TIC y modernización de la Justicia

ITIL APLICADO AL CAU DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

POR JUAN EMILIO AYUSO

"Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo" Albert Einstein

La modernización de la Justicia debe ir acompañada indudablemente de una serie de herramientas informáticas que faciliten y automaticen tareas. Pero esto no es suficiente, es necesario que la propia Administración del Ministerio de Justicia modernice su organización, mejore la forma en que se ejecutan las tareas del día a día, alineando sus procesos con la estrategia de su negocio. ITIL proporciona unas buenas prácticas de referencia, a las cuáles se ha acogido la Subdirección General de Nuevas Tecnologías para comenzar a modernizar su gestión.

En la apertura de la presente Legislatura, el Presidente del Gobierno en su discurso de investidura expresó la decida voluntad reformadora del Gobierno al afirmar que "la reforma de la Justicia se ha convertido en un objetivo crucial e inaplazable". Asimismo, el Ministro de Justicia, en su comparecencia ante la Comisión de Justicia del Congreso (26 de marzo de 2009), fijó como objetivo prioritario del Departamento mejorar la calidad del servicio público de Justicia y satisfacer, de este modo, una demanda ciudadana largamente expresada.

Con ese fin, y como medio para lograr esa meta compartida, se ha publicado recientemente el Plan Estratégico de Modernización de la Justicia 2009 – 2012 por el Ministerio de Justicia, que contempla entre sus ejes estratégicos la modernización tecnológica de la Administración y más concretamente una línea de actuación con el objeto de fortalecer el Centro de Atención al Usuario (CAU) que gestiona la Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Justicia, en el seno de dicho Ministerio

El universo de usuarios a quien presta servicio este centro de atención está constituido por secretarios judiciales, fiscales, personal funcionario al servicio de la Administración de Justicia, del Ministerio Fiscal y de los Registros Civiles, forenses de los Institutos de Medicina Legal, etc. en los aspectos relacionados con el uso de las herramientas informáticas (Hardware y Software) y aplicativos »

FIGURA 1. Niveles de soporte

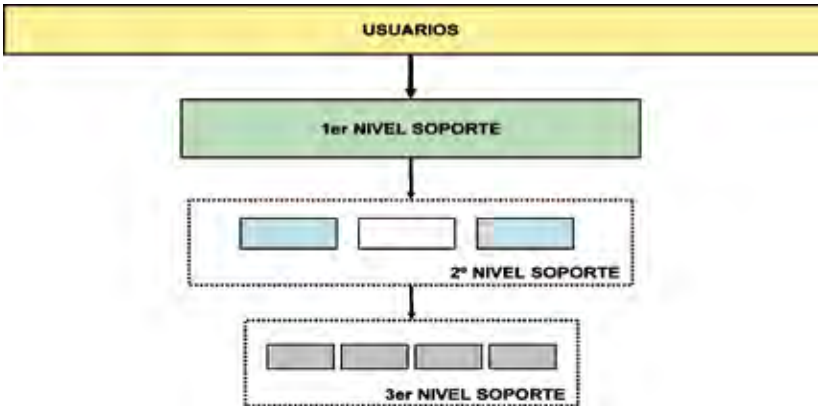
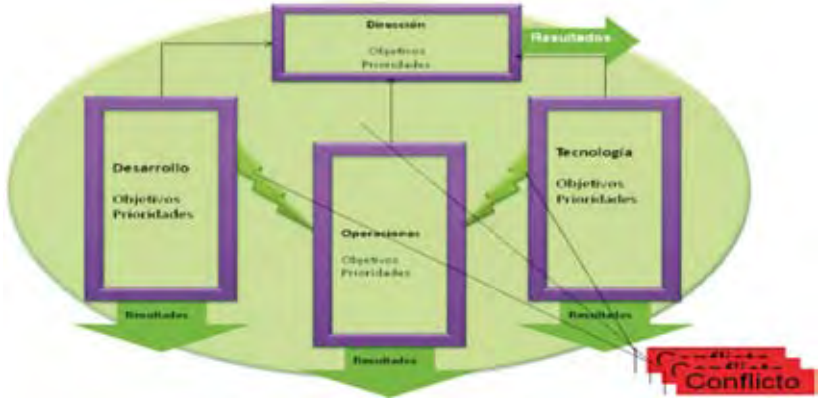


FIGURA 2. Flujos posibles de interacción entre los agentes

FIGURA 3. Esquema de gestión de los servicios



judiciales competencia de la SGNTJ. Más de 11.000 usuarios en base a una estructura geográficamente distribuida de la Administración de Justicia, lo que representa un escenario de despliegues e implementaciones de aplicativos complejas.

