

ACUERDO AOG No. 007 de 2024

(16 de febrero de 2024)

“Por el cual se adopta el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026 de la Jurisdicción Especial para la Paz”

**EL ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ-
JEP**

En ejercicio de las facultades constitucionales, legales y reglamentarias, en especial las previstas en el parágrafo 2 del artículo transitorio 5 del Acto Legislativo 01 de 2017, precisado en su alcance por la Corte Constitucional en la Sentencia C-674 de 2017, el artículo 110 de la Ley 1957 de 2019 y el artículo 13 del Reglamento General de la Jurisdicción Especial para la Paz, y

CONSIDERANDO

Que el artículo 5 transitorio del Acto Legislativo 01 del 2017, que creó la Jurisdicción Especial para la Paz, con autonomía administrativa, presupuestal y técnica, señaló que la Jurisdicción Especial para la Paz estará sujeta a un régimen legal propio y se encargará de administrar justicia de manera transitoria y autónoma, con conocimiento preferente sobre las demás jurisdicciones.

Que el artículo 110 de la Ley 1957 del 6 de junio de 2019, “Estatutaria de la Administración de Justicia en la Jurisdicción Especial para la Paz”, establece que:

En tanto los magistrados de la JEP no definan una instancia de gobierno conforme a lo previsto en el parágrafo 2 del artículo transitorio 5 del Acto Legislativo 1 de 2017, la JEP tendrá un Órgano de Gobierno cuyo objeto será el establecimiento de los objetivos, planificación, orientación de la acción y fijación de la estrategia general de la Jurisdicción. De tal forma, se enfocará en la toma de decisiones de planeación, diseño y/o mejoramiento organizacional, definición de herramientas, lineamientos y criterios generales necesarios para el funcionamiento, así como la definición de políticas públicas que involucren a la Jurisdicción. (Subrayado fuera de texto).

Que el numeral 4 del mismo artículo establece que al Órgano de Gobierno le corresponde:

Continuación del proyecto de Acuerdo AOG No. 007 de 2024

“Por el cual se adopta se adopta el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026 de la Jurisdicción Especial para la Paz”

4. Adoptar los Planes Estratégico Cuatrienal y de Acción Anual que le presente la Secretaría Ejecutiva respetando los principios generales establecidos por el artículo 3° de la Ley 152 de 1994 y que deberán estar articulados con el Plan Sectorial de la Rama Judicial y el Plan Nacional de Desarrollo en su conjunto. El Plan incluirá como mínimo las medidas para el aseguramiento de la calidad de la atención al usuario, los indicadores y metas anuales, así como los avances tecnológicos para la gestión interna y la relación con los ciudadanos.

Que el numeral 17 del artículo 112 de la mencionada Ley Estatutaria establece como función de la Secretaría Ejecutiva la siguiente: “17). Elaborar y coordinar la ejecución de los Planes Estratégico Cuatrienal y de Acción Anual, así como las demás propuestas de políticas, planes y programas para someterlos al Órgano de Gobierno para su aprobación.”

Que el artículo 13, capítulo IV del Acuerdo 001 de 2020, *“Por el cual se adopta el Reglamento General de la Jurisdicción Especial para la Paz”*, emitido por la Sala Plena, determina como objeto del Órgano de Gobierno el:

establecimiento de los objetivos, planificación, orientación de la acción y fijación de la estrategia general de la Jurisdicción. De tal forma, se enfoca en la toma de decisiones de planeación, diseño y/o mejoramiento organizacional, definición de herramientas, lineamientos y criterios generales necesarios para el funcionamiento, así como la definición de políticas públicas que involucren a la jurisdicción.

Que en cumplimiento de las anteriores disposiciones legales y reglamentarias de la JEP es necesario que la entidad establezca el Plan Estratégico Cuatrienal como instrumento de planeación y política pública de mediano plazo (4 años), en el que se consignan las principales definiciones estratégicas de la Jurisdicción Especial para la Paz, buscando el cumplimiento de sus objetivos misionales y las sinergias necesarias entre los órganos que la integran.

Que el PEC representa un acuerdo institucional comprendido en dos facetas: una, como un proceso colaborativo de construcción entre los órganos de la JEP, y otra, como el punto de llegada a 2026, considerando el horizonte 2033 para cumplir la misión institucional atendiendo su estricta temporalidad.

