiento de metas relacionadas con la Gestión Humana y el Aprendizaje. Esta perspectiva utiliza datos específicos sobre el desempeño de metas vinculadas a la gestión del talento y el aprendizaje organizacional. Los filtros disponibles en esta pestaña son:

- **Objetivo Estratégico:** Permite evaluar el cumplimiento de metas específicas relacionadas con la gestión humana y el aprendizaje.
- **Iniciativa Estratégica:** Facilita el análisis del desempeño en gestión humana y aprendizaje vinculado a iniciativas estratégicas.
- **Actividad:** Proporciona un enfoque detallado del cumplimiento de metas en el contexto de actividades clave de gestión humana y aprendizaje.

Esta pestaña presenta herramientas visuales específicas para evaluar el cumplimiento de metas en el área de Gestión Humana y Aprendizaje:

- **Medidor Power BI (Porcentaje de Avance en las Metas de RRHH):** Proporciona una medida instantánea del cumplimiento general de metas en gestión humana y aprendizaje.

- **Gráfico de Columnas Apiladas y de Líneas (Avance de Metas RRHH):** Muestra el avance en las metas vinculadas a la gestión humana y el aprendizaje, permitiendo un análisis detallado.
- **Tabla Detallada con Formato Condicional:** Muestra información clave, como Iniciativa Estratégica en RRHH y Avance por Meta, con resaltado en rojo para bajo avance y en azul para alto avance.

Esta pestaña ofrece una visión detallada del cumplimiento de metas relacionadas con la Gestión Humana y el Aprendizaje, facilitando la toma de decisiones informadas y estratégicas en este ámbito clave.

Figura 26

Pestaña BSC Perspectiva Recursos Humanos

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

La pestaña "BSC Servicio al Ciudadano" se enfoca en evaluar el cumplimiento de metas relacionadas con la calidad del servicio prestado a los ciudadanos. Esta perspectiva utiliza datos específicos sobre el desempeño de metas vinculadas al servicio al ciudadano. Los filtros disponibles en esta pestaña son:

- **Objetivo Estratégico:** Permite evaluar el cumplimiento de metas específicas relacionadas con el servicio al ciudadano.

- **Iniciativa Estratégica:** Facilita el análisis del desempeño en servicio al ciudadano vinculado a iniciativas estratégicas.
- **Actividad:** Proporciona un enfoque detallado del cumplimiento de metas en el contexto de actividades clave de atención al ciudadano.

Esta pestaña presenta herramientas visuales específicas para evaluar el cumplimiento de metas en el área de Servicio al Ciudadano:

- **Medidor Power BI (Porcentaje de Avance en las Metas de Servicio al Ciudadano):** Proporciona una medida instantánea del cumplimiento general de metas en servicio al ciudadano.
- **Gráfico de Columnas Apiladas y de Líneas (Avance de Metas Servicio al Ciudadano):** Muestra el avance en las metas vinculadas al servicio al ciudadano, permitiendo un análisis detallado.
- **Tabla Detallada con Formato Condicional:** Muestra información clave, como Iniciativa Estratégica en Servicio al Ciudadano y Avance por Meta, con resaltado en rojo para bajo avance y en azul para alto avance.

Esta pestaña ofrece una visión detallada del cumplimiento de metas relacionadas con el Servicio al Ciudadano, permitiendo una evaluación precisa y estratégica de la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía.

Figura 27

Pestaña BSC Perspectiva Cliente

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

13. Conclusiones

El presente trabajo desarrolla una Solución de Inteligencia de Negocios (BI) y de seguimiento a proyectos basada en el Balanced Scorecard (BSC) para la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia. Para ello, se identifican los procesos claves de la oficina asesora, se seleccionan indicadores estratégicos en función de los proyectos y se desarrolla el análisis de los datos disponibles para conseguir la construcción del dashboard que permita hacer seguimiento a la gestión estratégica y a consecución de los objetivos misionales de la institución.

- Se identificaron los procesos claves internos y las actividades críticas de la Oficina Asesora de Planeación los cuales se relacionaron con los objetivos estratégicos e indicadores de los procesos misionales de la organización.
- Se analizaron los datos e información recopilada en función de los procesos y actividades críticas a partir de los cuales se construye el dashboard con el cual se miden los indicadores estratégicos que son de interés.
- Se diseñaron dashboards interactivos en Power BI que se alimentan de los indicadores estratégicos, con lo cual se puede hacer monitoreo y control de los procesos críticos de la organización, basados en el cuadro de mando integral.

La implementación de la Solución de Inteligencia de Negocios propuesta proporciona a la institución una plataforma ágil y accesible para la gestión estratégica, permitiendo una toma de decisiones informada y oportuna. Al integrar datos financieros, operativos y de gestión humana, se ha logrado un enfoque integral que favorece la alineación de todas las áreas hacia los objetivos misionales.

Como resultado de este trabajo, se define una herramienta acorde a los procesos y necesidades de la que la Oficina Asesora de Planeación del Ministerio de Justicia y del Derecho que promueva la mejora continua, la eficiencia operativa y la alineación estratégica, contribuyendo significativamente a su misión de impulsar el desarrollo institucional. Este proyecto no solo aborda las necesidades presentes, sino que sienta las bases para una gestión estratégica avanzada y adaptativa en el futuro.

14. Trabajos futuros

Para consolidar y potenciar el proyecto en curso, se identifican una serie de trabajos futuros que se detallan a continuación:

- **Especificación por Áreas:**

  Será fundamental profundizar en el análisis y la especificación por áreas clave, con el fin de optimizar el enfoque y la efectividad de las acciones emprendidas. Esto implicará una revisión detallada de cada área funcional para identificar necesidades específicas y oportunidades de mejora.

- **Mejorar las Capacidades de Seguimiento:**

  Se propone desarrollar e implementar herramientas y procedimientos mejorados para el seguimiento de los procesos y resultados del proyecto. Esto incluirá la adopción de sistemas de monitoreo más sofisticados y la definición de indicadores de desempeño más precisos, que permitan una evaluación exhaustiva del progreso y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- **Documentación Total del Proceso y Manual de Usuario:**

  Es imperativo elaborar una documentación exhaustiva que abarque todos los aspectos del proceso, desde los procedimientos operativos estándar hasta los detalles técnicos de la implementación. Asimismo, se elaborará un manual de usuario completo y detallado, que sirva como guía práctica para todos los involucrados en el proyecto, facilitando su comprensión y utilización efectiva.

- **Mayor alcance para periodos extensos:**

  Identificar nuevas fuentes de información que permitan seguimiento en periodos más largos que permitan un seguimiento más profundo de los proyectos de la entidad.

Estas acciones futuras se orientarán hacia el fortalecimiento y la consolidación del proyecto, garantizando su eficiencia, efectividad y sostenibilidad a largo plazo.

15. Anexos

15.1. Articulación iniciativas estratégicas, actividades, entregables y tiempos

Tabla 29

Articulación iniciativas estratégicas, actividades, entregables y tiempos

Iniciativa Estratégica (proyectos)	Actividad	Entregable	Fecha Inicio	Fecha Final
Fortalecer la Estrategia de Sistemas Locales de Justicia	Implementar sistemas locales de justicia en los municipios priorizados en la vigencia 2023	Informe consolidado de la implementación de los sistemas locales de justicia	1/09/2023	31/12/2023
Fortalecer el Programa Nacional de Casas de Justicia	Cofinanciar la construcción de Casas de Justicia y/o centros de convivencia ciudadana de conformidad con los proyectos presentados por los entes territoriales, la viabilidad técnica y social emitida por los funcionarios competentes.	Convenios de cofinanciación o Convenios de asociación o convenios de cooperación	1/03/2023	31/12/2023
	Cofinanciar los mantenimientos físicos de las edificaciones donde operan las casas de justicia de conformidad con los proyectos presentados por los entes territoriales, la viabilidad técnica y social emitida por los funcionarios competentes" dentro del indicador "Entidades territoriales asistidas técnicamente a través de las líneas estratégicas del programa nacional de casas de justicia y convivencia ciudadana	Convenios de cofinanciación o Convenios de asociación o convenios de cooperación	1/06/2023	31/12/2023
	Brindar asistencia técnica a los municipios donde opera el Programa Nacional de Casas de Justicia y Convivencia Ciudadana en materia de atención diferencial, componente étnico, DDHH y Sistema de Información de Casas de Justicia (SICJ)	Informes trimestrales e informe consolidado de asistencias técnicas realizadas	16/01/2023	31/12/2023
	Realizar jornadas móviles de casas de justicia y convivencia ciudadana en los municipios priorizados	Informe consolidado de jornadas móviles realizadas	1/06/2023	31/12/2023
	Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación para los servidores públicos y demás actores involucrados con la atención de Niños, Niñas y Adolescentes en los municipios priorizados.	Diagnóstico de necesidades de capacitación	1/06/2023	31/12/2023
Fortalecer los Programa Nacional de	Desarrollar un diagnóstico de la mediación penal conforme al	Documento de diagnóstico de mediación penal	1/06/2023	31/12/2023

Conciliación Extrajudicial en Derecho, Arbitraje y Amigable Composición.	artículo 523 del Código de Procedimiento Penal.			
	Realizar la preparación para la evaluación a la operación Estadística de la Conciliación Extrajudicial en Derecho -OECED bajo la norma técnica de la calidad del proceso estadístico (NTC PE 1000:2020)	Informe que dé cuenta de la preparación para la evaluación de la operación Estadística de la Conciliación Extrajudicial en Derecho OECED	1/06/2023	31/12/2023
	Realizar un proceso de formación en conciliación en derecho que abarque los temas de resolución agraria, nuevo estatuto de conciliación así como el componente de mujer y género.	Informe consolidado del proceso de formación en conciliación en derecho	1/06/2023	31/12/2023
	Realizar Jornadas móviles gratuitas de conciliación con énfasis en asuntos relacionados con uso y tenencia de tierras.	Informe consolidado de las jornadas móviles de conciliación realizadas	1/06/2023	31/12/2023
	Realizar Jornada de Conciliatón Nacional	Informe de la jornada de Conciliatón	2/05/2023	31/05/2023
	Adelantar procesos de inspección, control y vigilancia a Centros de conciliación, arbitraje y amigable composición y entidades avaladas.	Actas de visita o requerimientos realizados a los centros de conciliación inspeccionados.	16/01/2023	31/12/2023
	Elaborar actos administrativos para los centros de conciliación y arbitraje requiriendo la aplicabilidad del artículo 313 de la ley 2294 del 19 de mayo de 2023 - PND.	Acto Administrativo dirigido a Centros de Conciliación, Acto Administrativo dirigido a Centros de Arbitraje.	16/01/2023	31/12/2023
Fortalecer el acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos	Realizar informe de atención de solicitudes por parte de los conciliadores en derecho, Conciliadores en insolvencia de persona natural no comerciante, Árbitros y equidad, arbitraje y amigable composición	Informes trimestrales de avance Informe consolidado de atenciones de acuerdo con lo reportado por los operadores de los métodos alternativos de solución de conflictos en el SICAAC y SICEQ	16/01/2023	31/12/2023
Fortalecer el Programa Nacional de Justicia en Equidad	Realizar proceso de formación a los conciliadores en equidad y miembros de las juntas de acción comunal en temas relacionados con prevención del conflicto y promoción de los Métodos de Resolución de Conflictos	Informe consolidado del proceso formación a conciliadores en equidad y miembros de juntas de acción comunal	1/06/2023	31/12/2023
	Desarrollar el Marco para la Implementación de la Conciliación en Equidad MICE en los municipios priorizados en la vigencia 2023	Informe consolidado de la implementación de la conciliación en equidad MICE	3/04/2023	31/12/2023
	Acompañar técnica y jurídicamente a los conciliadores en equidad en los procesos de implementación y fortalecimiento de la conciliación en equidad.	Informes trimestrales y consolidado del acompañamiento técnico y jurídico a los conciliadores en equidad	16/01/2023	31/12/2023

Fortalecer la promoción del acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos	Diseñar y ejecutar una estrategia anual y/o herramienta de promoción y difusión del acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos.	Informes trimestrales de avance informe final de la estrategia de comunicaciones	3/04/2023	31/12/2023
Desarrollar la oferta de formación y capacidades para la transferencia de conocimiento para el acceso a la justicia con enfoque diferencial étnico	Ofertar ciclos de formación virtual en Jurisdicción Especial Indígena, enfoque diferencial étnico en los servicios de justicia y pluralismo jurídico	Informes trimestrales con el balance de los ciclos de formación ofertados	1/04/2023	30/12/2023
	Implementar proceso de formación relacionado con el acceso a la justicia con enfoque étnico, con escenarios a nivel territorial. (Institucional)	Informe del proceso de formación adelantado	1/04/2023	30/12/2023
	Desarrollar espacios de divulgación y pedagogía en derechos sobre rutas de acceso a la justicia para comunidades étnicas (Comunidades)	Informe de implementación de los espacios de divulgación y pedagogía adelantados	1/04/2023	30/12/2023
Implementar iniciativas para el fortalecimiento del acceso a la justicia y el ejercicio de la justicia propia y comunitaria de las comunidades étnicas del país, desde sus usos y costumbres.	Implementar la fase VI del Banco de Iniciativas y Proyectos Indígenas para el fortalecimiento de la justicia propia de los pueblos indígenas	Matriz con el resultado del ejercicio de priorización de iniciativas y el instrumento jurídico suscrito para la implementación territorial	1/04/2023	30/12/2023
	Desarrollar asistencias técnicas territoriales en materia de enfoque diferencial étnico en los servicios de justicia (institucionalidad y ciudadanía)	Dos informes de acompañamiento de las asistencias técnicas territoriales en el formato del Sistema Integrado de Gestión, con sus respectivas evidencias y balance de resultados. (Uno por cada trimestre)	1/07/2023	30/12/2023
	Realizar ejercicios de caracterización de justicia propia de las comunidades priorizadas y difundir sus resultados	Documentos de caracterización publicados	1/02/2023	30/12/2023
	Realizar encuentros con el pueblo Rom para el fortalecimiento de su sistema de justicia propia y el acceso a la justicia	Informe consolidado de los encuentros adelantados	1/06/2023	30/12/2023
	Apoyar técnica y logísticamente iniciativas para el fortalecimiento de la justicia comunitaria de los pueblos Afrocolombianos, Negros, Raizales y Palenqueros	Matriz con el resultado del ejercicio de priorización de consejos comunitarios u otras formas organizativas y el instrumento jurídico suscrito para la implementación territorial	1/06/2023	30/12/2023
Generar capacidades territoriales para el abordaje de los servicios de justicia con enfoque de género y discapacidad	Desarrollar ciclos de formación virtual en temas de género y discapacidad para el fortalecimiento técnico de los operadores de justicia y el desarrollo de capacidades ciudadanas para el acceso a la justicia	Informes trimestrales de los ciclos de formación ofertados con sus resultados	1/02/2023	30/12/2023

