

Términos de Referencia

CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA JUNTA NACIONAL DE JUSTICIA EN EL MARCO DEL PROGRAMA DE INVERSIÓN “MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE JUSTICIA NO PENAL A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL EXPEDIENTE JUDICIAL ELECTRÓNICO (EJE)”, DE CÓDIGO ÚNICO N°2412541

Diciembre 2023

Termino de Referencia

| | NOMBRE | CÓDIGO |
|--|--|------------------|
| Componente del programa | Fortalecimiento de la institucionalidad del Sistema de Administración de Justicia no penal | 1 |
| Subcomponente del programa | Mejoramiento de procesos y sistemas de información de la Junta Nacional de Justicia | 1.3 |
| Proyecto | Mejoramiento de los servicios de la Junta Nacional de Justicia - JNJ, en el marco de la implementación del Expediente Judicial Electrónico - EJE | 1.1 |
| Componente del proyecto | Mayores niveles de modernización de los sistemas de Gestión | 1.1.1 |
| Subcomponente del proyecto | Mayor alcance de la implementación de la gestión por procesos | 1.1.1.1 |
| Actividad | Servicio de consultoría especializada para la implementación de la gestión por procesos en la Junta Nacional de Justicia en el marco del programa de inversión "Mejoramiento de los servicios de justicia no penal a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)" con CUI N° 2412541 | 1.1.1.1.2 |
| Tarea | - | - |
| Código único | 1.1.1.1.2 | |
| Área Usuaría/Entidad Beneficiaria | Junta Nacional de Justicia | |
| Meta | 0001 | |
| Código Único de Inversión | 2412541 | |
| Actividad POI | AOI 01 | |

1. ANTECEDENTES:

Mediante Decreto Supremo N° 336-2019-EF de fecha 13 de noviembre de 2019, se aprueba la operación de endeudamiento externo entre la República del Perú y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento – BIRF, hasta por la suma de US \$ 85'000,000.00 (ochenta y cinco millones y 00/100 dólares americanos) destinada a financiar parcialmente el programa de inversión "Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)".

El 27 de noviembre de 2019 se firmó el Contrato Préstamo N° 8975/PE con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) para financiar el Programa "Mejoramiento de los Servicios de Justicia no Penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)", el mismo que está diseñado para mejorar la eficiencia, el acceso, la transparencia y la satisfacción del usuario en la entrega de los servicios de justicia no penales mediante la implementación del Expediente Judicial Electrónico en materia No Penal, para lo cual las entidades del Sistema de Administración de Justicia involucradas serían el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, el Poder Judicial, la Academia de la Magistratura, el Tribunal Constitucional y el Consejo Nacional de la Magistratura (hoy Junta Nacional de Justicia).

Cabe indicar que el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos en su calidad de Prestatario, a través del Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia (UE-MINJUSDH) ejecutará todas las intervenciones relacionadas al

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUSDH), el Tribunal Constitucional (TC) y la Junta Nacional de Justicia (JNJ).

Con documento N° 001-2020-BM de fecha 12 de marzo de 2020, el Banco Mundial otorgó su No Objeción al Manual de Operaciones del Programa “Mejoramiento del Servicio de Justicia no Penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)”.

Mediante Resolución Ministerial N° 102-2020-JUS de fecha 4 de marzo de 2020, se aprobó el Manual de Operaciones del Programa 2413068 “Mejoramiento de los servicios de justicia no penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE)”, donde se determina que el Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia (UE- MINJUSDH) está encargado de ejecutar el Programa Mejoramiento del Servicio de Justicia No Penales a través de la implementación del Expediente Judicial Electrónico (EJE). En dicho Manual se encuentra tipificada la intervención de apoyo a la Junta Nacional de Justicia:

- Proporcionar apoyo a la JNJ para mejorar su modelo de gestión, procesos y sistemas de información para aumentar su eficiencia y transparencia y adaptarse mejor a la reforma del Sistema de Administración de Justicia incluyendo, entre otros: (a) el desarrollo de procesos de gestión para la operación eficiente, transparente y responsable de la JNJ; y (b) fortalecimiento de los sistemas de información de la JNJ para apoyar los nuevos procesos.

El PMSAJ tiene a su cargo la ejecución de tres (03) proyectos de inversión, además del componente de Gestión del Programa. Uno de ellos es el proyecto de inversión “Mejoramiento de los servicios de la Junta Nacional de Justicia- JNJ, en el marco de la implementación del Expediente Judicial Electrónico” con CUI 2412541, el cual fue declarado viable el 30 de diciembre de 2020, proyecto que pertenece al programa citado anteriormente. El objetivo central del referido proyecto es lograr el Mejoramiento de los servicios de selección, ratificación y de procesos disciplinarios de jueces y fiscales de la JNJ en el marco de la implementación del EJE.

Dentro de dicho Proyecto 2412541, “Mejoramiento de los servicios de la Junta Nacional de Justicia – JNJ, en el marco de la implementación del Expediente Judicial Electrónico – EJE, distrito de San Isidro – Provincia de Lima – Departamento de Lima”, se requiere ejecutar el presente servicio contemplado dentro de los alcances previstos.

2. OBJETIVO DE LA CONSULTORIA

2.1. Objetivo general:

Realizar la revisión, evaluación, mejora y documentación de los procesos y procedimientos de la Junta Nacional de Justicia (JNJ), elaborar los indicadores de desempeño de los procesos, posteriormente identificar las oportunidades de mejora para el desarrollo e implementación de un nuevo sistema de gestión de procesos de la JNJ en el marco normativo vigente

2.2. Objetivos Específicos:

- a. Relevar, analizar y describir los procesos estratégicos, operativos y de soporte de la JNJ en su modalidad AS IS, adicionalmente se apoyará en un software con cinco (05) licencias perpetuas que permita el diseño y

automatizar los procesos de la JNJ en una plataforma única y segura, manteniendo el control de sus procesos, mejorando sus niveles de servicio, reduciendo costos de operación y minimizando los riesgos de pérdida de información.