Que el Órgano de Gobierno aprueba la suscripción del presente Acuerdo por parte del presidente y el secretario ejecutivo.

En mérito de lo expuesto,



Continuación del proyecto de Acuerdo AOG No. 007 de 2024

“Por el cual se adopta se adopta el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026 de la Jurisdicción Especial para la Paz”

ACUERDA

Artículo 1.- Adoptar el Plan Estratégico Cuatrienal (PEC) 2023-2026 de la Jurisdicción Especial para la Paz “JUSTICIA Y HECHOS RESTAURATIVOS”, cuyo texto se anexa y forma parte integral del presente Acuerdo.

Artículo 2.- El presente Acuerdo se publicará y divulgará a través de la página web de la Jurisdicción Especial para la Paz -JEP

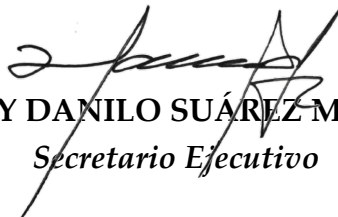
Artículo 3.- El presente Acuerdo rige a partir de su publicación y deroga las normas que le sean contrarias.

PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá D.C., a los dieciséis (16) días de febrero de dos mil veinticuatro (2024).



ROBERTO CARLOS VIDAL LÓPEZ
Presidente



HARVEY DANILO SUÁREZ-MORALES
Secretario Ejecutivo

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

BASES DEL PLAN ESTRATÉGICO CUATRIENAL - PEC 2023-2026

JUSTICIA Y HECHOS RESTAURATIVOS



CONTENIDO

CONTENIDO	2
INTRODUCCIÓN	5
1. CONTEXTO DE LA JUSTICIA TRANSICIONAL Y RESTAURATIVA A CARGO DE LA JEP	7
a. Análisis retrospectivo	7
b. Desafíos y oportunidades 2023 - 2026	10
i. Macrocasos y rutas judiciales	10
ii. Arreglo institucional para sanción propia y medidas de contribución a la reparación.	13
c. Garantía de defensa y seguridad jurídica de los comparecientes y la resolución de la situación jurídica para quienes no son sancionados.	17
d. Retos y logros de la participación de las víctimas.	18
i. TP-SA-SENIT Sentencia Interpretativa 3 de 2022.....	23
e. Avances y retos en materia de legitimidad y reconocimiento.....	25
f. Gestión de la entidad: amenazas, fortalezas y debilidades.....	28
g. Dimensionamiento de las necesidades de las Salas de Justicia de la Jurisdicción Especial para la Paz	31
2. ALINEACIÓN NORMATIVA DEL PEC Y SU DESARROLLO COMO POLÍTICA PÚBLICA.....	34
i. Articulado propuesto por la JEP para el PND 2022 – 2026.	38
a. Plan Sectorial de la Rama Judicial 2022-2026.	39
b. Otras herramientas de planeación	41
i. Planes nacionales sectoriales	41
ii. Planes Integrales de Reparación Colectiva (PIRC).....	41
3. PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES	42
4. HORIZONTE ESTRATÉGICO.....	45

a. Prospectiva de la Jurisdicción.....	45
b. Criterios orientadores para las definiciones estratégicas.....	51
i. Análisis de proyección.	51
ii. Procesos judiciales.....	54
iii. Desafíos comunicativos y pedagógicos.	56
c. Círculo virtuoso – Pilares de acción integral.....	57
i. Síntesis por cada línea de acción integral	58
ii. Conclusiones Círculo virtuoso – Pilares de acción integral.	66
5. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS A 2026.....	69
a. Recomendaciones por cada objetivo estratégico.....	69
i. Investigar, juzgar y sancionar los crímenes más graves y representativos ocurridos en el conflicto.	69
ii. Resolver dentro de un plazo razonable, las solicitudes, beneficios y situación de los comparecientes ante la JEP.	72
iii. Satisfacer los derechos de las víctimas a la justicia, la verdad y contribuir a la satisfacción de los derechos a la reparación y no repetición garantizando la participación efectiva ante la JEP.....	73
iv. Ser reconocidos como una entidad legítima y confiable, mediante la comunicación constante y clara de su gestión y la activa participación de los distintos actores en la construcción de la paz y la búsqueda de la reconciliación.....	74
v. Consolidar el fortalecimiento institucional que garantice la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de la misión de la jurisdicción.	76
i. Atender con efectividad la alta carga de trabajo en todas las áreas.....	78
ii. Poner en marcha la Política de salud mental para cuidar el equipo de la humano.	80
iii. Fortalecer el relacionamiento externo: desafíos de articulación.....	80
iv. Fortalecer el modelo de justicia digital: sistemas de información y cultura digital.	81
v. Gestionar efectivamente el conocimiento y los aprendizajes institucionales	82
b. Líneas de proyectos del Sistema Restaurativo.	83