	Brindar asistencias técnicas territoriales a operadores de justicia e institucionalidad sobre enfoque diferencial en género y discapacidad.	Informes trimestrales de asistencias técnicas desarrolladas	1/02/2023	30/12/2023
	Realizar encuentros con la Red Tejiendo Justicia para la transferencia de conocimiento y experiencias exitosas en el acceso a la justicia con enfoque de género y discapacidad	Informe de los encuentros realizados	1/06/2023	30/12/2023
	Construir e implementar herramientas de formación para el acceso a la justicia con enfoque de género e interseccionalidad	Modulo virtualizado e informes de inscripción y asistencia al proceso de formación	1/04/2023	30/12/2023
	Diseñar e implementar estrategia pedagógica sobre violencias por razones de género y diversidad y generación de capacidad instalada a nivel institucional (Articulación a nivel nacional y territorial)	Documento con la estrategia construida y aprobada e informe de implementación	1/04/2023	30/12/2023
	Realizar el acompañamiento técnico a Comisarías de Familia y Casas de Justicia para la implementación de protocolos de atención inclusivos.	Informe final de acompañamiento técnico realizado	1/04/2023	30/12/2023
	Implementar el protocolo de atención a mujeres rurales para el acceso a la justicia y la tierra (Dirigido a institucionalidad)	Informe final del proceso de implementación realizado.	1/04/2023	30/12/2023
	Adelantar primera fase de proceso investigativo sobre causas, construcciones socioculturales y nuevas dinámicas de la violencia de género en el ámbito familiar	Documento investigativo elaborado	1/06/2023	30/12/2023
	Construir y desplegar estrategia territorial para la generación de redes comunitarias e institucionales protectoras encaminadas a propiciar una vida libre de violencias para las mujeres rurales	Documento con la estrategia construida y aprobada e informe de implementación	1/04/2023	30/12/2023
Implementar iniciativas para impulsar el uso de la herramienta LegalApp como mecanismo de orientación para el acceso a la justicia.	Diseñar e implementar propuestas técnicas para la reestructuración y el cumplimiento de los lineamientos de gobierno digital de LegalApp	Informes trimestrales que den cuenta de las propuestas diseñadas y avances de implementación	1/03/2023	30/12/2023
	Crear y actualizar rutas de orientación para el acceso a la justicia en LegalApp	Matriz de rutas publicadas	1/02/2023	30/12/2023
	Desarrollar sinergias para la vinculación de los consultorios jurídicos al servicio de agendamiento de citas de LegalApp	Correos electrónicos con manifestación de interés y grabaciones de las sesiones de capacitación	1/05/2023	30/12/2023

	Implementar estrategias de socialización territorial y difusión de los servicios y contenidos de la herramienta LegalApp a través de canales institucionales.	Informe final de implementación con resultados y recomendaciones	1/04/2023	30/12/2023
Avanzar en la identificación y fortalecimiento de los servicios de justicia que prestan los Consultorios Jurídicos.	Formular propuestas técnicas para la articulación y fortalecimiento de los servicios de justicia que prestan los consultorios jurídicos.	Documentos con las propuestas técnicas formuladas	1/02/2023	30/12/2023
	Desarrollar estrategias de socialización y promoción sobre la implementación de la Ley 2113 de 2021 y/o instrumentos normativos que la desarrollen.	Informe final de implementación con resultados y recomendaciones	1/03/2023	30/12/2023
	Adelantar proceso de caracterización de los consultorios jurídicos desde el punto de vista de su funcionamiento y adecuación a la Ley 2113 de 2021 y las normas que la complementen.	Matriz de caracterización diligenciada y consolidada	1/04/2023	30/12/2023
Avanzar en la implementación de la reforma de Comisarías de Familia desde el alistamiento institucional del MJD y las necesidades territoriales identificadas	Implementar la primera fase del Sistema de Información de Comisarías de Familia - SICOFA conforme la estrategia definida y avanzar en la definición de la hoja de ruta para las fases subsecuentes que sean requeridas.	Informe de implementación de la primera fase del SICOFA y hoja de ruta para las fases subsiguientes.	1/07/2023	30/12/2023
	Brindar asistencias técnicas territoriales frente a la implementación de la Ley 2126 de 2021 y normatividad que la desarrolle.	Informes trimestrales de asistencias técnicas realizadas	1/02/2023	30/12/2023
	Formular la propuesta de línea base para la construcción del Sistema Nacional de Justicia Familiar en los términos establecidos en la Ley 2294 del 2023 (PND2022-2026) en el marco de las funciones del Ministerio de Justicia y del Derecho.	Documento con propuesta técnica formulada.	1/04/2023	30/12/2023
	Adelantar las acciones necesarias para la formulación del proyecto de decreto reglamentario del artículo 202 de la Ley 2294 de 2023 (PND 2022-2026) "Por el cual se adoptan las medidas necesarias para la adopción del Plan Nacional de fortalecimiento y mejora de los servicios prestados por las Comisarías de Familia	Documento con propuesta de decreto formulada.	1/03/2023	30/12/2023
Mejorar las capacidades y oferta de la	Fortalecer las capacidades técnicas y tecnológicas de la herramienta Conexión Justicia	Informe final de resultados de satisfacción y percepción de los usuarios	1/03/2023	30/12/2023

herramienta Conexión Justicia	impulsando su uso y aprovechamiento			
	Desplegar la oferta de formación programada para la vigencia dirigida a gestores de justicia a nivel territorial y ciudadanía	Informes trimestrales de implementación de la oferta de formación programada	1/04/2023	30/12/2023
Fortalecer el sistema de administración de justicia mediante reformas normativas y la actualización de instrumentos de planeación, en el componente de Justicia Formal	Consolidar propuestas de reforma del marco normativo y de la arquitectura institucional del sistema de administración de justicia	Link donde se evidencian los proyectos de ley presentados o documentos normativos formulados	1/04/2023	30/12/2023
	Actualizar los instrumentos de planeación del Viceministerio de Promoción de la Justicia en el componente de Justicia Formal	Documentos de planeación generados	1/02/2023	30/12/2023
Incorporar la normativa de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos y directivas presidenciales) a través de la plataforma SUIN-JURISCOL para consulta de la ciudadanía	Elaborar el informe de la normativa del sector Justicia y del Derecho pendiente por reglamentación para remitirlo a la Dirección Jurídica, como insumo para la elaboración de la Agenda Regulatoria. (artículo 7 Ley 2085 de 2021)	Informe y memorando	1/01/2023	30/06/2023
	Actualizar el Suin-Juriscol con la normativa de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos y directivas presidenciales)	Reporte trimestral con la normativa de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos y directivas presidenciales) registradas en 2023 en SUIN JURISCOL	2/01/2023	31/12/2023
	Analizar, registrar y cargar, cuando se requiera, las afectaciones normativas y jurisprudenciales expresas que afectan la vigencia de la normativa cargada en SUIN-JURISCOL.	Sistema Suin Juriscol actualizado con afectaciones normativas y jurisprudenciales expresas	2/01/2023	31/12/2023
	Elaborar documento por medio del cual se cree la estrategia para la divulgación de la normativa vigente, a través del SUIN - Juriscol, con enfoque diferencial	Documento de Estrategia para la divulgación de la normativa vigente, a través del SUIN - Juriscol, con enfoque diferencial	1/08/2023	31/12/2023
Conceptuar en abstracto sobre la constitucionalidad de los proyectos normativos de carácter general y abstracto en materias de competencia del Ministerio de Justicia y del Derecho	Elaborar, cuando se solicite, conceptos abstractos de constitucionalidad de los proyectos normativos de carácter general y abstracto en materias de competencia del Ministerio de Justicia y del Derecho	Informe trimestral sobre el número de conceptos elaborados	2/01/2023	31/12/2023
Ejercer la defensa del ordenamiento jurídico en las materias de competencia del Sector de Justicia y del Derecho	Elaborar intervenciones en los procesos de control abstracto de constitucionalidad y de nulidad en las materias de competencia del Sector de Justicia y del Derecho	Informe trimestral con las intervenciones presentados ante la Corte y ante el Consejo	10/01/2023	15/12/2023

	Elaborar durante cada anualidad seis boletines jurídicos "Ventana al Derecho"	Boletines jurídicos "Ventana al Derecho"	10/01/2023	15/12/2023
Fortalecer el principio de seguridad jurídica	Coordinación con las entidades territoriales programadas la implementación de la Metodología de depuración normativa	Informe trimestral de actividades de coordinación para la implementación de la metodología de depuración normativa en las entidades territoriales programadas	10/01/2023	15/12/2023
	Realizar acompañamiento al DNP en la implementación de la política de mejora normativa del MIPG	Informe trimestral de actividades de acompañamiento al DNP en la implementación de la política de mejora normativa del MIPG	10/01/2023	15/12/2023
	Coordinar según lo programado con los Sectores Administrativos del orden nacional la implementación de la metodología de depuración normativa de los Decretos Únicos Reglamentarios -DUR-	Informe trimestral de actividades de coordinación para la implementación de la metodología de depuración normativa con los Sectores Administrativos del orden nacional	10/01/2023	15/12/2023
CONPES 4062 sobre propiedad intelectual	Diseñar un convenio de cooperación interinstitucional encaminado a disminuir la infracción de derechos de propiedad intelectual tanto en el entorno digital como análogo	Convenio de cooperación interinstitucional encaminado a disminuir la infracción de derechos de propiedad intelectual tanto en el entorno digital como análogo.	10/01/2023	15/12/2023
	Adelantar la gestión para la implementación de un convenio de cooperación interinstitucional encaminado a disminuir la infracción de derechos de propiedad intelectual tanto en el entorno digital como análogo	Informe de la gestión realizadas en la vigencia para el convenio de cooperación institucional	1/10/2023	15/12/2023
	Divulgar en el Sistema -SUIN JURISCOL, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional en materia de propiedad intelectual, promulgada en el Diario Oficial, . (Conpes 4062)	Sistema Suin Juriscol actualizado, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, con la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional en materia de propiedad intelectual, promulgada en el Diario Oficial	10/01/2023	15/12/2023
CONPES 4100 sobre población migrante	Divulgar en el Sistema -SUIN JURISCOL, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional en materia de garantía de derechos de la población migrante, publicada en el Diario Oficial (Conpes 4100)	Sistema Suin Juriscol actualizado, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, con la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional en materia de garantía de derechos de la población migrante, promulgada en el Diario Oficial	10/01/2023	15/12/2023
Contribuir a la articulación institucional entre los diferentes mecanismos de justicia transicional, teniendo en cuenta los	Participar e identificar, y de ser el caso generar y tramitar, propuestas de ajuste normativo y de acuerdos y planes interinstitucionales necesarios, en articulación con actores relevantes	Propuestas de regulación o de ajuste normativo y/o acuerdos o planes interinstitucionales concertados	1/04/2023	30/11/2023

enfoques de género y diferenciales	Realizar y/o apoyar esfuerzos de socialización y capacitación a funcionarios, víctimas y otros actores relevantes en los mecanismos justicia transicional	Proyecto de resolución de adopción del sistema de Evaluación para funcionarios vinculados en provisionalidad.	1/04/2023	30/11/2023
	Brindar asistencia técnica en justicia transicional a las entidades territoriales y/o organizaciones sociales	Informe trimestral que de cuenta de las asistencias técnicas realizadas y los resultados conseguidas a partir de estas	1/04/2023	30/11/2023
	Realizar un diagnóstico del SIIJT mediante un ejercicio de arquitectura empresarial que permita identificar necesidades del SIIJT y de las entidades con competencia en los mecanismo de justicia transicional, para definir la respectiva hoja de ruta del SIIJT, así realizar la administración técnica y funcional del sistema	Plan General del Proyecto y Cronograma Detallado, Documento de Caracterización de las Entidades, Documento de Estrategia y Planeación para la realización del ejercicio de AE, Documento de Arquitectura de negocio actual, Documento de Arquitectura de información actual, Documento de Arquitectura Objetivo de negocio, Documento de Arquitectura Objetivo de información, Documento de análisis de brechas, Documento de Hoja de Ruta, Documento de evaluación del proyecto	15/01/2023	30/11/2023
	Identificar, realizar y socializar un estudio del Observatorio de Justicia Transicional	Informes trimestrales de avance en un estudio del Observatorio realizado Estudio del Observatorio realizado	1/02/2023	30/11/2023
Contribuir a la garantía y restablecimiento de los derechos de las víctimas del conflicto armado y a la superación del estado de cosas inconstitucional en materia de desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los enfoques de género y diferenciales	Promover procesos de participación y planeación territorial efectiva entre gobierno y sociedad civil que propenda por la implementación de los mecanismos judiciales transicionales vigente.	Informes de los procesos de participación y planeación territorial desarrollados	1/04/2023	30/11/2023
	Implementar acciones para promover el acceso de las víctimas a la justicia y los mecanismos de justicia transicional con enfoques diferenciales y perspectiva interseccional	Informe final de resultados de la Estrategia interinstitucional sobre el acceso a la justicia dirigida a mujeres y población con orientación sexual e identidad de género diversa víctimas de violencias sexuales. Informe de gestión del equipo de trabajo de enfoques diferenciales.	15/01/2023	30/11/2023
	En el marco del Plan de Acción del Auto 092, apoyar la formulación de proyectos mediante asistencia técnica a comunidades indígenas dirigidos a la prevención y atención de violencias basadas en género en el fortalecimiento de los sistemas de justicia propia, y el apoyo	1 informe de seguimiento frente al apoyo técnico y financiero brindado a las 3 iniciativas seleccionadas 1 Informe final frente al apoyo técnico y financiero brindado a las 3 iniciativas seleccionadas	15/01/2023	30/11/2023

	financiero de tres de estas iniciativas mediante el Banco de Iniciativas Proyectos de la Dirección de Justicia Formal, línea temática 4			
Contribuir a la implementación articulada de acuerdos de paz vigentes y futuros	Realizar el seguimiento al Plan Marco de Implementación del acuerdo de paz dentro del Ministerio, con enfoque diferencial y de género.	Informe trimestral de seguimiento	15/01/2023	30/11/2023
	Participar de la identificación de ajustes normativos e institucionales y proponer adecuaciones normativas y acuerdos institucionales para la implementación de sanciones propias y medidas de contribución a la reparación.	Ajuste normativo e institucional y/o una propuesta de adecuación normativa y/o acuerdo institucional.	1/04/2023	30/11/2023
	Generar insumos técnicos en el marco de las negociaciones de paz.	Insumos técnicos generados	1/04/2023	30/11/2023
	Generar condiciones para la implementación de las recomendaciones de la CEV en materia de justicia que se identifiquen como prioritarias, en articulación con actores relevantes	Informe de resultados de las acciones de implementación de las recomendaciones de la CEV en materia de justicia	15/01/2023	30/11/2023
	Participar e identificar, y de ser el caso generar y tramitar, propuestas de ajuste normativo y de acuerdos interinstitucionales necesarios para fortalecer el trabajo de la UBPD, en articulación con actores relevantes	Informe de gestión del Comité de Escogencia. Propuestas de regulación o de ajuste normativo y/o Planes interinstitucionales concertados	15/01/2023	30/11/2023
Disrupción del crimen organizado, el terrorismo, sus finanzas ilícitas y actores dinamizadores que generan mayores escenarios de violencia	Asistencias técnicas con enfoque territorial en materia de fortalecimiento de capacidades para la administración de justicia en materia de lucha contra la criminalidad y prevención del delito.	Asistencias técnicas para el abordaje de fenómenos criminales y crimen organizado realizadas	1/04/2023	31/12/2023
Visibilizar, prevenir y perseguir decididamente la violencia basada en género, reconociendo el daño desproporcionado en mujeres, personas OSIGD y NNA	Documento diagnóstico de la oferta institucional de lineamientos en materia de prevención de violencias basadas en género, incluyendo el análisis de las variables de registro de información diferencial	Documento en materia de prevención de violencias basadas en género.	1/02/2023	31/12/2023
Humanizar el sistema penitenciario, fortalecer la resocialización y disminuir la reincidencia criminal	Personas alcanzadas por campañas de ampliación del conocimiento sobre los diversos alcances de la justicia, que conduzca a un cambio de las percepciones punitivitas entre los	Informe de implementación de la campaña	1/04/2023	31/12/2023