El CAU del usuario de Justicia

El funcionamiento básico de este servicio es el siguiente: Todas las solicitudes de servicios (Incidencias, Peticiones, Consultas o Reclamaciones) son registradas por el CAU mediante un número de identificación o "ticket", con el que el usuario dispone de una referencia única que le facilitará su seguimiento. Una vez registrada y diagnosticada, la incidencia, consulta o petición es asignada al grupo especializado en su resolución.

De acuerdo a un modelo teórico, en un Centro de Atención a Usuarios, cuando el soporte está debidamente organizado, pueden distinguirse varios niveles de soporte:

* Nivel de Soporte 1: El único que está en contacto directo con el usuario y que soluciona las incidencias triviales.
* Nivel de Soporte 2 y sucesivos: da soporte al nivel que está por debajo y a este nivel llega la información algo filtrada y así sucesivamente.

Una vez registrada la incidencia, y en caso de que el CAU no cuente con los recursos necesarios para su resolución (o incluso diagnosis), deberá procederse al procedimiento de escalado de la incidencia a los niveles superiores de resolución, bien sean éstos Áreas de la propia Subdirección o Proveedores externos.

Según este modelo, en el caso concreto de la SGNTJ, en la cadena de escalado de incidencias se identifican hasta tres Niveles de Soporte:

* Niveles 1 y 2 de Soporte en la

SGNTJ: Cubierto por recursos externalizados por la SGNTJ.

* Nivel 3 de Soporte: constituido por cada una de las áreas organizativas en que se divide la SGNTJ, según su especialidad, otras Subdirecciones del Ministerio de Justicia (SGRAAJ, etc.), proveedores externos, y cualquier otra entidad a la que, en virtud de sus competencias, sea necesario consultar para resolver una incidencia o petición de algún usuario del CAU.

De manera genérica, los flujos posibles de interacción entre los distintos agentes involucrados en el servicio del CAU de la Subdirección de Nuevas Tecnologías de la Justicia se resumen en el siguiente esquema

Por todo ello, el CAU tiene como misión principal, más allá de la resolución de primer nivel, la gestión y unificación de los diferentes niveles de soporte y la coordinación entre ellos, creando mecanismos de escalado para la resolución de todo tipo de incidencias.

Necesidades de modernización

El Centro de Atención al Usuario de la SGNTJ se enfrenta a retos que son tanto de carácter coyuntural como estructural, tales como:

* Necesidad de modernización: impone iniciar un proceso de transformación, un cambio que posibilite evolucionar el modelo tradicional de la Subdirección de Nuevas Tecnologías de la Justicia en base a las áreas de competencia (sistemas, comunicaciones, explotación, desarrollo, etc.) hacia un modelo de Gestión de Servicios integral.

* La entrega de aplicaciones y servicios en tiempo y con calidad requiere una adaptación en una organización compleja como la SGNTJ.

*Incremento de la demanda: al potenciar el uso de las nuevas tecnologías con la puesta en marcha de nuevos aplicativos, se prevé un incremento en las necesidades de nuevos servicios o mejoras de los existentes, para lo que se debe estar preparado.

El factor cultural es crítico en un contexto en el que el 50% de los usuarios no tiene o no usa el correo electrónico.

Cambio de modelo. gestión de servicios

La Subdirección de Tecnologías parte de una organización jerárquica tradicional basada en áreas de competencia como refleja la figura.

En el habitual proceso de puesta en marcha de una aplicación informática, los diferentes departamentos son sistemas con escasa intercomunicación, preocupados por sus hitos y objetivos planificados, enlazados gracias a la dirección, al estamento inmediatamente superior y donde el resultado se mide de forma separada en cada uno de los mismos. Al final los intereses son diferentes, los objetivos no son exactamente los mismos para las diversas áreas de gestión.