i.	Línea restaurativa en materia de Acción Integral contra las Minas Antipersonal (AICMA).....	85
ii.	Línea restaurativa en materia de medio ambiente, naturaleza y territorio:	86
iii.	Línea restaurativa en materia de infraestructura rural y urbana:	86
iv.	Línea restaurativa en materia de memorialización y reparación simbólica:	86
v.	Línea restaurativa según daños diferenciales y macrovictimización:	86
vi.	Línea restaurativa en materia de educación, alfabetización y capacitación:	88
vii.	Línea restaurativa en materia de búsqueda de personas dadas por desaparecidas:.....	89
	Consideraciones sobre las líneas del Sistema Restaurativo.....	89
c.	Núcleo del PEC 2023-2026: estrategia misional de la Jurisdicción	91
i.	Marco legal contexto y alcance del PEC 2023 - 2026	93
ii.	Estricta temporalidad	94
iii.	Cifras y proyecciones.....	96
iv.	Acciones indispensables y metas de las Salas de Justicia, UIA, las Secciones del Tribunal de Paz y la Secretaría Ejecutiva.....	103
v.	Recomendaciones.....	115
6.	SEGUIMIENTO	123
7.	ANEXOS	125
a.	Anexo 1. Articulado PND.	125
b.	Anexo 2. Programación judicial de macrocasos	129

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Cuatrienal (PEC) es el instrumento de planeación y política pública de mediano plazo (4 años), en el que se consignan las principales definiciones estratégicas de la Jurisdicción Especial para la Paz, buscando el cumplimiento de sus objetivos misionales y las sinergias necesarias entre los órganos que la integran.

El PEC es el mapa de ruta en el que se incluyen las acciones y metas indispensables para el cumplimiento de la misionalidad de la JEP, considerando su estricta temporalidad y la relación sistémica entre los órganos que la integran.

Para el cuatrienio 2023-2026, el PEC incluye la formulación de prospectiva de los futuros ejercicios de planeación de la Jurisdicción, teniendo en cuenta el límite previsto en la ley para el ejercicio de la acción penal.

Para la elaboración del PEC 2023-2026, se previeron dos fases: i) preparatoria y ii) construcción, que fueron ejecutadas entre enero de 2022 y enero de 2024.

Figura N° 1: Fases del PEC



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

El presente documento, “BASES DEL PEC 2023 – 2026: HECHOS RESTAURATIVOS Y JUSTICIA” consolida la formulación la formulación y socialización de los postulados del PEC y comprende:

1. Contexto de la justicia transicional y restaurativa a cargo de la JEP
2. Alineación normativa del PEC y su desarrollo como política pública
3. Principios y valores institucionales.
4. Horizonte estratégico. Descripción prospectiva y del horizonte cuatrienal.
5. Definiciones estratégicas a 2026 con visión prospectiva, que relaciona los objetivos estratégicos de la jurisdicción con los compromisos y metas del PEC.
Esta quinta sección culmina con el núcleo de la estrategia misional, que incluye los cometidos institucionales centrales del cuatrienio.
6. Pautas para el seguimiento
7. Anexos

1. CONTEXTO DE LA JUSTICIA TRANSICIONAL Y RESTAURATIVA A CARGO DE LA JEP

El análisis que se realiza es principalmente prospectivo, centrándose en las oportunidades y los desafíos para el futuro de mediano plazo, sin olvidar que, tanto las instituciones como las personas tienen un pasado que les ofrece un acervo de conocimiento integrado por buenas prácticas y lecciones aprendidas sin los cuales no se pueden aprovechar las oportunidades o afrontar las dificultades, razón por la cual es necesario un análisis retrospectivo como paso previo para reconocer los posibles rezagos y asuntos pendientes de la JEP.

a. Análisis retrospectivo

El desafío de la JEP en su primer cuatrienio (2018-2022) fue buscar mecanismos organizativos internos y empezar a ejercer su función jurisdiccional, lo que en sí mismo constituyó un reto de enormes dimensiones, dado que el diseño del modelo de justicia transicional que se definió en el Acuerdo Final era mucho más complejo que otros tribunales penales especiales previamente creados. Esta tarea se desarrolló en un escenario adverso, pues mientras la JEP estaba en proceso de organización e inicio de sus labores, su existencia misma estaba bajo discusión política.