- b. Analizar los sistemas, módulos o aplicativos informáticos que utiliza la JNJ para su funcionamiento; y los procesos involucrados considerando costos, tiempo, criticidad de la actividad, posibilidad de la automatización, entre otros
- c. Determinar e identificar las oportunidades de mejora de los procesos de la JNJ, basada en el análisis de puntos críticos u otras metodologías relacionadas a la mejora de la calidad de los servicios.
- d. Rediseñar y documentar los procesos y procedimientos, versión TO BE, (toda la documentación de procesos, procedimientos, diagramas de flujos en los diferentes niveles) basado en la oportunidad de mejora aprobadas,
- e. Crear o actualizar los documentos de gestión y normativos de la JNJ (ROF, MPP, Reglamentos y demás relacionados a las funciones constitucionales de la JNJ) que permitan la implementación de los procesos en versión TO BE.
- f. Diseñar e implementar un modelo de seguimiento, medición, análisis y mejora de procesos de la JNJ, basado en indicadores de desempeño, considerando los ámbitos de economía, eficiencia, efectividad y calidad de los procesos de la JNJ.

3. FINALIDAD PÚBLICA:

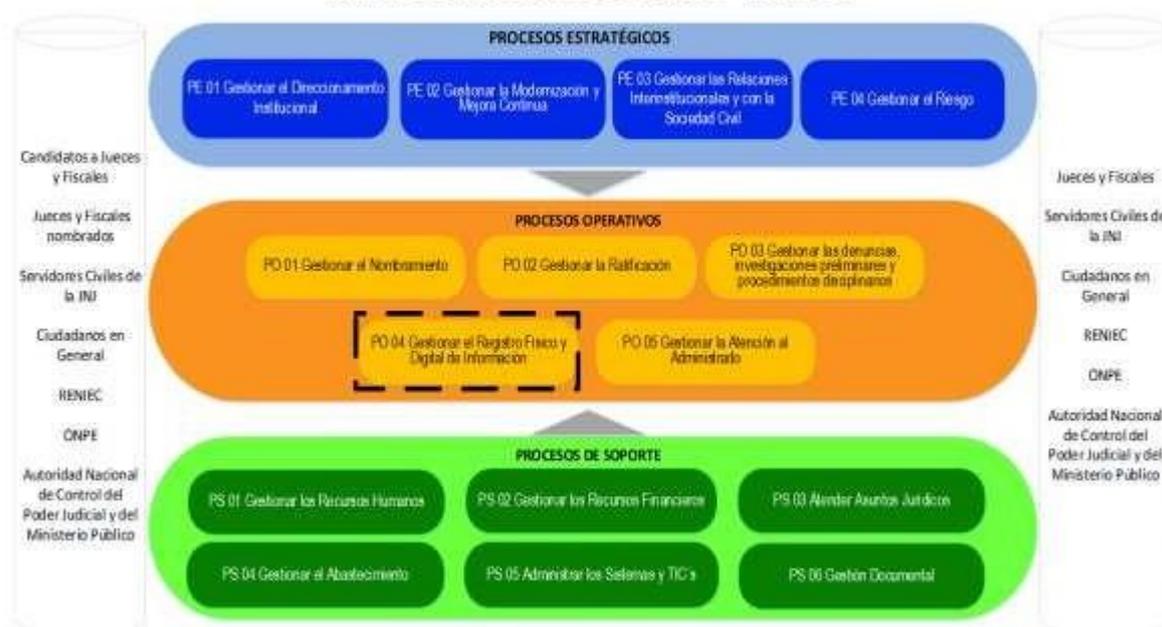
Este servicio tiene por finalidad mejorar los procesos y procedimientos en la JNJ, a fin de generar un impacto en la calidad de los servicios que brinda la JNJ, promoviendo el incremento de la generación de valor de los servicios públicos y la visión de un Estado moderno orientado a incrementar la eficacia y satisfacción de la ciudadanía que demanda sus servicios.

4. ALCANCE:

A continuación, se presenta en forma referencial e informativa, más no limitativa, el Modelo actual de Procesos de la JNJ, el cual se espera debe ser mejorado por la firma consultora, y comprende los siguientes tres niveles:

- Nivel de Procesos Estratégicos el cual incluye cuatro (04) procesos, son transversales a la organización y permiten ejecutar los objetivos estratégicos en el marco de visión de la organización;

MAPA DE PROCESOS DE LA JNJ – NIVEL 0



- Nivel de Negocio el cual incluye cinco (05) procesos misionales que tienen el objetivo de desplegar las actividades de línea o claves de la organización; y
- Nivel de Soporte que incluye seis (06) procesos que brindan el soporte administrativo de la organización.

Adicionalmente, se deben considerar las disposiciones, instrumentos técnicos u otros:

- Contenidos en los lineamientos técnicos para la implementación de la Gestión por procesos (código: LT- OPCT – GMMC – 01) aprobada por la Junta Nacional de Justicia - JNJ
- Buenas prácticas de la “Norma Técnica N° 001-2018-SGP,
- Norma Técnica «Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración pública», aprobada mediante la RSGP N° 006-2018-PCM-SGP
- Norma internacional de calidad ISO 9001
- Norma Técnica de la Calidad de Servicios en el Sector Público, aprobada mediante la RSGP N° 001-2022-PCM-SGP.
- Otras normas que estén relacionadas a la gestión por procesos de aplicación obligatoria para la JNJ

Además, la Firma consultora puede proponer alguna metodología complementaria, previa aprobación por la Oficina de Planeamiento y Cooperación Técnica - OPCT, para la generación de los documentos de la gestión por procesos materia de la consultoría.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

- **Actividad:** Es la suma de un conjunto de tareas que normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un proceso.
- **Diagrama de Proceso:** Es la representación gráfica que permite entender el funcionamiento de un proceso, de esta manera se muestra la interacción con más de

un proceso del mismo nivel.