	ciudadanos y promuevan alternativas al encarcelamiento durante el proceso judicial en clave de justicia restaurativa.			
Humanizar el sistema penitenciario, fortalecer la resocialización y disminuir la reincidencia criminal	Elaboración de documento de reglamentación del servicio de utilidad pública	Documento de reglamentación de utilidad pública	15/01/2023	31/12/2023
	Ruta metodológica para la implementación del servicio de utilidad pública	Documento de implementación de utilidad pública	25/01/2023	31/12/2023
Prevenir la participación de adolescentes y jóvenes en actividades criminales	Implementación de la estrategia Articular + Prevenir = Futuro Seguro	Documento informe de transferencia de capacidad instalada territorial	1/04/2023	31/12/2023
	Implementar metodología para a la territorialización en materia de Justicia Restaurativa en entidades del orden territorial priorizadas.	Documento informe de transferencia de capacidad instalada territorial	1/04/2023	31/12/2023
	Realizar el monitoreo para la garantía de DDHH de A&J privados de la libertad en el SRPA	Documento de análisis del monitoreo a la garantía de DDHH en el SRPA	1/04/2023	31/12/2023
Humanizar el sistema penitenciario, fortalecer la resocialización y disminuir la reincidencia criminal	guía para la implementación de prácticas restaurativas en el sistema penitenciario y carcelario elaborado	Documento de prácticas restaurativas elaborado.	1/02/2023	31/12/2023
Humanizar el sistema penitenciario, fortalecer la resocialización y disminuir la reincidencia criminal	Apoyo en cofinanciación para el fortalecimiento a Centros de Armonización o sus equivalentes especialmente en el componente de reglamentación	Informes de apoyo a centros de armonización indígena o sus equivalentes elaborados	1/05/2023	31/12/2023
Humanizar el sistema penitenciario, fortalecer la resocialización y disminuir la reincidencia criminal	Socialización del lineamiento de prevención de la reincidencia desde un modelo de atención postpenitenciaria <Casa Libertad>	Documentos informes de jornadas de socialización realizadas	1/02/2023	31/12/2023
De un enfoque reactivo de la política criminal a uno sustentado en evidencia empírica	Documentos de análisis en materia de política criminal elaborados	Documentos de análisis elaborados	1/04/2023	31/12/2023
	Investigaciones sobre fenómenos criminales priorizados, elaboradas.	Documentos de investigación elaborados	18/01/2023	31/12/2023
Desarrollo normativo para la formulación y adopción de la nueva política nacional de drogas	Elaborar las propuestas de resoluciones, decretos y demás actos administrativos requeridos para la formulación y adopción de la nueva política de drogas para ser presentadas ante el Consejo Nacional de Estupefacientes	Propuesta de actos administrativos, resoluciones y decretos presentados antes el CNE	1/01/2023	31/12/2023
Espacios consultivos territoriales, mesas técnicas interinstitucionales y mesas con aliados estratégicos	Desarrollar los espacios consultivos territoriales, mesas técnicas interinstitucionales y mesas de aliados requeridos para la recolección de insumos participativos para la formulación de la nueva política de drogas	Informes de los insumos y recomendaciones para la formulación de la política y su plan de acción	1/01/2023	31/12/2023

Formulación y adopción de la nueva política nacional de drogas y plan de acción	Formular y adoptar la nueva política nacional de drogas y su plan de acción en los componentes: Transformación territorial, Protección y cuidado de la naturaleza, Protección de la salud pública, Regulación responsable y justa, Seguridad Humana, Justicia Social, Liderazgo internacional y Transformación cultural	Política nacional de drogas y su plan de acción adoptada por el gobierno nacional	1/01/2023	31/12/2023
Posicionamiento de la nueva política nacional de drogas en el ámbito internacional	Desarrollar acciones y participar en las distintas instancias y organismos internacionales sobre drogas, con el fin de promover la nueva visión, posición e intereses nacionales de acuerdo con la nueva Política Nacional de Drogas	Boletín informativo resumen asuntos internacionales	1/01/2023	31/12/2023
Consolidar y apoyar la implementación de la política nacional de drogas	Asesorar y acompañar a los Consejos Seccionales de Estupefacientes en la formulación de herramientas de planeación local, impulsando los procesos de planeación, estructuración y seguimiento de acciones, planes, proyectos y programas orientados al abordaje de drogas en los territorios.	Un informe del 1 semestre de resultados de la asesoría y acompañamiento a los entes territoriales. Informe finales de los Consejos Seccionales de Estupefacientes asesorados.	1/01/2023	31/12/2023
	Desarrollar la estrategia de banco de proyectos para impulsar la implementación de la nueva política de drogas en las entidades territorios.	Informes de avance trimestral de la estrategia del Banco de Proyectos	1/01/2023	31/12/2023
	Realizar asistencia técnica a los entes territoriales en la planeación e implementación de Programa de Seguimiento Judicial al Tratamiento de Drogas en el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA), o el que haga sus veces, como medidas de alternatividad penal, justicia juvenil terapéutica y restaurativa e inclusión social.	Informe semestral de acompañamiento a los entes territoriales	1/01/2023	31/12/2023
	Brindar asistencia técnica para la promoción de programas de prevención del consumo en niños, niñas y adolescentes, así como estrategias de reducción de riesgos y daños del uso de drogas en grupos vulnerables	informes semestrales de asistencias técnicas brindadas	1/01/2023	31/12/2023
	Apoyar acciones para el seguimiento y evaluación de la estrategia 3T (titulación, transición y trasformación) en territorios priorizados	Informe de avance de la implementación de la estrategia	1/01/2023	31/12/2023

	Impulsar los usos terapéuticos, industriales, científicos y nutricionales de la hoja de coca, a través de el desarrollo de propuestas innovadoras vinculadas a las comunidades que cultivan.	Informe del desarrollo de propuestas innovadoras vinculadas a los usos terapéuticos, indústriale, científicos y nutricionales de la hoja de coca	1/01/2023	31/12/2023
	Apoyar las acciones del Ministerio de Justicia y del Derecho en el marco de la implementación de la nueva política de drogas	Informe de avance de la implementación de la estrategia	1/01/2023	31/12/2023
Marco regulatorio	Elaborar propuestas de resoluciones, decretos o demás instrumentos normativos y/o estudios, investigaciones u otros insumos técnicos requeridos para la regulación de cannabis, de usos alternativos de la coca y en general a los objetos de regulación competencia de la DPDAR	Propuesta de instrumento normativo y/o técnicas presentadas	1/01/2023	31/12/2023
Generar conocimiento y hacer el seguimiento para la adecuada implementación de la nueva Política de drogas	Realizar estudios en el marco del Observatorio de Drogas de Colombia - ODC generando conocimiento para la formulación e implementación de la Política Nacional de Drogas	Estudios realizados	1/01/2023	31/12/2023
	Fortalecer las herramientas, mecanismos e instrumentos para el seguimiento a la implementación de la nueva Política de drogas y su plan de acción	Documentos de seguimiento a la implementación de la nueva política de drogas	1/01/2023	31/12/2023
	Monitorear la aparición de nuevas sustancias psicoactivas y drogas emergentes a través del Sistema de Alertas Tempranas SAT.	Informe monitoreo de nuevas sustancias psicoactivas y drogas emergentes	1/01/2023	31/12/2023
Control y fiscalización de sustancias químicas	Adelantar oportunamente el proceso administrativo, jurídico y técnico de las solicitudes de certificados y autorizaciones para el manejo lícito de sustancias y productos químicos controlados	Informes trimestral de gestión.	1/01/2023	31/12/2023
	Capacitar a usuarios internos, para minimizar los errores que conducen a la generación de productos no conformes, y externos para optimizar el control en los trámites y procesos relacionados con sustancias y productos químicos controlados (empresas, gremios, personal operativo, puertos, institucionalidad competente)	Listados de asistencia de las capacitaciones realizadas a usuarios internos y externos	1/01/2023	31/12/2023
	Presentar propuestas normativas y técnicas asociadas al manejo de	Propuesta normativa elaboradas	1/01/2023	31/12/2023

	sustancias y productos químicos controlados" y realizar la actualización de las tarifas de acuerdo a la Unidad de Valor Básico dispuesta en la Ley 2294 del 2023 Plan Nacional de Desarrollo			
	Realizar el diagnóstico que evidencie las mejoras que requiere el Sistema de Información para el Control de Sustancias y Productos Químicos-SICOQ.	Informe final de diagnóstico sobre las mejoras del sistema SICOQ	1/01/2023	31/12/2023
	Elaborar un Informe de estudios y protocolos que permitan la identificación de usos, frecuencias y lugares de demanda legal de insumos químicos y el cumplimiento de las obligaciones de los sujetos de control.	Informe de estudios y protocolos	1/01/2023	31/12/2023
	Desarrollar la estrategia para la suscripción de acuerdos de cooperación voluntaria y operaciones interinstitucionales con autoridades de control.	Acuerdos suscritos	1/01/2023	31/12/2023
Regulación normativa y técnica en materia de cannabis	Adelantar oportunamente el proceso administrativo, jurídico y técnico del licenciamiento de cannabis.	Informe trimestral de gestión	1/04/2023	31/12/2023
	Generar insumos técnicos y/o normativos frente al cannabis, cáñamo y en general a los objetos de regulación competencia de la SCFSQyE, teniendo en cuenta el enfoque diferencial y realizar la actualización de las tarifas de acuerdo a la Unidad de Valor Básico dispuesta en la Ley 2294 del 2023 Plan Nacional de Desarrollo	Documento insumo proyectado parcial y/o consolidado	1/01/2023	31/12/2023
	Propiciar espacios y alianzas estratégicas entre sector privado y las comunidades que dependen de cultivos de uso ilícito y manifiestan voluntad de regresar a la legalidad	Informe de los espacios y alianzas estratégicas desarrollados	1/01/2023	31/12/2023
	Fortalecer el MICC para el procesamiento, interoperabilidad de los sistemas de pago y el análisis automatizado de la información que soporta las decisiones adoptadas en virtud del control administrativo y operativo	Documento diagnóstico o de conceptualización de mejoras	1/01/2023	31/12/2023

	Capacitar y socializar a los usuarios internos y externos los proyectos de regulación normativa en el marco de las competencias de la Subdirección, así como los procesos, procedimientos, instrumentos y herramientas administrativas de la Subdirección con énfasis en pequeños y medianos productores.	Listados de asistencia de las capacitaciones realizadas a usuarios internos y externos	1/01/2023	31/12/2023
Viabilizar la cooperación judicial y gestionar el proceso de repatriaciones de acuerdo a los procedimientos existentes al respecto.	Recepcionar, estudiar y verificar el cumplimiento de requisitos y gestión de la solicitud.	Bases de datos actualizadas	1/01/2023	31/12/2023
	Decisiones adoptadas frente a los requerimientos.	Actas o reportes documentales	1/01/2023	31/12/2023
Constituir al Ministerio de Justicia y del Derecho como parte en los procesos de extinción de dominio, que sean identificados por el área y en los cuales le asista interés jurídico para actuar	Identificar y tramitar los procesos de extinción de dominio que ameritan la intervención del MJD sobre activos estratégicos vinculados a organizaciones criminales dedicadas al tráfico de estupefacientes y delitos conexos. (Por demanda)	Informes Trimestrales de avance de la intervención en los procesos de extinción de dominio	1/01/2023	31/12/2023
Adelantar la defensa jurídica del MJD	Planificar e implementar la política de prevención del Daño Antijurídico del Ministerio de Justicia y del Derecho	informes Trimestrales de avance de la Ejecución de la Política	1/01/2023	31/12/2023
	Tramitar y estudiar en el Comité de Conciliaciones del Ministerio de Justicia y del Derecho las solicitudes de conciliación extrajudicial.	informes Trimestrales de los resultados de estudio de solicitudes de conciliación	1/01/2023	31/12/2023
	Tramitar y realizar seguimiento al pago de sentencias y conciliaciones.	1 informe anual con el valor discriminado de pago de sentencias y conciliaciones	1/01/2023	31/12/2023
Atender las solicitudes de las dependencias del MJD, entidades del Sector Justicia, Rama Judicial, Órganos de Control, organizaciones de la sociedad civil y a la ciudadanía en general, relacionadas con la expedición de actos administrativos	Elaborar y/o revisar y viabilizar proyectos de actos administrativos del sector Justicia (Por Demanda)	Excel de registro consolidado trimestral.	1/01/2023	31/12/2023
Consolidar e implementar el habilitador transversal de Arquitectura de la Política de Gobierno Digital	Disponer para el Ministerio de Justicia la capacidad de fábrica de software, para disponer los sistemas de información que atiendan los procesos de negocio.	Informe trimestral seguimiento, y un documento final en Diciembre. (3 documentos).	17/04/2023	15/12/2023
	Actualizar servicios de TI, para mejorar la disponibilidad y capacidad de la infraestructura	Informe trimestral del seguimiento, y un documento	18/07/2023	15/12/2023

	tecnológica en el Ministerio de Justicia y del Derecho.	final en Diciembre. (2 documentos)		
	Establecer una arquitectura de solución para un sistema que soporte el proceso de formulación y seguimiento de proyectos normativos para el Ministerio de Justicia, sus grupos de valor y su interacción con entidades relacionadas	Informe trimestral seguimiento, y un documento final en Diciembre. (2 documentos).	17/07/2023	15/12/2023
	Formular y ejecutar las actividades establecidas para el plan de recuperación de desastres (DRP) y el plan de continuidad del Negocio (BCP).	Informe trimestral del seguimiento, y un documento final en Diciembre. (4 documentos)	15/02/2023	15/12/2023
	Formular y ejecutar una estrategia de cultura y apropiación en el marco de la política de gobierno digital para el uso y aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicaciones.	Informe trimestral del seguimiento a la estrategia y un documento final en Diciembre. (4 documentos)	15/02/2023	15/12/2023
	Construir del Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI) 2023-2027 de conformidad con la política de gobierno digital y su alineación Transformación Digital y Innovación	Informe trimestral del seguimiento, y un documento final en Diciembre. (4 documentos)	15/02/2023	15/12/2023
	Construir y ejecutar la estrategia de Gobierno de Datos fundamentada en la Política de Gobierno Digital definida por el MinTIC para la vigencia.	1. Documento Estrategia 1er Trimestre 2. Revisión y actualización trimestral del documento. segundo y tercer trimestre 3. Última versión documento estrategia a diciembre HITOS??	1/02/2023	15/12/2023
	Actualizar e implementar el plan de uso, mejora y apertura de los datos abiertos de la entidad para facilitar la toma de decisiones y el acceso a la información.	Informe trimestral del seguimiento (4 versiones del documento). El informe debe contar con una medición.	1/02/2023	15/12/2023
	Generar una estrategia para el acompañamiento al Miniterio de Justicia en el proceso de certificación de Operación Estadística	1. Documento Estrategia 1er Trimestre 2. Revisión y actualización trimestral del documento. segundo y tercer trimestre 3. Última versión documento estrategia a diciembre El informe debe contar con la medición	1/02/2023	15/12/2023
	Gestionar acuerdos de intercambio de información entre las entidades del sector de justicia de acuerdo con lo establecido en el dominio de información de Gobierno Digital de Mintic.	Reporte estado de seguimiento trimestral	1/02/2023	15/12/2023