La Gestión de Servicio TI (ITSM por sus siglas en inglés IT Service Management) es una disciplina basada en procesos, enfocada en alinear los servicios de TI proporcionados con las necesidades de las organizaciones, poniendo énfasis en los beneficios que puede percibir el cliente final.

A través de la gestión de servicios, nos proponemos cambiar el paradigma de gestión de TI de la SGNTJ, por una colección de componentes enfocados en servicios de extremo a extremo usando un marco de trabajo con las "mejores prácticas" ITIL (Information Technology Infrastructure Library).

De esta manera, aparecen componentes de índole vertical, que tienen que ver con el negocio de la organización. En este caso se han identificado cada una de las líneas de negocio del Ministerio de Justicia: Administración de Justicia, Registros Judiciales, Ministerio Fiscal, Registros Civiles y Organismos Dependientes formada por los Institutos Toxicológicos e Institutos de Medicina Legal. En la práctica, estas líneas verticales engloban las áreas de desarrollo de la SGNTJ.

Y por otro lado, se identifican unos servicios de carácter horizontal y que afectan o más bien dan soporte (servicios corporativos1) a estos componentes verticales o líneas de negocio. Estos servicios de soporte engloba a las áreas de comunicaciones, sistemas, seguridad y calidad, atención al usuario, etc. componiendo el cuadro de la siguiente figura.

Se entiende que la diferencia entre Servicio y Aplicación es que un servicio es el conjunto de activos que trabajando de forma coordinada, permite entregar el valor al usuario final, mientras que una aplicación es una parte (activo fundamental) del servicio. Dentro de los activos del servicio, están por ejemplo, las personas que lo operan.

Una vez definido este modelo, es necesario trasladarlo a las políticas de la organización en todas sus definiciones, en cada uno de los procesos organizativos que se definirán. De esta manera y a modo de ejemplo, Minerva, una aplicación de soporte a la gestión procesal judicial, se encuadra dentro de la línea de negocio de Gestión Procesal y necesitará de cada uno de los servicios corporativos de soporte.

En la SGNTJ se ha definido un catálogo de servicios que presta a la »

FIGURA 4. Esquema de gestión de los servicios (2)

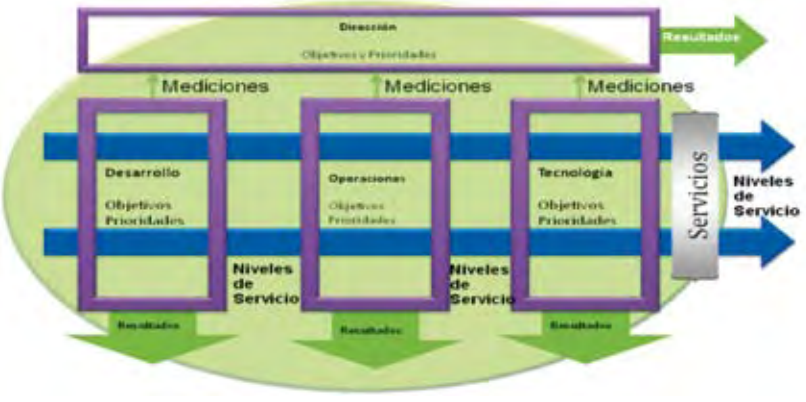


FIGURA 5. Líneas de negocio del Ministerio de Justicia

FIGURA 6. Catálogo de servicios

Administración de Justicia y que está constituido por más de 40 aplicaciones.

ITIL

La SGNTJ ha arrancado un proyecto de reingeniería de los procesos basado en ITIL, como conjunto de buenas prácticas reconocido internacionalmente, para la gestión y administración eficaz de la infraestructura de TI. Y el punto de partida para abordar esta reingeniería es el Centro de Atención al Ususario, por constituir como se apuntaba más arriba un punto coordinador central del resto de agentes de la organización, con el propósito posterior de extender este modelo al resto de la Subdirección.