La JEP, aun así, inició labores de la manera más ágil que le fue posible, sin embargo, no tardó en enfrentar un nuevo desafío: la pandemia por el COVID-19. Las complejidades de conectividad digital para comparecientes y víctimas implicaron un reto adicional al de organizar y poner en funcionamiento esta nueva institución.

En cuanto al cumplimiento del Acuerdo Final, en paralelo con la puesta en marcha de la JEP y las demás instituciones del SIVJRNR, puede señalarse que los puntos 1 y 2 - reforma rural integral y participación política-, son los más rezagados; mientras que los puntos 3 y 6 - fin del conflicto y monitoreo-, seguimiento e implementación son los más avanzados; mientras que los puntos 4 y 5 se encuentran en un nivel intermedio, a saber, narcotráfico y víctimas (Instituto Kroc, 2022).

Sumado a este contexto, se encuentra el deterioro de la situación de seguridad marcado por la continuidad de los grupos armados organizados herederos del paramilitarismo, la

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

ruptura de los diálogos de paz con el Ejército de Liberación Nacional - ELN y la proliferación de disidencias de las FARC-EP, a las cuales se sumaron algunos de los firmantes del acuerdo final.

Este deterioro de la seguridad ha afectado el desarrollo de las actividades propias de la Jurisdicción, en tanto aumentó el riesgo a los comparecientes, las víctimas y los testigos que participan en los procesos judiciales. A esta situación se sumó que el Gobierno Nacional en el periodo 2018-2022 no convocó a las instancias de seguridad y protección previstas en el Acuerdo de paz (Comisión Nacional de Garantías de Seguridad, Mesa Técnica de Seguridad y Protección, y Comisión Nacional de Garantías para el Ejercicio de la Política) optando por un creciente paralelismo en su política gubernamental para no implementar el Acuerdo, situación de la cual no quedó exenta la política de seguridad frente a los asesinatos de líderes sociales y excombatientes de las FARC-EP.

El deterioro de la situación de seguridad condujo al ejercicio de la JEP de su función jurisdiccional para incidir sobre el contexto, con resultados relevantes en lo que hace a las medidas cautelares adoptadas por la Sección de Ausencia de Reconocimiento en favor de los excombatientes de las FARC-EP, o las órdenes judiciales impartidas a la Comisión Nacional de Garantías de Seguridad para que definieran su reglamento interno y el plan de acción para la adopción de la política de persecución a las organizaciones criminales (Instituto Kroc, 2022; Secretaria Técnica del Componente Internacional de Verificación, 2022).

Este papel protagónico de la JEP fue clave para que la Corte Constitucional decidiera el estado de cosas inconstitucional frente a las garantías de seguridad de los excombatientes de las FARC-EP en enero de 2022, pues 305 de los firmantes habían sido asesinados desde la firma del Acuerdo hasta febrero de 2022 (Misión de Observación de las Naciones Unidas, 2022).

La JEP se organizó transformando desafíos en oportunidades. Habría que señalar por lo menos cuatro factores que fueron clave para la consolidación de la Jurisdicción:

- 1 La **movilización social** que vivió Colombia entre 2019 y 2021 revitalizó el Acuerdo de paz y lo integró a la agenda de demandas sociales. Los reclamos sociales ofrecieron a la JEP una oportunidad de posicionamiento para la justicia restaurativa en clave de



reconstrucción, lo cual está en sintonía con los principios que subyacen a las sanciones propias y que en la definición de los Trabajos, Obras y Actividades con sentido Restaurador (TOAR) buscaban conectar el modelo de justicia transicional del punto 5 con el punto 1 sobre reforma rural integral en un binomio justicia-desarrollo.