	Diseñar la estrategia para para la integración y automatización de las fuentes de datos a partir de los observatorios y/o sistemas de información estadísticos de la entidad	1 Diseño de estrategia Primer Trimestre. 1. Informe de Seguimiento. Último trimestre.	1/02/2023	15/12/2023
	Seguimiento CONPES 4023. Política para la reactivación, la repotenciación y el crecimiento sostenible e incluyente: nuevo compromiso por el futuro de Colombia- DNP	Informe trimestral del seguimiento. (4 doc)	15/02/2023	20/12/2023
Servicios Ciudadanos Digitales	Formular y ejecutar el plan MinJusticia para la integración de Servicios Ciudadanos Digitales a trámites y servicios del Ministerio	Informe trimestral del seguimiento y un documento final en Diciembre. (3doc)	30/04/2023	15/12/2023
Diseñar e Implementar el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (Plan de Seguridad y Privacidad de la Información)	Actualizar e Implementar el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (a través del plan de Seguridad y Privacidad de la Información) para la vigencia.	Informe trimestral del seguimiento y un documento final en Diciembre. (3doc)	15/02/2023	20/12/2023
Implementar la Política de Gestión del conocimiento e innovación tecnológica	Definir una estrategia de innovación, investigación y desarrollo tecnológico de acuerdo a las actividades establecidas (I+D+i) y hacer seguimiento	Informe trimestral del seguimiento y un documento final en Diciembre. (3doc)	1/02/2023	15/12/2023
Formular e implementar el Programa anual de auditoría	Elaborar los informes de la OCI, fruto de la evaluación autónoma e independiente, con enfoque en riesgos.	Informes de Auditoria elaborados	1/02/2023	31/12/2023
	Elaborar los informes de la OCI, fruto de la evaluación por mandato normativo, con enfoque en riesgos.	Informes de Auditoria elaborados	2/01/2023	31/12/2023
	Realizar la formulación del Plan Anual de Auditorías 2023	Plan anual de auditoria	2/01/2023	31/01/2023
Realizar el seguimiento y control para la atención oportuna y completa de los requerimientos de los organismos de control del Estado, así como al plan de mejoramiento institucional	Evaluar y verificar el estado de avance del Plan de mejoramiento Institucional.	4 informes ejecutivos trimestrales presentados al Ministro. 2 certificados SIRECI - CGR.	2/01/2023	31/12/2023
	Realizar el seguimiento y control para la atención oportuna y completa de los requerimientos de los organismos de control del Estado.	Informe Ejecutivo	2/01/2023	31/12/2023
Fortalecer la cultura de control en el MJD	Elaborar y socializar boletines sobre la cultura de control.	Boletines sobre la cultura de control socializados	1/03/2023	31/12/2023
Fortalecer la implementación de MIPG en el Ministerio de Justicia y del Derecho	Identificación de las fortalezas y debilidades institucionales con base del Formulario único de Reportes y Avances de Gestión - FURAG.	Informe elaborado sobre fortalezas y debilidades institucionales con base del Formulario único de Reportes y Avances de Gestión - FURAG	15/01/2023	15/04/2023
	Liderar la mejora en las acciones relacionadas con la implementación de MIPG en	Informe de avance en la mejora en las acciones relacionadas con la implementación de MIPG en	15/06/2023	31/12/2023

	Minusticia con base en los resultados del Índice de Desempeño Institucional presentados por el DAFP.	Minusticia con base en los resultados del FURAG		
Fortalecer la Planeación estratégica en el Ministerio de Justicia y del Derecho	Presentar de manera periódica a la Alta Dirección el estado del avance de los instrumentos de planeación institucional.	Informe final de las presentaciones realizadas al Comité Institucional de Gestión y Desempeño del avance de los instrumentos de planeación.	16/01/2023	15/12/2023
Fortalecer la gestión de proyectos de inversión del sector	Realizar el control de formulación y de viabilidad técnica a los proyectos de inversión del sector	Reporte trimestral de los proyectos con control de formulación y de viabilidad técnica	1/01/2023	31/12/2023
	Ejecutar el componente de la OAP, monitorear y hacer seguimiento a la ejecución el proyecto de inversión Mejoramiento de la eficiencia institucional del MJD para el fortalecimiento del acceso a la justicia a nivel Nacional.	Informe de avance mensual al proyecto de inversión Mejoramiento de la eficiencia institucional del MJD para el fortalecimiento del acceso a la justicia a nivel Nacional.	1/01/2023	31/12/2023
	Realizar y divulgar el seguimiento a los proyectos de inversión del MJD	Informes trimestrales de seguimiento publicados en la web	1/01/2023	31/12/2023
	Fortalecer la capacidad de los funcionarios de MinJusticia en formulación y seguimiento de proyectos de inversión	Listado de asistencia a los eventos de capacitación	1/03/2023	30/11/2023
Fortalecer la participación del Sector Justicia y del Derecho en el SGR	Realizar el análisis para la implementación de proyectos del sector administrativo de justicia y del derecho con recursos de regalías y gestionar ante el DNP y el SGR el anexo para trámites de recursos de regalías	Informe de ejecución de la actividad	1/02/2023	15/12/2023
Fortalecer las herramientas de planeación presupuestal.	Revisión y actualización de los formatos para la programación y seguimiento de proyectos de inversión y presupuesto del Ministerio	Listado de los documentos actualizado	15/02/2023	30/12/2023
Mantener el Sistema Integrado de Gestión del Ministerio de Justicia y del Derecho	Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión del Ministerio, a partir de la mejora continua, la rendición de cuentas y las acciones para el mantenimiento del mismo.	Informe trimestral	15/01/2023	15/12/2023
Fortalecer la comunicación externa del Ministerio	Difundir la política, los planes y programas del Ministerio de Justicia y del Derecho por los canales de comunicación externos institucionales dirigida a la opinión pública y ciudadanía en general, a partir del cubrimiento de los eventos que lidera, mediante la elaboración y publicación de las piezas comunicacionales como boletines de prensa, mensajes para redes	Informe general trimestral de todos los productos comunicacionales trabajados por la OPC (Boletines de prensa, fotografías, videos, piezas gráficas, eventos)	1/01/2023	31/12/2023

	sociales, fotografías, videos y piezas gráficas.			
Fortalecer la comunicación interna del Ministerio	Difundir por los canales de comunicación internos institucionales la información de interés para el personal que labora en el ministerio de Justicia y del Derecho a partir del cubrimiento de los eventos, con la elaboración de piezas comunicativas como boletines de prensa, fotografías, videos y piezas gráficas.	Informe general trimestral de todos los productos comunicacionales trabajados por la OPC (Boletines de prensa, fotografías, videos, piezas gráficas, eventos)	1/01/2023	31/12/2023
Implementar los lineamientos de la política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público de MIPG	Establecer compromisos con las áreas que reciban las alertas mensuales de control y seguimiento a la ejecución presupuestal, correspondientes a la vigencia actual y a las reservas presupuestales del Ministerio	Actas de las reuniones realizadas con las áreas con los compromisos sobre las alertas en la ejecución presupuestal.	1/01/2023	31/12/2023
	Realizar seguimiento de la utilización (ejecutado vs aprobado por MHCP) de PAC a nivel de dependencia, y presentar las alertas en instancias de seguimiento a la ejecución presupuestal	Actas de las reuniones realizadas con las áreas con los compromisos sobre las alertas en la ejecución del PAC	1/02/2023	1/12/2023
	Realizar seguimiento al cumplimiento de las políticas sobre austeridad del gasto y ahorro estatal y presentar las alertas que sean del caso ante las instancias pertinentes	Informe del cumplimiento de las políticas de austeridad en el gasto	1/04/2023	1/12/2023
	Reformular el procedimiento de viáticos y gastos de desplazamiento (Comisión de servicios y autorización de viajes nacionales)	Procedimiento, resolución de viáticos y tabla de gastos de desplazamiento, actualizados	1/01/2023	30/06/2023
	Fortalecer la gestión contable de la Entidad mediante la actualización del Manual de Políticas Contables, operacionalización del Comité de Sostenibilidad Contable y ajustes a los procedimientos que se requiera	Manual de Políticas Contables actualizado y Acta de inicio del Comité de Sostenibilidad Contable.	1/01/2023	31/12/2023
	Formular y ejecutar el plan de acción necesario para atender las recomendaciones del DAFP y las preguntas relacionadas con el formulario FURAG en lo que corresponde a la política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público de MIPG	Informe final de la ejecución del plan	1/09/2023	1/12/2023
Realizar una gestión óptima de los bienes y	Formular y ejecutar el plan anual de mantenimiento del equipamiento e infraestructura	Informe trimestral de la ejecución del plan	1/02/2023	31/12/2023

servicios de apoyo del Ministerio	del Ministerio de Justicia y del Derecho.			
	Medir la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios de aseo, cafetería y vigilancia; mantenimiento locativo y de equipos (exceptuando los de cómputo) del MJD; recolección, clasificación y disposición final de residuos, mediante la realización de encuestas dirigidas a los funcionarios y contratistas del MJD y formular y ejecutar el plan de mejora necesario para atender las no conformidades que se identifiquen en la medición de estos servicios.	Informe semestral de la ejecución del plan	1/02/2023	31/12/2023
	Formular y ejecutar el plan de acción MIPG necesario para atender las recomendaciones del DAFP y las preguntas relacionadas con el formulario FURAG en lo que corresponde al Índice I17 Gestión óptima de los bienes y servicios de apoyo que hace parte de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos en MIPG, en lo atinente a las funciones y competencias del GGA. Línea base 82,9%	Informe final de la ejecución del plan	1/09/2023	31/12/2023
	Formular y ejecutar el plan de mejora necesario para atender las no conformidades que se identifiquen a través del instrumento metodológico que permita realizar monitoreo puntual al objeto y a las obligaciones de los contratos celebrados para la prestación de los servicios de aseo y cafetería, vigilancia y seguridad como apoyo a la supervisión y en busca del mejoramiento continuo.	Informe final de la ejecución del plan	1/07/2023	31/12/2023
	Elaborar y socializar con las dependencias del MJD el boletín de informe de servicios	Boletín	1/10/2023	31/12/2023
	Actualizar e implementar el Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA) en el Ministerio	Informe semestral de la ejecución del plan	1/09/2023	31/12/2023
Implementar las acciones planteadas para dar cumplimiento a los planes y programas de gestión	Formular Planes 1. Plan Estratégico de Talento Humano 2. Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos	Plan Estratégico de Talento Humano Plan Anual de Vacantes Plan de Previsión de Recursos Humanos Plan del Sistema de Gestión de	1/01/2023	31/01/2023

humana en el marco de MIPG.	3. Plan del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo 4. Plan Institucional de Capacitación - PIC 5. Plan de Bienestar, Estímulos e Incentivos	la Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Institucional de Capacitación - PIC 2023 (Publicados en la Web de la entidad) Plan anual de Bienestar, Estímulos e Incentivos (Publicados en la Web de la entidad)		
	Realizar seguimiento y monitoreo de las actividades de los planes formulados, que conlleven a su cumplimiento: 1. Plan Estratégico de Talento Humano 2. Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos 3. Plan del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. 4. Plan Institucional de Capacitación – PIC 5. Plan de Bienestar, Estímulos e Incentivos	Informe trimestral consolidado con el detalle del desarrollo de las actividades establecidas en los planes y la evaluación de su realización.	1/01/2023	31/12/2023
Afianzar el proceso de Evaluación del Desempeño Laboral como herramienta de gestión, para el cumplimiento de las metas institucionales del Ministerio de Justicia y del Derecho	Diseñar el sistema de evaluación de gestión para funcionarios vinculados en la entidad en provisionalidad con el fin de establecer indicadores de oportunidad, calidad y cumplimiento	Proyecto de resolución de adopción del sistema de Evaluación para funcionarios vinculados en provisionalidad	1/04/2023	31/12/2023
	Formular la justificación técnica de la propuesta del Sistema Propio de EDL del Ministerio de Justicia y del Derecho	Propuesta Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral MJD - CNSC	1/07/2023	30/11/2023
	Recepcionar y consolidar las evaluaciones del desempeño de los servidores acorde al sistema tipo para la vigencia 2022-2023.	Formatos de Evaluación del Desempeño Laboral	1/03/2023	1/03/2023
	Realizar el informe y análisis del resultado de los Acuerdos de Gestión de los Gerentes Públicos del Ministerio de Justicia y del Derecho 2022-2023	Informe publicado en la web de la entidad	1/03/2023	30/06/2023
	Realizar el informe y análisis del resultado de la Evaluación del Desempeño Laboral de los funcionarios de Carrera Administrativa y LNR del Ministerio de Justicia y del Derecho	Informe publicado en la web del MJD	1/03/2023	30/06/2023
Formular las estrategias de formalización del empleo público en equidad	Realizar los estudios de levantamiento de cargas de trabajo que permitan obtener un diagnóstico de las necesidades actuales de recurso humano del	Estudio de levantamiento de cargas de trabajo	1/01/2023	31/12/2023

	Ministerio de Justicia y del Derecho.			
	Formular el proceso de rediseño institucional que responda a las necesidades de ampliación de la planta de personal permanente del Ministerio de Justicia y del Derecho, disminuyendo así el número de contratos de prestación de servicio mediante la formalización de empleos públicos garantizando el trabajo digno y decente.	Estudio técnico con anexos para ser remitidos al DAFP y Ministerio de Hacienda a fin de lograr la viabilidad técnica y financiera.	1/07/2023	31/12/2023
	Establecer las estrategias de vinculación laboral para personas que, en desarrollo del Estado Social de Derecho, requiere mayor protección (jóvenes, personas en condición de discapacidad y mujeres) a fin de garantizar la gobernanza inclusiva y con enfoque diferencial dentro del Ministerio de Justicia y del Derecho..	Estrategia de vinculación laboral formulada	1/01/2023	31/12/2023
Fortalecer una cultura basada en principios y valores comunes de lucha contra la corrupción	Fortalecer la adecuada gestión de conflicto de intereses y la declaración oportuna de bienes y rentas en los funcionarios del Ministerio	Informe de funcionarios que reportaron según las directrices del DAFP la declaración de conflicto de intereses y de Bienes y Rentas, de ingreso, periódica o de retiro.	1/01/2023	31/12/2023
	Consolidar y fortalecer la transparencia en la gestión del Talento Humano a partir del Código de Integridad del Servicio Público en el MJD	Semana de Integridad Sectorial	1/07/2023	30/09/2023
	Implementar acciones pedagógicas para promover y fortalecer los valores del servicio público y el código de integridad en todos los funcionarios del Ministerio.	Presentación de los valores de la entidad y del Código de integridad en los procesos de inducción y reinducción.	1/07/2023	30/09/2023
Implementar los lineamientos de la política Compras y Contratación Pública de MIPG	Establecer compromisos con las áreas que reciban las alertas mensuales de control y seguimiento a la ejecución del Plan Anual de Adquisiciones PAA del Ministerio	Actas de las reuniones realizadas con las áreas con los compromisos sobre las alertas en la ejecución del PAA	1/01/2023	1/12/2023
	Formular y ejecutar el plan de acción necesario para atender las recomendaciones del DAFP y las preguntas relacionadas con el formulario FURAG en lo que corresponde a la política de Compras y Contratación Pública de MIPG	Informe final de la ejecución del plan	1/09/2023	1/12/2023
	Capacitar a los funcionarios y contratistas respecto al proceso de contratación pública	Registro de las capacitaciones a funcionarios y contratistas (listados de asistencia).	1/03/2023	1/12/2023