- **Diagrama de Flujo de Procedimiento:** Es la representación gráfica que muestra la secuencia de actividades del procedimiento, considerando la información de la Ficha Técnica de Procedimiento.
- **Dueño o responsable del Proceso:** Es el servidor civil (Director/Jefe/Ejecutivo) que asume la responsabilidad y la autoridad definidas para establecer, mantener, controlar y mejorar el proceso y su interacción con otros procesos, que garantiza que el bien o servicio sea ofrecido en las mejores condiciones al ciudadano o destinatario.
- **Ficha Técnica de Proceso:** Es un documento que describe los elementos que lo conforman (objetivo del proceso, proveedores internos y externos, entradas, salidas y destinatarios de bienes y servicios), con el objeto de facilitar su comprensión y mostrarlo con claridad.
- **Ficha Técnica de Procedimiento:** Es un documento que describe cómo funciona el proceso del último nivel identificado, se complementa con el Diagrama de Flujo de Procedimiento.
- **Gestión por Procesos:** Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interacciones, creando así un mejor entendimiento de lo que aporta valor a la entidad.
- **Inventario de procesos:** Es el documento que muestra los procesos identificados desde el nivel 0 hasta el último nivel.
- **Indicador de gestión:** Es una medida asociada a una característica del resultado, del bien y servicio, del proceso y del uso de los recursos; que permite a través de su medición en periodos sucesivos y por comparación con el estándar establecido, evaluar periódicamente dicha característica y verificar el cumplimiento de los objetivos planificados.
- **Mapa de Procesos:** Es un documento que está compuesto por la representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tiene la entidad, de nivel 0, clasificados por tipo de proceso: estratégico, operativo o misional y de soporte o apoyo.
- **Mejora Continua:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir requisitos y aumentar la satisfacción de los ciudadanos o destinatarios de los bienes y servicios y de otras partes interesadas.
- **Procedimiento:** Es la descripción documentada de cómo deben ejecutarse las actividades y tareas que conforman un procedimiento, como su último nivel de desagregación, tomando en cuenta los elementos que lo componen y su secuencialidad, permitiendo de esta manera una operación coherente. Si bien podrían tener equivalencia, los procedimientos tal como se conceptualizan en este punto no necesariamente son los procedimientos administrativos señalados en la Ley del Procedimiento Administrativo General.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos.
- **Procesos Estratégicos:** Son los que definen las políticas, el Planificación institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la entidad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejora de la entidad.

- **Procesos Operativos o Misionales (CORE):** Son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) previstos por la entidad, por lo que son centrales para la JNJ, por lo que tienen una relación directa con las personas que los reciben.
- **Procesos de Apoyo o Soporte:** Son los que proporcionan los recursos para elaborar los productos previstos por la entidad.
- **Tarea:** Es una acción específica desarrollada en un tiempo determinado.

SOFTWARE PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS:

La Firma Consultora presentará y entregará cinco (05) licencias perpetuas de software que debe permitir soportar el modelamiento de procesos y procedimientos; la vinculación entre todos los modelos y sus elementos; documentación automática de los procesos y procedimientos; controlar el desempeño de los procesos; modelar los riesgos de los procesos, entre otras funcionalidades en una plataforma única y segura.

Adicionalmente, debe tener un motor de reglas y acciones para parametrización de flujos de trabajo en cada una de las etapas del proceso y asignar y controlar los tiempos de cada etapa del proceso, haciendo que se tengan controles en cada una de las etapas y de ser requerido hacer automáticamente los procesos de reasignación de tareas, reglas de balanceos de cargas y de notificaciones a los usuarios que requieran ser notificados, con un modelador BPMN2 que facilite el entendimiento de los procesos con los usuarios funcionales.

5. ACTIVIDADES PARA REALIZAR:

El servicio se desarrolla a través de una Firma Consultora, considerando por decisión propia, contar con al menos dos equipos de trabajo, uno que se enfoque en los procesos operativos o misionales y otro para los procesos de soporte y estratégicos, de tal forma que cumplan oportunamente con los entregables. Los resultados que se obtengan de este servicio serán insumos críticos para el desarrollo de actividades relacionadas al componente 2 del proyecto de inversión.

5.1. Organización y Planificación

Una vez firmado el contrato, se realizarán actividades para Organizar los equipos, validar los recursos y elaborar tanto el Plan de trabajo como el cronograma del servicio.

- **Ambientes de trabajo:** La JNJ proveerá acceso a internet y los ambientes físicos y mobiliario al personal de la Firma Consultora, mientras ejecuta las actividades del servicio; y, debe traer sus equipos informáticos. Por su parte la Firma Consultora deberá proveer de equipos informáticos a cada uno de los integrantes del equipo.
- **Reuniones de Coordinación:** Se realizarán reuniones de coordinación presencial entre el personal de la Firma Consultora y la Oficina de Planificación y Cooperación Técnica de la JNJ, acompañado de la Supervisión. Asimismo, la JNJ permitirá acceso a internet al personal de Firma Consultora mientras se ejecutan las actividades del servicio.

- Inducción Inicial (Charlas y/o talleres en sensibilización de la gestión por procesos): Se deberá programar, al inicio del servicio, una inducción por parte de la Firma Consultora al personal de la JNJ que participará activamente en las actividades del servicio, sobre su enfoque técnico, lenguaje técnico, herramientas a utilizar, metodología (detalle de la gestión por procesos y las acciones que se demandarán a cada unidad de organización) y la visión planteada del servicio en su propuesta técnica económica, asimismo la JNJ hará entrega a la Firma Consultora de la información documental existente de los procesos, procedimientos y directivas para que tome conocimiento como parte del servicio.

Se realizará el inicio formal del servicio y su lanzamiento hacia la JNJ con la presentación del Plan Trabajo y el equipo asignado. La Firma Consultora deberá de sugerir la estrategia del lanzamiento del servicio ante la JNJ.

5.2. Elaborar Plan de Trabajo para el desarrollo del servicio:

Formular el Plan de trabajo detallado de las actividades del servicio, con responsables; funciones correspondientes del equipo; cronogramas e hitos del servicio; y plazos específicos de ejecución. También deberá contener el desarrollo de la metodología a aplicar por cada entregable, un cronograma de reuniones para el desarrollo de los mismos y acciones de comunicación sobre la gestión por procesos en la JNJ. Las metodologías que deberán usar estarán relacionadas a enfoques ágiles, incrementales y tecnologías emergentes, considerando como resultado a los procesos mejorados/rediseñados que serán utilizados para el desarrollo de los aplicativos informáticos del Componente 2 del proyecto.