ITIL propone un diseño de la gestión de los servicio TI basado en los siguientes procesos:

– *Gestión de Incidencias:* eventos informados por usuarios o sistemas de monitorización que afectan la operación normal del usuario en SGNTJ. Este era el único proceso existente en la SGNTJ antes de abordar este proyecto de reingeniería.

– *Gestión de Consultas:* dudas funcionales de los usuarios, y se centra especialmente en resolver cuestiones relativas a las aplicaciones, diferenciándose así de las incidencias propiamente dichas.

– *Gestión de Peticiones:* Permite cursar peticiones de los usuarios que se refieren al acceso a los servicios o al aprovisionamiento de algún activo necesario.

– *Gestión de Reclamaciones:* permite canalizar reclamaciones sobre el servicio de soporte. Este era un proceso existente, pero totalmente informal, que afecta al curso normal de la actividad de la organización, anteponiendo erróneamente en muchas ocasiones lo urgente a lo importante.

TABLA 1. Tabla resumen de SLA´s del CAU

PARÁMETRO	MÉTRICA
Porcentaje de Llamadas Atendidas	> 95%
Porcentaje de Llamadas Atendidas con tiempo de espera inferior a 15seg	> 88%
Ratio de abandono máximo de llamadas, transcurridos 10 segundos desde fin de locución:	< 3%
Tiempo máximo de saturación de canales telefónicos	0
Parada máxima continuada	< 15 min/mes
Cortes discretos de servicio	< 2 cortes/mes
Porcentaje máximo de reapertura de incidencias	< 5%
Porcentaje de categorización incorrecta de incidencias	< 5%
Porcentaje de resolución de Incidencias en el grupo de primer nivel	>40%
Porcentaje de resolución de Consultas en el grupo de primer nivel	>50%
Porcentaje de resolución de Incidencias en el grupo de segundo nivel	>40%
Porcentaje de resolución de Consultas en el grupo de segundo nivel	>45%
Tiempo máximo para la resolución de una incidencia Crítica en una localidad > de 50.000 hab.	2 horas

Todos estos procesos se están abordando en paralelo en una primera fase, dejando para un grado mayor de madurez, los procesos de gestión de problemas y gestión del cambio.

Para llevar a la práctica estos procesos es imprescindible acompañar la gestión con una herramienta informática del mercado que cumple con estándares ITIL. En la SGNTJ esta herramienta es HP Service Manager, un aplicativo que permite automatizar los procesos de soporte a Incidencias, Consultas, Peticiones, Reclamaciones, Inventario, Nivel de Servicio, etc.

Además se completa con un módulo apoyo a la toma de decisiones o Cuadro de Mandos, totalmente integrado para la exploración de la información obtenida a través de procesos de soporte.

Si existe un factor verdaderamente crítico de éxito en este proyecto es la gestión del cambio organizacional enfocado no sólo a las personas internas a la subdirección, sino también se ha tomado en cuenta y se les ha hecho partícipe del cambio a las áreas resolutoras externas a la subdirección cómo empresas de soporte y unidades administrativas descentralizadas.

Acuerdo de nivel de servicio (ANS o SLA)

Cuando una organización está orientada a servicios resulta más sencillo establecer una serie de parámetros y métricas que determinan el funcionamiento de dicho servicio de cara a un agente usuario del mismo.

Un acuerdo de nivel de servicio o Service Level Agreement (SLA), es un contrato escrito entre un proveedor de servicio y su cliente con objeto de fijar el nivel acordado para la calidad de dicho servicio. El ANS es una herramienta que ayuda a ambas partes a llegar a un consenso en términos del nivel de calidad del servicio, en aspectos tales como tiempo de respuesta, disponibilidad horaria, documentación disponible, personal asignado al servicio, controlando las expectativas del servicio en relación a la capacidad del proveedor.

En el nuevo CAU se han establecido una serie de ANSs más exigentes y ambiciosos que el CAU anterior, a través de los cuales se rige el compromiso con el proveedor externo que presta el servicio. En la **Tabla 1** se presentan los más relevantes.

Juan Emilio Ayuso es Jefe de Área de Atención al Usuario
Subdirección General de Nuevas Tecnologías de la Administración de Justicia