Optimizar los resultados del Índice de coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción que hace parte de la política de Integridad del MIPG	Fortalecer el conocimiento en el Ministerio de Justicia y del Derecho en materia disciplinaria.	Documentos elaborados, publicado en la Intranet, link de la intranet y piezas publicitarias.	1/06/2023	30/11/2023
	Realizar un ejercicio de revisión de los riesgos de gestión y corrupción identificados en el Mapa de Riesgos del Ministerio con el fin de establecer su articulación con el proceso sancionatorio a cargo del GCID	Mapa de riesgos revisado	1/06/2023	30/11/2023
Implementar el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos en el MJD	Ejecutar actividades de implementación del Componente estratégico del MGDA	Plan Institucional de Archivos 2023 -2026 Elaborado e Implementado	15/01/2023	15/12/2023
	Ejecutar actividades de implementación del Componente de Administración de Archivos del MGDA	Sistema Integrado de Conservación - SIC 2023-2026 Elaborado e Implementado	15/01/2023	15/12/2023
	Ejecutar actividades de implementación del componente de Procesos de la Gestión Documental	Programa de Gestión Documental 2023-2026 Elaborado e Implementado	15/01/2023	15/12/2023
	Ejecutar actividades del Componente Tecnológico del MGDA	Plan de Preservación Digital a Largo Plazo 2023 -2026 Elaborado e Implementado	15/01/2023	15/12/2023
	Ejecutar actividades del Componente Cultural del MGDA	Informes Trimestrales de Implementación del Componente Cultural del MGDA 2013-2026	15/01/2023	15/12/2023
	Ejecutar el Autodiagnóstico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para el proceso de Gestión Documental.	Autodiagnóstico MIPG	15/01/2023	15/12/2023
	Cumplir con las actividades del Plan de Mejoramiento del FURAG	Plan de Mejoramiento FURAG Implementado	15/01/2023	15/12/2023
Desarrollar estrategias para fortalecer el servicio al ciudadano	Diseñar la estrategia integral de atención del servicio enfocados a los actores diferenciales para el cambio.	Diseño e Informe de las acciones implementadas por fases	1/04/2023	1/12/2023
	Implementar una campaña de cualificación institucional para fortalecer la cultura del servicio al ciudadano (capacitación y sensibilización).	Informe de avance de la estrategia implementada	1/04/2023	1/12/2023
Desarrollar estrategias para fortalecer la participación ciudadana en el ciclo de la gestión pública del MJD	Promover la participación ciudadana en los diferentes espacios de relacionamiento con el ciudadano	Jornadas de participación ciudadana en los espacios comunales y academia (con los diferentes grupos de valor)	1/04/2023	1/12/2023
	Implementar una campaña de cualificación (capacitación y sensibilización) institucional sobre participación ciudadana.	Informe estrategia implementada	1/02/2023	1/12/2023
Realizar una gestión óptima de los bienes y servicios de apoyo del Ministerio	Formular y ejecutar el plan anual de mantenimiento de los recursos físicos del Ministerio el cual comprende viene muebles como vehículos	Informe bimestral de la ejecución del plan	1/03/2023	1/12/2023
	Fortalecer los procesos administrativos para mejorar el	Informe bimestral de la ejecución del plan	1/10/2023	31/12/2023

	avance de la toma física de inventarios individualizados de los bienes devolutivos y baja de los bienes de la entidad			

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

15.2. Gestión de los Recursos Organizacionales.

Tabla 30

Gestión de los Recursos Organizacionales.

Actividad	**Fuente de Financiación**	**Nombre de Fondo / Proyecto de Inversión**	**Apropiación a Septiembre de 2023**	**Compromisos a Septiembre de 2023**	**Dependencia Responsable**
Implementar sistemas locales de justicia en los municipios priorizados en la vigencia 2023	INVERSION	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA LOCAL Y RURAL A NIVEL NACIONAL	$ 1.615.367.118,00	$ 1.573.763.825,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Cofinanciar la construcción de Casas de Justicia y/o centros de convivencia ciudadana de conformidad con los proyectos presentados por los entes territoriales, la viabilidad técnica y social emitida por los funcionarios competentes.	INVERSION	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA LOCAL Y RURAL A NIVEL NACIONAL	$ 4.286.909.122,00	$ 4.286.642.455,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Cofinanciar los mantenimientos físicos de las edificaciones donde operan las casas de justicia de conformidad con los proyectos presentados por los entes territoriales, la viabilidad técnica y social emitida por los funcionarios competentes" dentro del indicador "Entidades territoriales asistidas técnicamente a través de las líneas estratégicas del programa nacional de casas de justicia y convivencia ciudadana	INVERSION	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA LOCAL Y RURAL A NIVEL NACIONAL	$ 500.000.000,00	$ 400.000.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Brindar asistencia técnica a los municipios donde opera el Programa Nacional de Casas de Justicia y Convivencia Ciudadana en materia de atención diferencial, componente étnico, DDHH y Sistema de Información de Casas de Justicia (SICJ)	INVERSION	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA LOCAL Y RURAL A NIVEL NACIONAL	$ 274.200.000,00	$ 189.200.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Realizar jornadas móviles de casas de justicia y convivencia ciudadana en los municipios priorizados	INVERSION	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA LOCAL Y	$ 258.750.000,00	$ 4.793.277,00	Dirección de Métodos Alternativos de

		RURAL A NIVEL NACIONAL			Solución de Conflictos
Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación para los servidores públicos y demás actores involucrados con la atención de Niños, Niñas y Adolescentes en los municipios priorizados.	INVERSION	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA LOCAL Y RURAL A NIVEL NACIONAL	$ 314.100.000,00	$ -	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Desarrollar un diagnóstico de la mediación penal conforme al artículo 523 del Código de Procedimiento Penal.	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 75.600.000,00	$ 75.600.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Realizar la preparación para la evaluación a la operación Estadística de la Conciliación Extrajudicial en Derecho - OECED bajo la norma técnica de la calidad del proceso estadístico (NTC PE 1000:2020)	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 20.000.000,00	$ 20.000.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Realizar un proceso de formación en conciliación en derecho que abarque los temas de resolución agraria, nuevo estatuto de conciliación, así como el componente de mujer y género.	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 655.250.000,00	$ 450.000.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Realizar Jornadas móviles gratuitas de conciliación con énfasis en asuntos relacionados con uso y tenencia de tierras.	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 680.000.000,00	$ 680.000.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Realizar Jornada de Conciliaton Nacional	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 381.844.018,00	$ 379.583.301,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Adelantar procesos de inspección, control y vigilancia a Centros de conciliación, arbitraje y amigable composición y entidades avaladas.	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 59.400.000,00	$ 57.960.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Elaborar actos administrativos para los centros de conciliación y arbitraje requiriendo la aplicabilidad del artículo 313 de la ley 2294 del 19 de mayo de 2023 - PND.	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 4.750.000,00	$ 4.750.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Realizar informe de atención de solicitudes por parte de los conciliadores en derecho, Conciliadores en insolvencia de persona natural no comerciante, Árbitros y equidad, arbitraje y amigable composición	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 381.844.017,00	$ 379.583.301,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos

Realizar proceso de formación a los conciliadores en equidad y miembros de las juntas de acción comunal en temas relacionados con prevención del conflicto y promoción de los Métodos de Resolución de Conflictos	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 400.000.000,00	$ 400.000.000,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Desarrollar el Marco para la Implementación de la Conciliación en Equidad MICE en los municipios priorizados en la vigencia 2023	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 1.300.000.000,00	$ 1.241.272.916,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Acompañar técnica y jurídicamente a los conciliadores en equidad en los procesos de implementación y fortalecimiento de la conciliación en equidad.	INVERSION	DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 202.585.713,00	$ 202.479.181,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Diseñar y ejecutar una estrategia anual y/o herramienta de promoción y difusión del acceso a la justicia a través de los métodos alternativos de solución de conflictos.	INVERSION	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA LOCAL Y RURAL A NIVEL NACIONAL - DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS A NIVEL NACIONAL	$ 851.250.012,00	$ 847.988.648,00	Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos
Ofertar ciclos de formación virtual en Jurisdicción Especial Indígena, enfoque diferencial étnico en los servicios de justicia y pluralismo jurídico	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 82.217.900,00	$ 77.254.047,00	Dirección de Justicia Formal
Implementar proceso de formación relacionado con el acceso a la justicia con enfoque étnico, con escenarios a nivel territorial. (Institucional)	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 600.000.000,00	$ 599.949.627,00	Dirección de Justicia Formal
Desarrollar espacios de divulgación y pedagogía en derechos sobre rutas de acceso a la justicia para comunidades étnicas (Comunidades)	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 125.605.000,00	$ -	Dirección de Justicia Formal
Implementar la fase VI del Banco de Iniciativas y Proyectos Indígenas para el fortalecimiento de la justicia propia de los pueblos indígenas	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 3.437.123.970,00	$ 3.362.843.401,90	Dirección de Justicia Formal
Desarrollar asistencias técnicas territoriales en materia de enfoque diferencial étnico en los servicios de justicia (institucionalidad y ciudadanía)	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 60.934.530,00	$ 56.500.280,40	Dirección de Justicia Formal

Realizar ejercicios de caracterización de justicia propia de las comunidades priorizadas y difundir sus resultados	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 84.301.750,00	$ 76.763.376,50	Dirección de Justicia Formal
Realizar encuentros con el pueblo Rom para el fortalecimiento de su sistema de justicia propia y el acceso a la justicia	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 482.999.750,00	$ 56.551.907,00	Dirección de Justicia Formal
Apoyar técnica y logísticamente iniciativas para el fortalecimiento de la justicia comunitaria de los pueblos Afrocolombianos, Negros, Raizales y Palenqueros	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 1.001.444.450,00	$ 987.278.724,00	Dirección de Justicia Formal
Desarrollar ciclos de formación virtual en temas de género y discapacidad para el fortalecimiento técnico de los operadores de justicia y el desarrollo de capacidades ciudadanas para el acceso a la justicia	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 117.382.005,00	$ 105.768.820,95	Dirección de Justicia Formal
Brindar asistencias técnicas territoriales a operadores de justicia e institucionalidad sobre enfoque diferencial en género y discapacidad.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 273.891.345,00	$ 246.793.915,55	Dirección de Justicia Formal
Realizar encuentros con la Red Tejiendo Justicia para la transferencia de conocimiento y experiencias exitosas en el acceso a la justicia con enfoque de género y discapacidad	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 70.000.000,00	$ 70.000.000,00	Dirección de Justicia Formal
Construir e implementar herramientas de formación para el acceso a la justicia con enfoque de género e interseccionalidad	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 87.382.400,00	$ -	Dirección de Justicia Formal
Diseñar e implementar estrategia pedagógica sobre violencias por razones de género y diversidad y generación de capacidad instalada a nivel institucional (Articulación a nivel nacional y territorial)	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 284.659.922,00	$ 259.269.735,00	Dirección de Justicia Formal
Realizar el acompañamiento técnico a Comisarías de Familia y Casas de Justicia para la implementación de protocolos de atención inclusivos.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 1.121.251.000,00	$ 1.121.251.000,00	Dirección de Justicia Formal
Implementar el protocolo de atención a mujeres rurales para el acceso a la justicia y la tierra (Dirigido a institucionalidad)	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 350.000.000,00	$ 350.000.000,00	Dirección de Justicia Formal
Adelantar primera fase de proceso investigativo sobre causas, construcciones socioculturales y nuevas	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE	$ 249.926.320,00	$ 247.099.473,00	Dirección de Justicia Formal

dinámicas de la violencia de género en el ámbito familiar		DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL			
Construir y desplegar estrategia territorial para la generación de redes comunitarias e institucionales protectoras encaminadas a propiciar una vida libre de violencias para las mujeres rurales	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA JUSTICIA CON ENFOQUE DIFERENCIAL A NIVEL NACIONAL	$ 798.560.000,00	$ 798.560.000,00	Dirección de Justicia Formal
Diseñar e implementar propuestas técnicas para la reestructuración y el cumplimiento de los lineamientos de gobierno digital de LegalApp	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 68.420.000,00	$ 53.684.114,40	Dirección de Justicia Formal
Crear y actualizar rutas de orientación para el acceso a la justicia en LegalApp	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 47.806.000,00	$ 47.476.890,70	Dirección de Justicia Formal
Desarrollar sinergias para la vinculación de los consultorios jurídicos al servicio de agendamiento de citas de LegalApp	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 20.541.000,00	$ 20.417.817,15	Dirección de Justicia Formal
Implementar estrategias de socialización territorial y difusión de los servicios y contenidos de la herramienta LegalApp a través de canales institucionales.	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 105.189.400,00	$ 88.629.829,25	Dirección de Justicia Formal
Formular propuestas técnicas para la articulación y fortalecimiento de los servicios de justicia que prestan los consultorios jurídicos.	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 117.555.950,00	$ 115.216.640,00	Dirección de Justicia Formal
Desarrollar estrategias de socialización y promoción sobre la implementación de la Ley 2113 de 2021 y/o instrumentos normativos que la desarrollen.	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 48.534.450,00	$ 35.634.922,80	Dirección de Justicia Formal
Adelantar proceso de caracterización de los consultorios jurídicos desde el punto de vista de su funcionamiento y adecuación a la Ley 2113 de 2021 y las normas que la complementen.	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 17.920.500,00	$ 12.980.266,20	Dirección de Justicia Formal
Implementar la primera fase del Sistema de Información de Comisarías de Familia - SICOFA conforme la estrategia definida y avanzar	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA	$ 97.797.200,00	$ 97.796.900,20	Dirección de Justicia Formal