5.3. Capacitación en el software para la gestión por procesos:

Presentar y ejecutar el Plan de Capacitación de contemple como mínimo los aspectos que se describen a continuación:

- Describir el contenido de las sesiones teóricas y prácticas, considerando la interacción de ambas dimensiones. Se tendrá como premisa que los participantes tendrán el espacio de tiempo necesario para interactuar y/o revisar las temáticas impartidas, de tal forma que puedan comprender adecuadamente el conocimiento impartido.
- Describir las fuentes metodológicas y bibliográficas de los conceptos de la temática a través su uso y aplicación en el software para la gestión por procesos.
- Los servidores civiles participantes de la capacitación (Mínimo 100) interactuarán desde sus computadoras, empleando el software para la gestión por procesos presentado a la JNJ.
- Aplicar evaluaciones constantes a los participantes para conocer la comprensión de los temas y su involucramiento para el aprendizaje requerido. En caso de no lograr un nivel de comprensión esperado se deberá repetir las sesiones de capacitación.
- Ejecutar las sesiones de capacitación presencial sobre el uso (de acuerdo al tipo de uso) software para la gestión por procesos, para lo cual deberá solicitar las facilidades necesarias a la JNJ.

1. *Usuarios funcionales:*

Deberá comprender las siguientes fases:

- Fase 1 Conceptual: Comprensión de los conceptos involucrados y los procesos implementados en el módulo, para que posteriormente puedan asociar dichos conceptos a las funcionalidades implementadas efectivamente en el módulo.
- Fase 2 Uso del software: Capacitar en las funcionalidades del software, estableciendo la relación de ellas con el proceso que implementan. Los usuarios (de negocio y de TI), de acuerdo con las funciones que desempeñan serán capacitados en el uso del software.
- Fase 3 Aplicación práctica: Realizar una serie de ejercicios prácticos, en un formato de taller, y empleando un ambiente de pruebas; de esta manera validar los conocimientos adquiridos, y contrasten como vivencia propia la forma de trabajo habitual.

2. *Usuarios informáticos:*

La capacitación será teórica-práctica explicando tanto los conceptos de la temática como su uso o aplicación en el software y se realizará de forma interactiva, sobre las tareas asociadas al mantenimiento de la solución la cual deberá incluir:

- Procesos de instalación detallados del software.
- Administración de la infraestructura implementada.
- Administración de la seguridad.
- Soporte a usuarios del software y seguimiento y solución de incidencias.

5.4. Documentar los procesos AS IS considerando la siguiente secuencia de trabajo:

- a. Elaborar/Actualizar el Mapa de procesos Nivel 0 y nivel 1, según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ.¹
- b. Elaborar el Inventario de procesos Nivel 1, 2 o hasta el nivel N(según se identifique) la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ.
- c. Elaborar las Fichas técnicas de procesos Nivel 1, 2 o hasta el nivel N (según se identifique) según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ.
- d. Elaborar los Diagramas de flujo del proceso en sus diferentes niveles (proceso, subproceso, procedimiento), según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ y utilizando la notación BPMN2 (Business Process Model and Notation / Modelo y Notación de Procesos de Negocio).

¹ https://drive.google.com/file/d/1RrYxxAOqpa_9gTWfMiSW7IF4Fle2d-jd/view?usp=drive_link

- e. Elaborar la Ficha de indicadores AS IS, según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ, como línea de base para la evaluación de proceso.
- f. Elaborar las Fichas técnicas y diagramas de flujo de procedimientos, según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ.

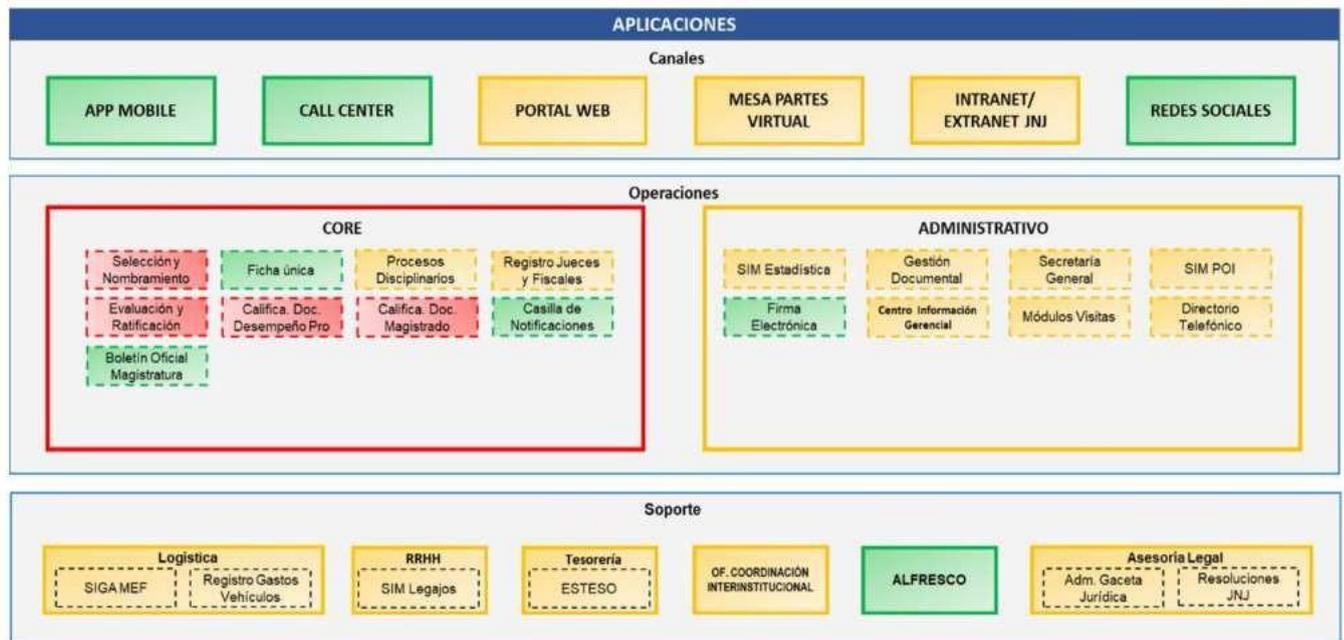
5.5. Analizar el uso de los sistemas, aplicaciones o módulos actuales que usa la JNJ para la gestión de los procesos:

El análisis de los sistemas, aplicaciones o módulos actuales debe contener la siguiente información:

- a. Nombre del sistema, aplicación o módulo.
- b. Unidad de Organización en donde se usa el sistema, aplicación o módulo.
- c. Proceso o Procedimiento (según mapa de procesos) en donde se usa el sistema, aplicación o módulo y la actividad relacionada
- d. Objetivo principal del sistema, aplicación o módulo.
- e. Principales informaciones que administra.
- f. Identificar si es desarrollo in house o una herramienta adquirida.
- g. Lenguaje de Programación de sistemas, aplicaciones o módulos.
- h. Nombre del puesto (Servidor Civil) que administra el sistema, aplicación o módulos.
- i. Persona Responsable del uso funcional o técnico para extraer y brindar la información requerida a usuarios internos y externos.

Se debe incluir un análisis de nivel de cada uno de los sistemas, aplicaciones o módulos, los datos necesarios, redundantes, asimismo debe señalarse en qué parte de los procesos intervienen.

En la actualidad, los aplicativos de la JNJ son los siguientes:



5.6. Oportunidades de mejora:

- a. Identificar los puntos críticos de cada proceso, considerando el análisis de casos y/o evidencias documentales-informáticas y la observación directa de la ejecución de los procesos, sobre las siguientes dimensiones:
 - Tiempo
 - Actividades
 - Costos
 - Calidad
 - Seguridad informática
 - Transparencia de información
 - Confidencialidad
 - Entre otras que puedan surgir

Evidenciando en el análisis de las brechas de los procesos, respecto de un funcionamiento ideal para atender a los clientes internos y externos, según el tipo de proceso.

- b. Plantear las correcciones potenciales a los puntos críticos identificados, basándose en evitar duplicidad de actividades, procesos sobrecargados y cuellos de botella.
- c. Identificar los procesos que necesitarán automatizar y digitalizar, priorizando los operativos,
- d. Caracterizar la oportunidad de mejora, detallando el análisis de causas (Problemas) y sus posibles soluciones.
- e. Realizar el análisis de pertinencia del uso de tecnologías, tales como inteligencia artificial y machine learning, robótica, blockchain, realidad virtual y realidad aumentada y otras, sobre las oportunidades de mejora identificados en los procesos.
- f. Plantear el detalle necesario, a nivel de funcionalidad para nuevos sistemas,

aplicaciones o módulos, alineados a las oportunidades de mejora, desarrollando lo siguiente:

- Análisis: Se realiza la elaboración y levantamiento de requerimientos funcionales y no funcionales, identificando funciones dentro cada uno de los componentes (para nuevos sistemas, aplicaciones o módulos) señalados, diagnóstico inicial, identificación de procesos, formularios, riesgos.
 - Especificaciones técnicas funcionales: Se documentan de los requisitos obtenidos, validación de requisitos comprobando si los requisitos obtenidos cumplen las necesidades del usuario y la formulación de los documentos de diseño y arquitectura a satisfacción del dueño del proceso. La descripción de los requerimientos debe mostrar trazabilidad desde la necesidad hasta su solución propuesta.
- g. Elaborar un informe conteniendo los resultados finales de las oportunidades de mejora, considerando el espectro total de posibilidades para la JNJ, que incluya legalidad, viabilidad de implementación y alineamiento a las funciones constitucionales asignadas a las JNJ.

5.7. Documentar los procesos TO BE, considerando el cierre de brechas identificadas sobre los procesos AS IS:

Documentar los procesos TO BE, prioritariamente para los procesos operativos o misionales (CORE) y en forma paralela o secuencial los procesos de soporte y estratégicos, considerando las oportunidades de mejora aprobadas, enfocadas principalmente en la automatización de procesos y empleo de tecnologías de la información en los procesos, según se indica:

- a. Elaborar el Mapa de procesos TO BE Nivel 0 y nivel 1.
- b. Elaborar el Inventario de procesos TO BE Nivel 1, 2 o hasta el nivel N (según se identifique) según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ.
- c. Elaborar las Fichas técnicas de procesos TO BE Nivel 1, 2 o hasta el nivel N (según se identifique) según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ
- d. Elaborar las Fichas de indicadores TO BE, según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ
- e. Elaborar las Fichas técnicas de procedimientos TO BE según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ
- f. Elaborar los Diagramas de flujo del proceso TO BE en sus diferentes niveles (procesos, subprocesos, procedimientos) según la metodología propuesta por la Firma Consultora, que deberá contener como mínimo todos los aspectos de la metodología vigente aprobada por la JNJ, utilizando la notación BPMN2 (Business Process Model and Notation / Modelo y Notación de Procesos de

Negocio).

5.8. Formalización de los procesos revisados y mejorados:

Emitir Informe técnico y documentación necesaria para la aprobación de los procesos TO BE coordinando las acciones pertinentes con la OPCT y los dueños de los procesos, basado en la normativa interna de la JNJ

5.9. Formular el Plan de Implementación de los procesos y elementos necesarios para su implementación:

El Plan debe contener:

- a. Elaborar el plan de implementación de los procesos TO BE documentados, de acuerdo con la priorización definida con la OPCT en coordinación de las unidades de organización, basándose en el siguiente orden:
 - Procesos que no necesitaron un cambio normativo ni recursos presupuestales adicionales.
 - Procesos que necesitan de un cambio normativo
 - Procesos que necesitan de nuevas tecnologías de la información
 - Procesos que necesitan de tecnología emergente
 - Procesos que necesitan recursos presupuestales adicionales.
 - Otras combinaciones de sirvan para optimizar la priorización
- b. Formular Estrategias de Comunicación y Gestión del cambio necesario para implementar procesos mejorados, contando con detalles a nivel de actividades, tareas y productos (Listas de verificación).
- c. Precisar técnicas de análisis de los resultados de los indicadores de procesos y de evaluación sobre los casos en que se modificarán los documentos de la gestión por procesos (Manuales de Procesos, Fichas técnicas de Procedimientos, Diagramas de Flujo, entre otros) como parte del ciclo de mejora continua.