en la definición de la hoja de ruta para las fases subsecuentes que sean requeridas.		JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL			
Brindar asistencias técnicas territoriales frente a la implementación de la Ley 2126 de 2021 y normatividad que la desarrolle.	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 331.479.650,00	$ 320.872.696,50	Dirección de Justicia Formal
Formular la propuesta de línea base para la construcción del Sistema Nacional de Justicia Familiar en los términos establecidos en la Ley 2294 del 2023 (PND2022-2026) en el marco de las funciones del Ministerio de Justicia y del Derecho.	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 347.940.423,00	$ 97.153.333,00	Dirección de Justicia Formal
Adelantar las acciones necesarias para la formulación del proyecto de decreto reglamentario del artículo 202 de la Ley 2294 de 2023 (PND 2022-2026) "Por el cual se adoptan las medidas necesarias para la adopción del Plan Nacional de fortalecimiento y mejora de los servicios prestados por las Comisarías de Familia	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 240.532.500,00	$ 231.060.254,00	Dirección de Justicia Formal
Fortalecer las capacidades técnicas y tecnológicas de la herramienta Conexión Justicia impulsando su uso y aprovechamiento	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 168.613.050,00	$ 151.634.677,80	Dirección de Justicia Formal
Desplegar la oferta de formación programada para la vigencia dirigida a gestores de justicia a nivel territorial y ciudadanía	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 300.000.000,00	$ -	Dirección de Justicia Formal
Consolidar propuestas de reforma del marco normativo y de la arquitectura institucional del sistema de administración de justicia	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 186.472.426,25	$ 174.847.783,25	Dirección de Justicia Formal
Actualizar los instrumentos de planeación del Viceministerio de Promoción de la Justicia en el componente de Justicia Formal	INVERSION	AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA ARTICULACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA JUSTICIA FORMAL A NIVEL NACIONAL	$ 595.191.465,00	$ 588.319.904,50	Dirección de Justicia Formal
Elaborar el informe de la normativa del sector Justicia y del Derecho pendiente por					Dirección de Desarrollo del Derecho y del

reglamentación para remitirlo a la Dirección Jurídica, como insumo para la elaboración de la Agenda Regulatoria. (artículo 7 Ley 2085 de 2021)					Ordenamiento Jurídico
Actualizar el Suin-Juriscol con la normativa de carácter general y abstracto del orden nacional (actos legislativos, leyes, decretos y directivas presidenciales)	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA APLICACIÓN DEL PRINCIPIO DE SEGURIDAD JURÍDICA A NIVEL NACIONAL	$ 572.255.729,00	$ 572.255.729,00	Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Analizar, registrar y cargar, cuando se requiera, las afectaciones normativas y jurisprudenciales expresas que afectan la vigencia de la normativa cargada en SUIN-JURISCOL.					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Elaborar documento por medio del cual se cree la estrategia para la divulgación de la normativa vigente, a través del SUIN - Juriscol, con enfoque diferencial					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Elaborar, cuando se solicite, conceptos abstractos de constitucionalidad de los proyectos normativos de carácter general y abstracto en materias de competencia del Ministerio de Justicia y del Derecho					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Elaborar intervenciones en los procesos de control abstracto de constitucionalidad y de nulidad en las materias de competencia del Sector de Justicia y del Derecho					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Elaborar durante cada anualidad seis boletines jurídicos "Ventana al Derecho"					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Coordinación con las entidades territoriales programadas la implementación de la Metodología de depuración normativa	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA APLICACIÓN DEL PRINCIPIO DE SEGURIDAD JURÍDICA A NIVEL NACIONAL	$ 218.972.087,00	$ 217.568.755,00	Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Realizar acompañamiento al DNP en la implementación de la política de mejora normativa del MIPG					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Coordinar según lo programado con los Sectores Administrativos del orden nacional la Implementacion de la metodología de depuracion normativa de los Decretos	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA APLICACIÓN DEL PRINCIPIO DE SEGURIDAD JURÍDICA A NIVEL NACIONAL	$ 208.772.184,00	$ 201.103.781,00	Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico

Únicos Reglamentarios - DUR-					
Diseñar un convenio de cooperación interinstitucional encaminado a disminuir la infracción de derechos de propiedad intelectual tanto en el entorno digital como análogo					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Adelantar la gestión para la implementación de un convenio de cooperación interinstitucional encaminado a disminuir la infracción de derechos de propiedad intelectual tanto en el entorno digital como análogo					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Divulgar en el Sistema -SUIN JURISCOL, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional en materia de propiedad intelectual, promulgada en el Diario Oficial, . (Conpes 4062)					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Divulgar en el Sistema -SUIN JURISCOL, de acuerdo con la programación de cargue del sistema, la normativa de carácter general y abstracto de alcance nacional en materia de garantía de derechos de la población migrante, publicada en el Diario Oficial (Conpes 4100)					Dirección de Desarrollo del Derecho y del Ordenamiento Jurídico
Participar e identificar, y de ser el caso generar y tramitar, propuestas de ajuste normativo y de acuerdos y planes interinstitucionales necesarios, en articulación con actores relevantes	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL /ATENCIÓN INTEGRAL A LA POBLACIÓN DESPLAZADA EN CUMPLIMIENTO DE LA SENTENCIA T-025 DE 2004 (NO DE PENSIONES)	$ 603.794.566,00	$ 568.826.183,00	Dirección de Justicia Transicional
Realizar y/o apoyar esfuerzos de socialización y capacitación a funcionarios, víctimas y otros actores relevantes en los mecanismos justicia transicional	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL	$ 1.430.345.936,00	$ 1.430.345.936,00	Dirección de Justicia Transicional

		/ATENCIÓN INTEGRAL A LA POBLACIÓN DESPLAZADA EN CUMPLIMIENTO DE LA SENTENCIA T-025 DE 2004 (NO DE PENSIONES)			
Brindar asistencia técnica en justicia transicional a las entidades territoriales y/o organizaciones sociales.	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL /ATENCIÓN INTEGRAL A LA POBLACIÓN DESPLAZADA EN CUMPLIMIENTO DE LA SENTENCIA T-025 DE 2004 (NO DE PENSIONES)	$ 1.295.697.821,00	$ 1.218.558.162,00	Dirección de Justicia Transicional
Realizar un diagnóstico del SIIJT mediante un ejercicio de arquitectura empresarial que permita identificar necesidades del SIIJT y de las entidades con competencia en los mecanismo de justicia transicional, para definir la respectiva hoja de ruta del SIIJT, así realizar la administración técnica y funcional del sistema	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL	$ 1.659.007.803,00	$ 1.274.226.868,00	Dirección de Justicia Transicional
Identificar, realizar y socializar un estudio del Observatorio de Justicia Transicional	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL /ATENCIÓN INTEGRAL A LA POBLACIÓN DESPLAZADA EN CUMPLIMIENTO DE LA SENTENCIA T-025 DE 2004 (NO DE PENSIONES)	$ 814.359.763,00	$ 557.865.568,00	Dirección de Justicia Transicional
Promover procesos de participación y planeación territorial efectiva entre gobierno y sociedad civil que propenda por la implementación de los mecanismos judiciales transicionales vigente.	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL /ATENCIÓN INTEGRAL A LA	$ 674.599.572,00	$ 656.101.770,00	Dirección de Justicia Transicional

		POBLACIÓN DESPLAZADA EN CUMPLIMIENTO DE LA SENTENCIA T-025 DE 2004 (NO DE PENSIONES)			
Implementar acciones para promover el acceso de las víctimas a la justicia y los mecanismos de justicia transicional con enfoques diferenciales y perspectiva interseccional	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	ATENCIÓN INTEGRAL A LA POBLACIÓN DESPLAZADA EN CUMPLIMIENTO DE LA SENTENCIA T-025 DE 2004 (NO DE PENSIONES)	$ 659.043.519,00	$ 644.329.598,00	Dirección de Justicia Transicional
En el marco del Plan de Acción del Auto 092, apoyar la formulación de proyectos mediante asistencia técnica a comunidades indígenas dirigidos a la prevención y atención de violencias basadas en género en el fortalecimiento de los sistemas de justicia propia, y el apoyo financiero de tres de estas iniciativas mediante el Banco de Iniciativas Proyectos de la Dirección de Justicia Formal, línea temática 4	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	ATENCIÓN INTEGRAL A LA POBLACIÓN DESPLAZADA EN CUMPLIMIENTO DE LA SENTENCIA T-025 DE 2004 (NO DE PENSIONES)	$ 327.601.326,00	$ 240.000.000,00	Dirección de Justicia Transicional
Realizar el seguimiento al Plan Marco de Implementación del acuerdo de paz dentro del Ministerio, con enfoque diferencial y de género.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL	$ 95.822.548,00	$ 92.559.687,00	Dirección de Justicia Transicional
Participar de la identificación de ajustes normativos e institucionales y proponer adecuaciones normativas y acuerdos institucionales para la implementación de sanciones propias y medidas de contribución a la reparación.	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FORTALECIMIENTO DE LA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL EN LA APLICACIÓN DE LOS MECANISMOS DE JUSTICIA TRANSICIONAL A NIVEL NACIONAL	$ 163.060.696,00	$ 159.473.549,00	Dirección de Justicia Transicional
Generar insumos técnicos en el marco de las negociaciones de paz.					Dirección de Justicia Transicional
Generar condiciones para la implementación de las recomendaciones de la CEV en materia de justicia que se identifiquen como prioritarias, en articulación con actores relevantes					Dirección de Justicia Transicional
Participar e identificar, y de ser el caso generar y tramitar, propuestas de ajuste normativo y de acuerdos interinstitucionales					Dirección de Justicia Transicional

necesarios para fortalecer el trabajo de la UBPD, en articulación con actores relevantes					
Asitencias técnicas con enfoque territorial en materia de fortalecimiento de capacidades para la administración de justicia en materia de lucha contra la criminalidad y prevención del delito.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA PREVENCIÓN DEL DELITO EN EL MARCO DE LA POLITICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 1.931.480.000,00	$ 1.833.199.111,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Documento diagnóstico de la oferta institucional de lineamientos en materia de prevención de violencias basadas len género, incluyendo el análisis de las variables de registro de información diferencial	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 252.400.000,00	$ 252.120.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Personas alcanzadas por campañas de ampliación del conocimiento sobre los diversos alcances de la justicia, que conduzca a un cambio de las percepciones punitivitas entre los ciudadanos y promuevan alternativas al encarcelamiento durante el proceso judicial en clave de justicia restaurativa.	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 1.282.000.000,00	$ 1.281.720.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Elaboración de documento de reglamentación del servicio de utilidad pública	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 623.288.438,00	$ 621.075.103,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Ruta metodológica para la implementación del servicio de utilidad pública	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 583.814.331,00	$ 272.686.667,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Implementación de la estrategia Articular + Prevenir = Futuro Seguro	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA PREVENCIÓN DEL DELITO EN EL MARCO DE LA POLITICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 896.480.000,00	$ 565.000.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Implementar metodología para a la territorialización en materia de Justicia Restaurativa en entidades del orden territorial priorizadas.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA PREVENCIÓN DEL DELITO EN EL MARCO DE LA POLITICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 621.950.000,00	$ 502.230.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Realizar el monitoreo para la garantía de DDHH de A&J privados de la libertad en el SRPA	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA	$ 400.000.000,00	$ 400.000.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria

		CRIMINAL A NIVEL NACIONAL			
Guia para la implementación de prácticas restaurativas en el sistema penitenciario y carcelario elaborado	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 614.018.311,00	$ 611.914.978,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Apoyo en cofinanciación para el fortalecimiento a Centros de Armonización o sus equivalentes especialmente en el componente de reglamentación	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 963.578.022,00	$ 938.160.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Socialización del lineamiento de prevención de la reincidencia desde un modelo de atención postpenitenciaria <Casa Libertad>	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 92.400.000,00	$ 91.273.333,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Socialización del lineamiento de prevención de la reincidencia desde un modelo de atención postpenitenciaria <Casa Libertad>	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA PREVENCIÓN DEL DELITO EN EL MARCO DE LA POLITICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 46.000.000,00	$ 39.433.333,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Documentos de análisis en materia de política criminal elaborados	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 810.993.326,00	$ 778.050.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Investigaciones sobre fenómenos criminales priorizados, elaboradas.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA PREVENCIÓN DEL DELITO EN EL MARCO DE LA POLITICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 504.090.000,00	$ 86.666.667,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Investigaciones sobre fenómenos criminales priorizados, elaboradas.	INVERSION	OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PENALES EN EL MARCO DE LA POLÍTICA CRIMINAL A NIVEL NACIONAL	$ 476.313.000,00	$ 189.700.000,00	Dirección de Política Criminal y Penitenciaria
Elaborar las propuestas de resoluciones, decretos y demás actos administrativos requeridos para la formulación y adopción de la nueva política de drogas para ser presentadas ante el Consejo Nacional de Estupefacientes	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 413.282.223,38	$ 408.635.324,94	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Desarrollar los espacios consultivos territoriales, mesas técnicas interinstitucionales y mesas de aliados requeridos para	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 2.907.544.747,82	$ 2.903.781.741,87	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas

la recolección de insumos participativos para la formulación de la nueva política de drogas					
Formular y adoptar la nueva política nacional de drogas y su plan de acción en los componentes: Transformación territorial, Protección y cuidado de la naturaleza, Protección de la salud pública, Regulación responsable y justa, Seguridad Humana, Justicia Social, Liderazgo internacional y Transformación cultural	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 214.543.375,35	$ 210.841.317,10	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Desarrollar acciones y participar en las distintas instancias y organismos internacionales sobre drogas, con el fin de promover la nueva visión, posición e intereses nacionales de acuerdo con la nueva Política Nacional de Drogas	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 106.671.084,00	$ 106.671.084,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Asesorar y acompañar a los Consejos Seccionales de Estupefacientes en la formulación de herramientas de planeación local, impulsando los procesos de planeación, estructuración y seguimiento de acciones, planes, proyectos y programas orientados al abordaje de drogas en los territorios.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 296.182.369,00	$ 288.778.252,50	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Desarrollar la estrategia de banco de proyectos para impulsar la implementación de la nueva política de drogas en las entidades territorios.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS / FONDO PARA LA REHABILITACIÓN, INVERSIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA EL CRIMEN ORGANIZADO (FRISCO)	$ 10.080.709.913,92	$ 8.664.018.587,92	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Realizar asistencia técnica a los entes territoriales en la planeación e implementación de Programa de Seguimiento Judicial al Tratamiento de Drogas en el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA), o el que haga sus veces, como medidas de alternatividad penal, justicia juvenil terapéutica y restaurativa e inclusión social.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS / FONDO PARA LA REHABILITACIÓN, INVERSIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA EL CRIMEN ORGANIZADO (FRISCO)	$ 802.017.662,00	$ 750.594.984,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas

Brindar asistencia técnica para la promoción de programas de prevención del consumo en niños, niñas y adolescentes, así como estrategias de reducción de riesgos y daños del uso de drogas en grupos vulnerables	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS / FONDO PARA LA REHABILITACIÓN, INVERSIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA EL CRIMEN ORGANIZADO (FRISCO)	$ 2.878.877.024,65	$ 2.878.877.024,65	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Apoyar acciones para el seguimiento y evaluación de la estrategia 3T (titulación, transición y trasformación) en territorios priorizados	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 305.298.910,08	$ 305.298.910,08	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Impulsar los usos terapéuticos, industriales, científicos y nutricionales de la hoja de coca, a través de el desarrollo de propuestas innovadoras vinculadas a las comunidades que cultivan.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA REHABILITACIÓN, INVERSIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA EL CRIMEN ORGANIZADO (FRISCO)	$ 78.984.945,46	$ 78.984.945,46	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Apoyar las acciones del Ministerio de Justicia y del Derecho en el marco de la implementación de la nueva política de drogas	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 53.938.176,71	$ 52.605.435,74	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Elaborar propuestas de resoluciones, decretos o demás instrumentos normativos y/o estudios, investigaciones u otros insumos técnicos requeridos para la regulación de cannabis, de usos alternativos de la coca y en general a los objetos de regulación competencia de la DPDAR	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 87.149.524,00	$ 87.149.524,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Realizar estudios en el marco del Observatorio de Drogas de Colombia - ODC generando conocimiento para la formulación e implementación de la Política Nacional de Drogas	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA REHABILITACIÓN, INVERSIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA EL CRIMEN ORGANIZADO (FRISCO)	$ 4.806.386.887,55	$ 4.804.523.168,55	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Fortalecer las herramientas, mecanismos e instrumentos para el seguimiento a la implementación de la nueva Política de drogas y su plan de acción	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS / FONDO PARA LA REHABILITACIÓN, INVERSIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA EL CRIMEN ORGANIZADO (FRISCO)	$ 144.752.634,60	$ 142.159.026,20	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Monitorear la aparición de nuevas sustancias psicoactivas y drogas emergentes a través del Sistema de Alertas Tempranas SAT.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS / FONDO PARA LA REHABILITACIÓN, INVERSIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA EL CRIMEN	$ 72.157.097,86	$ 69.944.031,46	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas

		ORGANIZADO (FRISCO)			
Adelantar oportunamente el proceso administrativo, jurídico y técnico de las solicitudes de certificados y autorizaciones para el manejo lícito de sustancias y productos químicos controlados	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 279.748.546,00	$ 271.402.062,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Capacitar a usuarios internos, para minimizar los errores que conducen a la generación de productos no conformes, y externos para optimizar el control en los trámites y procesos relacionados con sustancias y productos químicos controlados (empresas, gremios, personal operativo, puertos, institucionalidad competente)	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 84.211.416,00	$ 84.211.416,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Presentar propuestas normativas y técnicas asociadas al manejo de sustancias y productos químicos controlados" y realizar la actualización de las tarifas de acuerdo a la Unidad de Valor Básico dispuesta en la Ley 2294 del 2023 Plan Nacional de Desarrollo	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 87.149.524,00	$ 87.149.524,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Realizar el diagnóstico que evidencie las mejoras que requiere el Sistema de Información para el Control de Sustancias y Productos Químicos- SICOQ,	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 75.951.552,00	$ 75.951.552,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Elaborar un Informe de estudios y protocolos que permitan la identificación de usos, frecuencias y lugares de demanda legal de insumos químicos y el cumplimiento de las obligaciones de los sujetos de contro	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 296.502.214,00	$ 295.891.679,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Desarrollar la estrategia para la suscripción de acuerdos de cooperación voluntaria y operaciones interinstitucionales con autoridades de control.	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 61.678.456,00	$ 61.678.456,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Adelantar oportunamente el proceso administrativo, jurídico y técnico del licenciamiento de cannabis	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 121.407.941	$ 121.407.941	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Generar insumos técnicos y/o normativos frente al cannabis, cáñamo y en general a los objetos de regulación competencia de	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 112.997.512,00	$ 112.997.512,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas

la SCFSQyE, teniendo en cuenta el enfoque diferencial y realizar la actualización de las tarifas de acuerdo a la Unidad de Valor Básico dispuesta en la Ley 2294 del 2023 Plan Nacional de Desarrollo					
Propiciar espacios y alianzas estratégicas entre sector privado y las comunidades que dependen de cultivos de uso ilícito y manifiestan voluntad de regresar a la legalidad	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 323.184.870,00	$ 323.184.870,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Fortalecer el MICC para el procesamiento, interoperabilidad de los sistemas de pago y el análisis automatizado de la información que soporta las decisiones adoptadas en virtud del control administrativo y operativo	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 112.997.512,00	$ 112.997.512,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Capacitar y socializar a los usuarios internos y externos los proyectos de regulación normativa en el marco de las competencias de la Subdirección, así como los procesos, procedimientos, instrumentos y herramientas administrativas de la Subdirección con énfasis en pequeños y medianos productores.	FUNCIONAMIENTO - Gastos Generales	FONDO LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 686.730.187,00	$ 686.730.187,00	Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas
Recepcionar, estudiar y verificar el cumplimiento de requisitos y gestión de la solicitud.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	FONDO PARA LA LUCHA CONTRA LAS DROGAS	$ 33.654.283,00	$ 27.375.499,00	Dirección de Asuntos Internacionales
Decisiones adoptadas frente a los requerimientos.					Dirección de Asuntos Internacionales
Identificar y tramitar los procesos de extinción de dominio que ameritan la intervención del MJD sobre activos estratégicos vinculados a organizaciones criminales dedicadas al tráfico de estupefacientes y delitos conexos. (Por demanda)					Dirección Jurídica
Planificar e implementar la politica de prevención del Daño Anitjurídico del Ministerio de Justicia y del Derecho					Dirección Jurídica
Trámitar y estudiar en el Comité de Conciliaciones del Miniterio de Justicia y del Derecho las solicitudes de conciliación extrajudicial.					Dirección Jurídica

Tramitar y realizar seguimiento al pago de sentencias y conciliaciones.					Dirección Jurídica
Elaborar y/o revisar y viabilizar proyectos de actos administrativos del sector Justicia (Por Demanda)					Dirección Jurídica
Disponer para el Ministerio de Justicia la capacidad de fábrica de software, para disponer los sistemas de información que atiendan los procesos de negocio.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 2.288.710.732,50	$ 1.092.727.896,50	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Actualizar servicios de TI, para mejorar la disponibilidad y capacidad de la infraestructura tecnologica en el Ministerio de Justicia y del Derecho.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 1.338.667.065,00	$ 1.252.525.065,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Establecer una arquitectura de solución para un sistema que soporte el proceso de formulación y seguimiento de proyectos normativos para el Ministerio de Justicia, sus grupos de valor y su interacción con entidades relacionadas	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 297.561.149,50	$ 290.433.560,50	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Formular y ejecutar las actividades establecidas para el plan de recuperación de desastres (DRP) y el plan de continuidad del Negocio (BCP).	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 75.872.073,00	$ 75.872.073,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Formular y ejecutar una estrategia de cultura y apropiación en el marco de la política de gobierno digital para el uso y aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicaciones.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 193.981.196,00	$ 168.991.318,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Construir del Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI) 2023-	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON	$ 783.955.117,00	$ 739.453.140,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de

2027 de conformidad con la política de gobierno digital y su alineación Transformación Digital y Innovación		ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL			Información en Justicia
Construir y ejecutar la estrategia de Gobierno de Datos fundamentada en la Política de Gobierno Digital definida por el MinTIC para la vigencia.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 203.266.877,00	$ 203.266.877,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Actualizar e implementar el plan de uso, mejora y apertura de los datos abiertos de la entidad para facilitar la toma de decisiones y el acceso a la información.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 31.797.302,00	$ 31.797.302,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Generar una estrategia para el acompañamiento al Miniterio de Justicia en el proceso de certificación de Operación Estadística	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 32.600.736,00	$ 32.600.736,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Gestionar acuerdos de intercambio de información entre las entidades del sector de justicia de acuerdo con lo establecido en el dominio de información de Gobierno Digital de Mintic.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 31.797.302,00	$ 31.797.302,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Diseñar la estrategia para para la integración y automatización de las fuentes de datos a partir de los observatorios y/o sistemas de información estadísticos de la entidad	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 94.350.427,00	$ 93.749.469,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Seguimiento CONPES 4023. Política para la reactivación,	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN	$ 33.742.800,00	$ 33.742.800,00	Dirección de Tecnologías y

la repotenciación y el crecimiento sostenible e incluyente: nuevo compromiso por el futuro de Colombia- DNP		TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL			Gestión de Información en Justicia
Formular y ejecutar el plan MinJusticia para la integración de Servicios Ciudadanos Digitales a trámites y servicios del Ministerio	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 160.017.695,00	$ 160.017.695,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Actualizar e Implementar el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (a través del plan de Seguridad y Privacidad de la Información) para la vigencia.	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 399.936.728,00	$ 89.936.728,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Definir una estrategia de innovación, investigación y desarrollo tecnológico de acuerdo a las actividades establecidas (I+D+i) y hacer seguimiento	INVERSION	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TECNOLÓGICA CON ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 33.742.800,00	$ 33.742.800,00	Dirección de Tecnologías y Gestión de Información en Justicia
Elaborar los informes de la OCI, fruto de la evaluación autónoma e independiente, con enfoque en riesgos.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 98.989.151,06	$ 98.989.151,06	Oficina de Control Interno
Elaborar los informes de la OCI, fruto de la evaluación por mandato normativo, con enfoque en riesgos.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 145.878.748,94	$ 145.878.748,94	Oficina de Control Interno
Realizar la formulación del Plan Anual de Auditorías 2023	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA	N/A	N/A	Oficina de Control Interno

		JUSTICIA A NIVEL NACIONAL			
Evaluar y verificar el estado de avance del Plan de mejoramiento Institucional.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 43.261.890,50	$ 43.261.890,50	Oficina de Control Interno
Realizar el seguimiento y control para la atención oportuna y completa de los requerimientos de los organismos de control del Estado.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 43.261.890,50	$ 43.261.890,50	Oficina de Control Interno
Elaborar y socializar boletines sobre la cultura de control.					Oficina de Control Interno
Identificación de las fortalezas y debilidades institucionales con base del Formulario único de Reportes y Avances de Gestión - FURAG.					Oficina Asesora de Planeación
Liderar la mejora en las acciones relacionadas con la implementación de MIPG en Minusticia con base en los resultados del Índice de Desempeño Institucional presentados por el DAFP.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 75.143.187,60	$ 75.143.187,60	Oficina Asesora de Planeación
Presentar de manera periódica a la Alta Dirección el estado del avance de los instrumentos de planeación institucional.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 240.617.315,70	$ 235.027.645,70	Oficina Asesora de Planeación
Realizar el control de formulación y de viabilidad técnica a los proyectos de inversión del sector	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 92.300.000,00	$ 92.165.833,00	Oficina Asesora de Planeación
Ejecutar el componente de la OAP, monitorear y hacer seguimiento a la ejecución el proyecto de inversión Mejoramiento de la eficiencia institucional del MJD para el fortalecimiento del acceso a la justicia a nivel Nacional.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 85.739.999,60	$ 85.532.500,50	Oficina Asesora de Planeación
Realizar y divulgar el seguimiento a los proyectos de inversión del MJD	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO	$ 78.300.000,00	$ 78.032.499,50	Oficina Asesora de Planeación

		DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL			
Fortalecer la capacidad de llos funcionarios de MinJusticia en formulación y seguimiento de proyectos de inversión	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 44.000.000,00	$ 44.000.000,00	Oficina Asesora de Planeación
Realizar el análisis para la implementación de proyectos del sector administrativo de justicia y del derechar con recursos de regalias y gestionar ante el DNP y el SGR el anexo para trámites de recursos de regalias	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 32.000.000,00	$ 32.000.000,00	Oficina Asesora de Planeación
Realizar el análisis para la implementación de proyectos del sector administrativo de justicia y del derechar con recursos de regalias y gestionar ante el DNP y el SGR el anexo para trámites de recursos de regalias	1112010 - FUN OPERATIVIDAD Y ADMINISTRACIÓN – MINJUSTICIA	SISTEMA GENERAL DE REGALIAS	$ 1.587.806.496,00	$ 201.166.667,00	Oficina Asesora de Planeación
Revisión y actualización de los formatos para la programación y seguimiento de proyectos de inversión y presupuesto del Ministerio	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 65.940.000,00	$ 65.737.500,00	Oficina Asesora de Planeación
Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión del Ministerio, a partir de la mejora continua, la rendición de cuentas y las acciones para el mantenimiento del mismo.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 747.931.549,00	$ 591.114.850,80	Oficina Asesora de Planeación
Difundir la política, los planes y programas del Ministerio de Justicia y del Derecho por los canales de comunición externos institucionales dirigida a la opinión pública y ciudadanía en general, a partir del cubrimiento de los eventos que lidera, mediante la elaboración y publicación de las piezas comunicacionales como boletines de prensa, mensajes para redes sociales, fotografías, videos y piezas gráficas.					Oficina de Prensa y Comunicaciones
Difundir por los canales de comunicación internos institucionales la información de interés para					Oficina de Prensa y Comunicaciones

el personal que labora en el ministerio de Justicia y del Derecho a partir del cubrimiento de los eventos, con la elaboración de piezas comunicativas como boletines de prensa, fotografías, videos y piezas gráficas.					
Establecer compromisos con las áreas que reciban las alertas mensuales de control y seguimiento a la ejecución presupuestal, correspondientes a la vigencia actual y a las reservas presupuestales del Ministerio					Grupo de Gestión Financiera y Contable
Realizar seguimiento de la utilización (ejecutado vs aprobado por MHCP) de PAC a nivel de dependencia, y presentar las alertas en instancias de seguimiento a la ejecución presupuestal	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 82.290.255,23	$ 82.061.034,00	Grupo de Gestión Financiera y Contable
Realizar seguimiento al cumplimiento de las políticas sobre austeridad del gasto y ahorro estatal y presentar las alertas que sean del caso ante las instancias pertinentes					Grupo de Gestión Financiera y Contable
Reformular el procedimiento de viáticos y gastos de desplazamiento (Comisión de servicios y autorización de viajes nacionales)					Grupo de Gestión Financiera y Contable
Fortalecer la gestión contable de la Entidad mediante la actualización del Manual de Políticas Contables, operacionalización del Comité de Sostenibilidad Contable y ajustes a los procedimientos que se requiera	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 139.956.922,00	$ 119.785.495,00	Grupo de Gestión Financiera y Contable
Formular y ejecutar el plan de acción necesario para atender las recomendaciones del DAFP y las preguntas relacionadas con el formulario FURAG en lo que corresponde a la política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público de MIPG					Grupo de Gestión Financiera y Contable
Formular y ejecutar el plan anual de mantenimiento del equipamiento e infraestructura del Ministerio de Justicia y del Derecho.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA	$ 40.441.107,00	$ 40.321.811,00	Grupo de Gestión Administrativa

		JUSTICIA A NIVEL NACIONAL			
Medir la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios de aseo, cafetería y vigilancia; mantenimiento locativo y de equipos (exeptuando los de cómputo) del MJD; recolección, clasificación y disposición final de residuos, mediante la realización de encuestas dirigidas a los funcionarios y contratistas del MJD y formular y ejecutar el plan de mejora necesario para atender las no conformidades que se identifiquen en la medición de estos servicios.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 39.486.744,00	$ 39.367.449,00	Grupo de Gestión Administrativa
Formular y ejecutar el plan de acción MIPG necesario para atender las recomendaciones del DAFP y las preguntas relacionadas con el formulario FURAG en lo que corresponde al Índice I17 Gestión óptima de los bienes y servicios de apoyo que hace parte de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos en MIPG, en lo atinente a las funciones y competencias del GGA. Línea base 82,9%	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 98.583.868,00	$ 90.874.115,33	Grupo de Gestión Administrativa
Formular y ejecutar el plan de mejora necesario para atender las no conformidades que se identifiquen a través del instrumento metodológico que permita realizar monitoreo puntual al objeto y a las obligaciones de los contratos celebrados para la prestación de los servicios de aseo y cafetería, vigilancia y seguridad como apoyo a la supervisión y en busca del mejoramiento continuo.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 61.216.430,00	$ 58.429.109,33	Grupo de Gestión Administrativa
Elaborar y socializar con las dependencias del MJD el boletín de informe de servicios	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 74.212.398,00	$ 74.212.397,00	Grupo de Gestión Administrativa
Actualizar e implementar el Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA) en el Ministerio	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 41.991.934,00	$ 41.872.638,33	Grupo de Gestión Administrativa
Formular Planes 1. Plan Estratégico de Talento Humano	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL	$ 33.501.406,60	$ 33.106.740,00	Grupo de Gestión Humana

2. Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos 3. Plan del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo 4. Plan Institucional de Capacitación - PIC 5. Plan de Bienestar, Estímulos e Incentivos		DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL			
Realizar seguimiento y monitoreo de las actividades de los planes formulados, que conlleven a su cumplimiento: 1. Plan Estratégico de Talento Humano 2. Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos 3. Plan del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. 4. Plan Institucional de Capacitación – PIC 5. Plan de Bienestar, Estímulos e Incentivos	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 237.214.842,60	$ 233.594.441,50	Grupo de Gestión Humana
Realizar seguimiento y monitoreo de las actividades de los planes formulados, que conlleven a su cumplimiento: 1. Plan Estratégico de Talento Humano 2. Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos 3. Plan del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. 4. Plan Institucional de Capacitación – PIC 5. Plan de Bienestar, Estímulos e Incentivos	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 1.132.127.090,00	$ 910.565.848,00	Grupo de Gestión Humana
Diseñar el sistema de evaluación de gestión para funcionarios vinculados en la entidad en provisionalidad con el fin de establecer indicadores de oportunidad, calidad y cumplimiento					Grupo de Gestión Humana
Formular la justificación técnica de la propuesta del Sistema Propio de EDL del Ministerio de Justicia y del Derecho					Grupo de Gestión Humana
Recepcionar y consolidar las evaluaciones del desempeño de los servidores acorde al sistema tipo para la vigencia 2022-2023.					Grupo de Gestión Humana

Realizar el informe y análisis del resultado de los Acuerdos de Gestión de los Gerentes Públicos del Ministerio de Justicia y del Derecho 2022-2023					Grupo de Gestión Humana
Realizar el informe y análisis del resultado de la Evaluación del Desempeño Laboral de los funcionarios de Carrera Administrativa y LNR del Ministerio de Justicia y del Derecho					Grupo de Gestión Humana
Realizar los estudios de levantamiento de cargas de trabajo que permitan obtener un diagnóstico de las necesidades actuales de recurso humano del Ministerio de Justicia y del Derecho.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 347.282.797,55	$ 347.052.797,50	Grupo de Gestión Humana
Realizar los estudios de levantamiento de cargas de trabajo que permitan obtener un diagnóstico de las necesidades actuales de recurso humano del Ministerio de Justicia y del Derecho.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 41.621.125,50	$ 41.621.125,50	Grupo de Gestión Humana
Formular el proceso de rediseño institucional que responda a las necesidades de ampliación de la planta de personal permanente del Ministerio de Justicia y del Derecho, disminuyendo así el número de contratos de prestación de servicio mediante la formalización de empleos públicos garantizando el trabajo digno y decente.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 347.282.797,55	$ 347.052.797,50	Grupo de Gestión Humana
Formular el proceso de rediseño institucional que responda a las necesidades de ampliación de la planta de personal permanente del Ministerio de Justicia y del Derecho, disminuyendo así el número de contratos de prestación de servicio mediante la formalización de empleos públicos garantizando el trabajo digno y decente.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 41.621.125,50	$ 41.621.125,50	Grupo de Gestión Humana
Establecer las estrategias de vinculación laboral para personas que, en desarrollo del Estado Social de Derecho, requiere mayor protección (jóvenes, personas en condición de discapacidad y mujeres) a fin de garantizar la gobernanza inclusiva y con	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 4.088.007,00	$ 4.088.007,00	Grupo de Gestión Humana

enfoque diferencial dentro del Ministerio de Justicia y del Derecho..					
Fortalecer la adecuada gestión de conflicto de intereses y la declaración oportuna de bienes y rentas en los funcionarios del Ministerio	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 22.877.017,00	$ 22.041.949,50	Grupo de Gestión Humana
Consolidar y fortalecer la transparencia en la gestión del Talento Humano a partir del Código de Integridad del Servicio Público en el MJD	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 8.026.666,70	$ 7.980.000,00	Grupo de Gestión Humana
Implementar acciones pedagógicas para promover y fortalecer los valores del servicio público y el código de integridad en todos los funcionarios del Ministerio.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 1.952.000,00	$ 1.952.000,00	Grupo de Gestión Humana
Establecer compromisos con las áreas que reciban las alertas mensuales de control y seguimiento a la ejecución del Plan Anual de Adquisiciones PAA del Ministerio	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 524.598.601,00	$ 516.548.598,00	Grupo de Gestión Contractual
Formular y ejecutar el plan de acción necesario para atender las recomendaciones del DAFP y las preguntas relacionadas con el formulario FURAG en lo que corresponde a la política de Compras y Contratación Pública de MIPG	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 42.707.718,00	$ 42.707.717,00	Grupo de Gestión Contractual
Capacitar a los funcionarios y contratistas respecto al proceso de contratación pública	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 193.822.001,00	$ 174.455.334,00	Grupo de Gestión Contractual
Fortalecer el conocimiento en el Ministerio de Justicia y del Derecho en materia disciplinaria.					Oficina de Control Disciplinario Interno
Realizar un ejercicio de revisión de los riesgos de gestión y corrupción identificados en el Mapa de Riesgos del Ministerio con el fin de establecer su articulación con el proceso sancionatorio a cargo del GCID					Oficina de Control Disciplinario Interno

Ejecutar actividades de implementación del Componente Estrategico del MGDA	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS DE GESTION DOCUMENTAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO A NIVEL NACIONAL	$ 88.509.174,00	$ 88.509.174,00	Grupo de Gestión Documental
Ejecutar actividades de implementación del Componente de Administración de Archivos del MGDA	INVERSION / FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes	MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS DE GESTION DOCUMENTAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO A NIVEL NACIONAL	$ 22.451.615,00	$ 22.451.615,00	Grupo de Gestión Documental
Ejecutar actividades de implementación del componente de Procesos de la Gestión Documental	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS DE GESTION DOCUMENTAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO A NIVEL NACIONAL	$ 529.951.465,80	$ 529.951.465,80	Grupo de Gestión Documental
Ejecutar actividades del Componente Tecnológico del MGDA	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS DE GESTION DOCUMENTAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO A NIVEL NACIONAL	$ 91.926.661,00	$ 91.926.661,00	Grupo de Gestión Documental
Ejecutar actividades del Componente Cultural del MGDA	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS DE GESTION DOCUMENTAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO A NIVEL NACIONAL	$ 67.161.084,00	$ 67.161.084,00	Grupo de Gestión Documental
Ejecutar el Autodiagnóstico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para el proceso de Gestión Documental.	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 60.323.441,00	$ 59.980.410,00	Grupo de Gestión Documental
Cumplir con las actividades del Plan de Mejoramiento del FURAG	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 39.846.994,00	$ 39.846.994,00	Grupo de Gestión Documental
Diseñar la estrategia integral de atención del servicio enfocados a los actores diferenciales para el cambio.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 30.000.000,00	$ 30.000.000,00	Grupo de Servicio al Ciudadano
Implementar una campaña de cualificación institucional para fortalecer la cultura del servicio al ciudadano	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL	$ 30.000.000,00	$ 30.000.000,00	Grupo de Servicio al Ciudadano

(capacitación y sensibilización).		FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL			
Promover la participación ciudadana en los diferentes espacios de relacionamiento con el ciudadano	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 40.000.000,00	$ 40.000.000,00	Grupo de Servicio al Ciudadano
Implementar una campaña de cualificación (capacitación y sensibilización) institucional sobre participación ciudadana.	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 55.229.973,00	$ 52.828.666,00	Grupo de Servicio al Ciudadano
Formular y ejecutar el plan anual de mantenimiento de los recursos físicos del Ministerio el cual comprende viene muebles como vehículos	INVERSION	MEJORAMIENTO DE LA EFICIENCIA INSTITUCIONAL DEL MJD PARA EL FORTALECIMIENTO DEL ACCESO A LA JUSTICIA A NIVEL NACIONAL	$ 41.686.666,00	$ 41.686.666,00	Grupo de Almacén, Inventarios y Transporte
Formular y ejecutar el plan anual de mantenimiento de los recursos físicos del Ministerio el cual comprende viene muebles como vehículos	FUNCIONAMIENTO - Transferencias Corrientes		$ 723.631.865,32	$ 605.731.209,00	Grupo de Almacén, Inventarios y Transporte

Fuente: Elaboración y consolidación propia con base en los datos disponibles

16. Referencias

Ambriz Alvear, R. (13 de Agosto de 2008). *La gestión del valor ganado y su aplicación*. Obtenido de Managing earned value and its application: https://www.pmi.org/learning/library/earned-value-management-best-practices-7045

Arboleda Vélez, G. (2013). *Proyectos. Identificación, formulación, evaluación y gerencia.* Bogotá: Alfaomega.

Beltrán Jaramillo, J. (2013). *Indicadores de gestión, Herramientas para lograr la compettividad* (Tercera Edición ed.). Bogotá D.C., Colombia: 3R Editores.

DAFP. (22 de 1 de 2024). *Depártamento Administrativo de la Función Pública*. Obtenido de Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG: https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg

Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Manual de procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos, BPIN.* Bogotá D.C.: Departamento Nacional de Planeación.

Departamento Nacional de Planeación. (2017). *Guía para la construcción y estandarización de la Cadena de Valor.* Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Metodología General Ajustada para la formulación de proyectos de inversión pública en Colombia.* Bogotá D.C.: Departamento Nacional de Planeación.

García, A., Pérez, B., & López, C. (2019). *Impacto de la Inteligencia de Negocios en la Gestión Estratégica del Sector Público.* Revista de Administración Pública.

García, J., Molina, J., Berlanga, A., Patricio, M., Bustamente, Á., & Padilla, W. (2018). *Ciencia de Datos, Técnicas analíticas y aprendizaje autónomo.* Bogotá D.C., Colombia: Alfaomega.

Hitt, M., Duane Ireland, R., & Hoskisson, R. (2010). *Strategic Management.* USA: Thompsom.

Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard, Translating Strategy into Action.* Boston: Harvard Business School Press.

Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes.* Boston: Harvard Business School Press.

Kaplan, R., & Norton, D. (2005). *Alignment. Cómo alinear la organización a la estrategia a través de Balanced Scorecard.* Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Kaplan, R., & Norton, D. (2016). *The Balanced Socrecard. El cuadro de mando integral.* Barcelona: Paidos.

Kaplan, R., & Norton, D. (2017). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.* Harvard Business Review Press.

Kimball, R., & Ross, M. (2013). *The Data Warehouse Toolkit: The Definitive Guide to Dimensional Modeling.* Wiley.

Laudon, K., & Laudon, J. (2019). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm.* . Pearson.

Luco, A. (21 de mayo de 2018). *Cómo utilizar un tablero de control en la empresa.* Obtenido de https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/como-utilizar-un-tablero-de-control-en-la-empresa

Ministerio de Justicia y del Derecho. (18 de 1 de 2024). *Plataforma Estratégica*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/ministerio/Paginas/Plataforma-Estrategica.aspx

MinJusticia. (03 de 11 de 2023). *Cannabis con Fines Medicinales y Científicos*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/programas/cannabis-con-fines-medicinales-y-cientificos

MinJusticia. (03 de 11 de 2023). *Estructura Organizacional*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/ministerio-co/estructura-organizacional-de-la-entidad

MinJusticia. (03 de 11 de 2023). *Justicia con Enfoque Étnico*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/programas/fortalecimiento-etnico

MinJusticia. (06 de 11 de 2023). *Mapa de Procesos*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/SIG/Paginas/mapa-de-procesos.aspx

MinJusticia. (03 de 11 de 2023). *Plataforma Estratégica*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/ministerio/Paginas/Plataforma-Estrategica.aspx

MinJusticia. (03 de 11 de 2023). *Tejiendo Justicia*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/programas/tejiendo-justicia

MinJusticia. (03 de 11 de 2023). *Transformación Digital de la Justicia*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/programas/transformaci%C3%B3n-digital-de-la-justicia

MinJusticia. (20 de 1 de 2024). *Contexto Organizacional*. Obtenido de https://www.minjusticia.gov.co/ministerio-co/nuestra-entidad/funciones-del-ministerio

Mondello, E., & Siles, R. (2019). *PM4r Agile Guía Práctica.* Washington D. C.,: Banco Interamericano de Desarrollo BID.

Mondello, E., & Siles, R. (2019). *PM4r Guía Metodológica.* Washington D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo BID.

Muñiz, L. (2012). *Cuadro de mando integral, Utilizando tablas dinámicas en excel.* Madrid, España: Luppa.

Pampliega, C. (23 de marzo de 2014). *PMI. Madrid, Spain Chapter*. Obtenido de Gestión de Proyectos ¿Moda o necesidad?: https://pmi-mad.org/index.php?option=com_content&view=article&id=551:gestion-de-proyectos-imoda-o-necesidad&catid=137:articulos&Itemid=88

Pèrez Rìos, J., Sànchez Mayoral, P., & Puche Regamiza, J. (2008). Sistemas de Información y Cibernética Organizcional. *II International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management* , 417-427.

Planeación, D. N. (2013). *Guía para la construcción y estandarización de la Cadena de Valor.* Bogotá D.C.: Departamento Nacional de Planeación.

PMI Project Management Institute. (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, Guía del PMBOK®, Sexta Edición* . Pennsylvania, USA: PMI Project Management Institute.

PMI Project Management Institute. (2022). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, Guía del PMBOK®, Septima Edición. (2022). Pennsylvania, USA: PMI Project Management Institute.

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 378.

Salvador, G. (2016). Agregado de valor: Compartiendo conceptos. *Economía y mercados*, 17-25.

Sánchez Romero, Ó., Salazar, A., Thowinson, J., López Arango, J., & Villareal Romero, S. (2018). *Guía para la Construcción y Análisis de Indicadores.* Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas.

Smith, J., & Jones, M. (2018). *Mejorando la Toma de Decisiones en el Gobierno: El Papel de la Inteligencia de Negocios.* Public Administration Review.

Smith, P., & Smith, Q. (2020). *Evaluación del Balanced Scorecard en Organizaciones del Sector Público. Gestión Pública.*

St-Martin, R., & Fannon, D. (2010). Gestión del Valor Ganado del Trabajo en Curso. *Centro de Conocimiento del PMI*, 1.

SUIN-Juriscol. (29 de agosto de 2017). *Decreto 1427 de 2017*. Obtenido de por el cual se modifica la estructura orgánica y se determinan las funciones de las dependencias del Ministerio de Justicia y del Derecho.: https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30033174#ver_30307725

Toro López, F. (2016). *Indicadores y tableros de control de proyectos.* Bogotá D.C. Colombia: Ediciones de la U.

Toro López, F. (2017). *Costeo con base en procesos.* Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.

Urrea Arbeláez, J., Jiménez Rincón, A., & Escobar Santander, N. (2004). Aplicaciòn del Cuadro de Mando Integral en proyectos de empresas sociales. *Revista Universidad EAFIT*, 22-34.

Wheelen, T., & Hunger, J. (2020). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability.* Pearson.

Zamacona Soto, R. (2003). *Creación de valor en la empresa a través del análisis estratégico de costos.* Puebla, México: Universidad de las Américas Puebla.