5.10. Generar las propuestas de modificaciones normativas para la implementación de las mejoras de procesos:

- a. Elaboración de propuesta de actualización de documentos normativos internos o externos, según corresponda. (ROF, MPP, Reglamentos de Funciones Constitucionales, Guías Técnicas, Lineamientos Técnicos, entre otros)
- b. Elaboración del informe técnico legal que contiene la propuesta de modificación de los documentos normativos/desarrollo de nuevos documentos normativos, priorizados por OPCT.
- c. Revisión de la propuesta de actualización de documentos normativos con los dueños de los procesos y con la Oficina de Asesoría Jurídica (OAJ).
- d. Elaboración del informe con presentación de resultados y recomendaciones para su difusión e implementación.

5.11. Proceso de seguimiento, medición, análisis y mejora de procesos

Comprende el diseño del proceso de seguimiento, medición, análisis y mejora de procesos de la JNJ utilizando las mejores prácticas existentes, para lo cual realiza lo siguiente:

- a. Diseñar el tablero de gestión de indicadores por tipos de procesos y actualizando la ficha de indicadores de corresponder de todos los tipos: efectividad, economía, calidad, eficiencia, entre otros.
- b. Elaborar el despliegue del proceso de seguimiento, medición, análisis y mejora de procesos documentado.
- c. Preparar el cronograma de actividades de medición del cumplimiento del proceso definido a nivel de actividades, tareas y productos (Listas de verificación).
- d. Desarrollar una metodología de análisis y estrategias de mejora en base a los resultados de la medición de indicadores de procesos.
- e. Preparar el modelo de informe de resultados del Seguimiento, medición, análisis y mejora de procesos.

6. CONTENIDO PLAZO Y PRESENTACION DE ENTREGABLES:

Los entregables constituyen elementos objetivamente verificables del trabajo realizado, considera informes, de acuerdo con el cronograma previsto, donde se detalla las tareas realizadas sobre la base de cada actividad enunciada en el presente documento; asimismo, se adjuntará las Actas u otro documento análogo de Validación del contenido técnico y legal, Actas de Trabajo y Documentos de Trabajo en versión final (con las firmas de los dueños de procesos). Deberán ser entregados en dos copias idénticas, firmadas por la Firma Consultora encargada de la elaboración, en medios digitales editables (HDD o SSD o DVD o CD o USB con los archivos MS Excel, Word, formatos PDF y los que correspondan, según los software utilizados), para los informes, bases de datos, diagramas de flujo, presentados por mesa de partes virtual de la UE 003-Programa de Modernización del Sistema de Administración de Justicia – PMSAJ, a través del correo: mesadepartes@ejenopenal.pe, en repositorio virtual.

| Descripción | | Plazo |
|-------------------------|---|---|
| Entregable N.º 1 | Comprende la realización de todas las actividades y la generación de todos los entregables descritos en estos Términos de Referencia. (Plan de trabajo detallado del servicio desagregando las actividades que ejecutará y plan de comunicaciones). | Hasta 7 días calendario a partir del día siguiente de suscrito el contrato. |
| Entregable N.º 2 | Deberá contener la información detallada en el numeral 5.4 respecto de los procesos de la JNJ: Informe conteniendo actas de talleres de sensibilización, matriz de servicios y clientes y la documentación de todos los procesos AS IS del Mapa de Procesos, Manuales de Procesos, Ficha de Procedimientos, desagregados y validados en los diferentes niveles; y, debe contener el Mapeo de los Sistemas utilizados por la JNJ, de acuerdo al numeral 5.5. | Hasta los 45 días a partir de la aprobación del entregable N.º 1 |
| Entregable | Deberá contener la información detallada en el numeral 5.6., respecto | Hasta los 40 |

| Descripción | | Plazo |
|------------------------|--|--|
| bleN.º 3 | de los procesos: el resultado de las oportunidades de mejoras sugeridas y aprobadas, de acuerdo a las evidencias descritas en la versión AS IS de los procesos. | días apartir de la aprobación del entregable N.º 2 |
| EntregableN.º 4 | Deberá contener la información detallada en el numeral 5.7, respecto de los procesos de la JNJ (Informe conteniendo la documentación de todos los procesos TO BE que incorpora los cambios revisados y aprobados por las Instancias pertinentes) | Hasta los 45 días apartir de la aprobación del entregable N° 3. |
| EntregableN.º 5 | Deberá contener la información detallada en el numeral 5.8 (Informes Técnicos u otros documentos necesarios para aprobar institucionalmente los procesos revisados y aprobados) y el numeral 5.9. (Plan de implementación de procesos revisados y mejorados, conteniendo las estrategias necesarias para incorporar las nuevas propuestas de cambio) y el numeral 5.10 (propuestas de documentos normativos relacionados). | Hasta los 45 días contados a partir de la aprobación del entregable N ° 4. |
| EntregableN.º 6 | Deberá contener la información detallada en el numeral 5.11. del presente TDR y un Informe de la Ejecución del Plan de Capacitación en el uso del Software contenido en el numeral 5.3. | Hasta los 20 días contados a partir de la aprobación del entregable N ° 5. |
| TOTAL | | 202 días calendario |

7. FIRMA CONSULTORA:

7.1. Experiencia:

La Firma Consultora deber poseer una experiencia comprobada en facturación, la cual no debe ser inferior a S/. 400,000.00 (Cuatrocientos mil y 00/100 soles) en contrataciones relacionadas a la implementación de la gestión por procesos ya sea en la administración pública o en entidades privadas, en los últimos ocho (08) años, debiendo tener en cuenta que dichas experiencias deben estar dadas a lo largo del periodo referido.

La Firma Consultora deberá acreditar al menos haber realizado dos (02) trabajos similares en complejidad y tamaño al que se está requiriendo en este documento. Dichas experiencias deberán haber sido concluidas a lo mucho en los últimos cinco (05) años.

La acreditación de la experiencia se hará mediante la presentación de contratos culminados, acompañados de constancias de prestación de servicios y/o comprobantes de pago y sus depósitos en cuenta.

7.2. Perfil del personal clave:

La Firma Consultora deberá mantener y desarrollar el servicio directamente a través del personal clave. Adicionalmente, puede incluir personal técnico adicional sin que signifique costo adicional alguno más allá del señalado en su

propuesta económica, que garantice la entrega de la prestación en cuanto a oportunidad y calidad requerida.

| Jefe de Equipo | | |
|----------------------------|---|---|
| Requisitos | Detalle | |
| Formación | Ingeniero Titulado en Ingeniería, Economía y/o carreras afines. | |
| Académica | Cursos de especialización o diplomado en cursos de metodología BPM o Modelamiento con herramientas BPM o técnicas de calidad o mejora de procesos de preferencia en Lean Six sigma o similares. | |
| Experiencia Laboral | General | Mínimo de diez (10) años en el sector público y/o privado en la prestación de servicios iguales y/o similares en temas de Gestión por Procesos, como jefe de equipo, de proyectos, Gerente o Director. |
| | Específica | Cinco (05) proyectos con tecnología Business Process Management (BPM – en español, Gestión por Procesos de Negocio) y/o Service Oriented Architectures (SOA – en español, Arquitecturas orientadas a Servicios) y/o rediseño de procesos y/o reingeniería de procesos y/o automatización de procesos y/o como gestor de proyectos de sistemas de información. |

| Especialista en Gestión por Procesos | | |
|---|---|--|
| Requisitos | Detalle | |
| Formación | Profesional titulado en Ingeniería, Economía, Administración y/o carreras afines. | |
| Académica | Cursos de especialización o diplomado en cursos de gestión de calidad o gestión por procesos o cursos de metodología de Business Process Management (BPM – en español, Gestión por Procesos de Negocio) o Modelamiento con herramientas Business Process Management (BPM – en español, Gestión por Procesos de Negocio) o técnicas de calidad o mejora de procesos o similares. | |
| Experiencia Laboral | General | Cinco (05) años de experiencia en el sector público y/o privado en la prestación de servicios iguales y/o similares en temas de Gestión por Procesos. |
| | Específica | Dos (02) proyectos con o rediseño de procesos o reingeniería de procesos o automatización de procesos o como especialista en proyectos de mejora de procesos |

| Especialista en Tecnologías de la Información | | |
|--|--|--|
| Requisitos | Detalle | |
| Formación | Profesional titulado en Ingeniería Sistemas, Ingeniería Tecnologías de la Comunicación o carreras afines con Estudios de Maestría en Ingeniería de Sistemas o afines. | |
| Académica | Curso o Diplomado de especialización o diplomado en tecnologías de información, Gestión de la calidad, Arquitectura Empresarial o de Aplicaciones o Análisis de procesos o afines. | |

| | | |
|----------------------------|-------------------|---|
| Experiencia Laboral | General | Mínimo de cinco (05) años en el sector público y/o privado en la prestación de servicios iguales y/o similares en temas de Gestión por Procesos. |
| | Específica | Tres (03) años en el sector público y/o privado en consultoría en mejora de procesos y/o Business Process Management (BPM) y/o Arquitectura Empresarial y/o Arquitectura de procesos y/o Transformación Digital y/o desarrollo de sistemas y/o modelamiento de negocios y/o proceso y/o afines. |

| Analista de Datos | | |
|----------------------------|---|--|
| Requisitos | Detalle | |
| Formación | Profesional titulado en Estadística y/o Ingeniería Sistemas y/o Ingeniería Económica y/o Ingeniería empresarial y/o carreras afines | |
| Académica | Cursos de especialización en mejora de procesos o tecnologías de información o análisis matemático, estadístico, econométrico y/o minería de datos o similares. | |
| Experiencia Laboral | General | Mínimo de cinco (05) años en el sector público y/o privado en la prestación de servicios iguales y/o similares en temas de Gestión por Procesos |
| | Específica | Experiencia de dos (02) años como Especialista en mejora y/o transformación y/o innovación de procesos y/o gestión por procesos de negocio (BPM) y/o estrategia empresarial y/o modernización de la gestión pública y/o transformación digital y/o en materias afines a su formación |

| Especialista en Gestión Pública | | |
|--|---|---|
| Requisitos | Detalle | |
| Formación | Profesional titulado en Economía y/o Derecho y/o Ingeniería y/o carreras afines, con estudios de maestría en Ingeniería Industrial y/o Administración y/o Gestión Pública y/o afines. | |
| Académica | Cursos, certificados relacionados en Modernización de la Gestión Pública, Instrumentos de Gestión, Derecho Administrativo, Contratación Pública | |
| Experiencia Laboral | General | Mínimo de cinco (05) años en el sector público y/o privado en la prestación de servicios iguales y/o similares en temas de modernización de la gestión pública. |
| | Específica | Experiencia de dos (02) años como Especialista en mejora de procesos y/o transformación digital y/o en materias afines a su formación |

Cada profesional propuesto por la Firma Consultora demuestra y evidencia su experiencia, conocimiento y/o capacitación en las metodologías o técnicas que correspondan al rol solicitado, sustentado con las constancias de trabajo y los certificados oficiales emitidos por la sede principal de la institución y/o por el representante oficial en nuestro país y/o un proveedor de entrenamiento calificado.

El Cuadro a continuación es mostrado como referencia para ilustrar la dedicación

esperada por actividad del personal clave:

| Actividades | Participación/Número de Recursos | | | | |
|--|----------------------------------|--------------------------------------|---|-------------------|---------------------------------|
| | Jefe de Equipo | Especialista en Gestión por Procesos | Especialista en Tecnologías de la Información | Analista de Datos | Especialista en Gestión Pública |
| Procesos AS IS | 1 | 6 | - | - | - |
| Análisis de Sistemas | 1 | - | 2 | 1 | - |
| Mejora de Procesos | 1 | 3 | 2 | - | 1 |
| Procesos TO BE | 1 | 3 | 2 | 1 | - |
| Plan Implementación TO BE | 1 | 2 | 1 | - | - |
| Propuesta de Documentos Normativos | 1 | 1 | - | - | 1 |
| Seguimiento, medición, análisis y mejora de procesos | 1 | 2 | 1 | 1 | - |

8. LUGAR DE LA EJECUCIÓN

El servicio se realizará en la ciudad de Lima.

9. CONFORMIDAD DE LA PRESTACIÓN:

La Firma Consultora presentará el entregable al PMSAJ, quien notificará a la JNJ, para su derivación al Coordinador de Enlace, quien otorgará la conformidad de los entregables presentados, sobre la base del informe técnico favorable de la Oficina de Planificación y Cooperación Técnica.

En el siguiente cuadro se establece los plazos máximos para la elaboración, revisión, absolución de observaciones y de ser el caso de segunda revisión de cada entregable. En caso, la Firma Consultora no subsane las observaciones hasta la segunda observación, el PMSAJ mediante solicitud expresa de la JNJ, podrá resolver el contrato y aplicar las penalidades y/o sanciones que sean previstas en la normativa vigente.

| | Plazo A | Plazo B | Plazo C | Plazo D |
|-------------------|------------------------|------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| | Elaboración Entregable | Revisión de Entregable | Absolución de Observaciones | Revisión 2da. oportunidad |
| Entregable 01 | 7 | 5 | 2 | 2 |
| Entregable 02 | 45 | 10 | 3 | 5 |
| Entregable 03 | 40 | 10 | 3 | 5 |
| Entregable 04 | 45 | 10 | 3 | 5 |
| Entregable 05 | 45 | 7 | 3 | 5 |
| Entregable 06 | 20 | 5 | 3 | 3 |
| Total días | 202 | 47 | 17 | 25 |

Finalmente, para la revisión de los entregables y posterior conformidad de los mismos, se ha previsto los siguientes roles:

- *Coordinador de Enlace (Directora General):*
 - Otorgar la conformidad de los Entregables y comunicarla al PMSAJ, previa opinión favorable de la Oficina de Planificación y Cooperación Técnica como unidad técnica funcional.
 - Comunicar oportunamente al PMSAJ las observaciones a los entregables presentados por la Firma consultora y si estas han sido subsanadas o no por la misma.

- *Comité técnico (Presidente de Comisiones Permanentes – según corresponda, Secretario General y Directora General):*
 - Otorgar validación a las propuestas de mejora, a los procesos misionales, basado en sustento de legalidad, viabilidad de implementación y alineamiento a las normas aplicables a la JNJ.

- *Oficina de Planificación y Cooperación Técnica (OPCT):*
 - Dar opinión favorable técnica, basado en las evidencias documentales de la validación técnica y legal de los dueños de los procesos, en materia de su competencia, a los entregables sobre los aspectos técnicos sobre la Gestión por Procesos y demás relacionados contenidos en que se apliquen las metodologías/temáticos contenidas en el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.

- *Dueño de Proceso – Todos los Directores, Jefes y demás responsables de unidadde organización de la JNJ:*
 - Validar el contenido técnico y legal de los entregables, y según corresponda en materia del apoyo brindado a las Comisiones Permanentes de la JNJ

- *Oficina de Tecnologías de la Información y Gobierno Digital de la JNJ*
 - Validar el análisis de los sistemas, aplicaciones o módulos actuales y los procesos que necesitarán ser digitalizados y sistematizados; y las propuestas de requerimientos funcionales y no funcionales de los nuevos sistemas, aplicaciones o módulos.

10. CONDICIONES DE PAGO:

El pago del presente servicio se realizará en cinco (05) armadas, previa revisión y aprobación del Entregable en el plazo que se especifica en el punto 6 del presente documento.

| <i>Entregable</i> | <i>Porcentaje de Pago</i> |
|-------------------|---|
| Entregable N.º 2 | 20% del monto total del servicio, en correspondencia de la conformidad emitida por la JNJ |
| Entregable N.º 3 | 20% del monto total del servicio, en correspondencia de la conformidad emitida por la JNJ |
| Entregable | 20% del monto total del servicio, en correspondencia de la |

| | |
|------------------|---|
| N.º 4 | conformidad emitida por la JNJ |
| Entregable N.º 5 | 20% del monto total del servicio, en correspondencia de la conformidad emitida por la JNJ |
| Entregable N.º 6 | 20% del monto total del servicio, en correspondencia de la conformidad emitida por la JNJ |

El pago del servicio se realizará previa entrega del informe conteniendo los entregables que correspondan contando con la respectiva conformidad del servicio, así como contra la presentación del comprobante de pago correspondiente. Asimismo, el abono respectivo se realizará en la cuenta bancaria proporcionada al momento de la firma del contrato.

El precio de la oferta incluye todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones y, de ser el caso, los costos laborales conforme la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que pueda tener incidencia sobre el costo del servicio a contratar, excepto de aquellos postores que gocen de alguna exoneración legal, no incluirán en el precio de su oferta los tributos respectivos.

Requisitos para el pago:

- Copia simple del contrato.
- Copia del entregable, correspondiente al tramo, armada y/o etapa del servicio.
- Comprobante del pago.
- Autorización de depósito en cuenta (CCI).
- Conformidad de Servicio.

11. CONFIDENCIALIDAD Y PROPIEDAD INTELECTUAL:

La información y documentación a la que tendrá acceso tiene carácter de confidencialidad siendo prohibido revelar dicha información a terceros. La Firma Consultora deberá dar cumplimiento a todas las políticas y estándares definidos por la entidad en materia de seguridad de información, tanto de la información que se le entrega como la que genere durante la realización y a la conclusión de las actividades como informes, datos recopilados o recibidos.

Todos los entregables elaborados dentro del contrato del presente servicio son de propiedad exclusiva de la Entidad, por lo que la Firma Consultora no podrá hacer uso de los mismos en forma total o parcial fuera de la Entidad.

12. COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LA PRESTACIÓN:

La coordinación y supervisión de la prestación del servicio la realizará la JNJ a través del funcionario o servidor público que el Coordinador de Enlace de la JNJ designe. La supervisión contractual administrativa estará a cargo de la Unidad de Monitoreo y Supervisión de Proyectos (UMSP) del Programa Modernización del Sistema de Administración de Justicia (Unidad Ejecutora 003 del MINJUSDH) a través del Supervisor del Proyecto de la Junta Nacional de Justicia – JNJ.