2 Las **elecciones regionales** de 2019. En algunas regiones fuerzas políticas alternativas ganaron y ampliaron el espacio político en los territorios y lo hicieron respaldando el Acuerdo de paz y de las 32.808 iniciativas para los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), 11.913 quedaron incluidas en los planes de desarrollo territorial. Si bien debe evaluarse el grado de implementación de dichas iniciativas, la voluntad política de algunos entes territoriales le dio el impulso a la implementación del acuerdo de paz que le faltó al Gobierno Nacional. Esto es relevante porque las sanciones propias deberán contar con la participación de los entes territoriales. (Fuente: Undécimo informe de verificación de la implementación del Acuerdo Final de Paz -Secretaría Técnica del Componente de Verificación Internacional –CINEP–Versión 1 de agosto de 2022). Al cierre de este Plan, pasadas las elecciones regionales 2023 y en los primeros meses de gobierno de los nuevos mandatarios locales, se tiene el reto de trabajar en la articulación en los nuevos planes de desarrollo, para garantizar la implementación del modelo de justicia de la JEP.

3 El **relevo presidencial en los Estados Unidos**. El tránsito de un gobierno republicano a uno demócrata supone un contexto más favorable para la implementación del Acuerdo de paz y una mayor apertura política para la relación bilateral con Estados Unidos.

4 El **respaldo de la comunidad internacional**. No solo el de la Organización de Naciones Unidas y la Unión Europea, sino también el de la Corte Penal Internacional, la cual reconoció el trabajo de la JEP y Justicia y Paz a la hora de decidir el cierre de la investigación preliminar que cursaba contra Colombia en el año 2021, luego de la visita del Fiscal Khan y la suscripción de un compromiso del Estado colombiano con el apoyo a las instituciones judiciales y a la JEP, así como la complementariedad positiva.

En este contexto de desafíos y oportunidades, se consideró como un logro importante la apertura de 10 de los 11 macrocasos, con una apuesta pública de garantía un tratamiento simétrico y equitativo en la investigación y juzgamiento a las FARC-EP y a la Fuerza

Pública, que confronta la percepción de que la JEP es un tribunal que favorece la impunidad de las FARC-EP. Se releva la visibilidad pública de los macrocasos de toma de rehenes y asesinatos y desapariciones forzadas presentadas como bajas en combate.

Sin embargo, es prudente resaltar la baja visibilidad de los otros macrocasos abiertos y las brechas de avance que existen entre estos y los dos más visibles. Se expresó preocupación por la continuidad de esa asimetría en los demás macrocasos abiertos, así que un pendiente que le queda a la JEP es desarrollar una estrategia comunicativa que permita el posicionamiento público de dichos macrocasos, lo cual redundará en una percepción positiva sobre las dimensiones del trabajo real que ha llevado a cabo la JEP.

b. Desafíos y oportunidades 2023 - 2026

Desde la perspectiva del primer objetivo estratégico de la JEP de **investigar, juzgar y sancionar los crímenes más graves y representativos ocurridos en el conflicto y priorizados por la Jurisdicción**, el nuevo cuatrienio marcará el principal hito de la administración de justicia en la JEP bajo el principio de la justicia restaurativa, a saber, la imposición y el inicio del cumplimiento de las sanciones propias.

1

Luego del hito del acto de reconocimiento de responsabilidades, lo que viene serán las resoluciones de conclusiones, los juicios dialógicos en la Sección de Reconocimiento del Tribunal de Paz, las sentencias y la imposición de las sanciones propias (o sanciones restaurativas como ha propuesto la Presidencia de la JEP para comunicar mejor el sentido de las sanciones).

Es pues el principal desafío en el futuro inmediato, la activación de las competencias del Tribunal para la Paz mediante la imposición de sanciones a los máximos responsables. Esto implica además un reto adicional, pues la JEP debe lograr que las víctimas y la sociedad en general reconozcan en las sanciones con enfoque restaurativo un mecanismo sancionatorio legítimo.

i. Macrocasos y rutas judiciales



Tanto el Acto Legislativo 1 de 2017 como la Ley Estatutaria de la JEP prevén mecanismos de representación colectiva de víctimas para la gestión judicial de sus derechos, dada la naturaleza y finalidades de la Jurisdicción Especial para la Paz, que se orienta por los criterios de priorización y selección, y su objetivo de investigar la macro criminalidad y juzgar a los máximos responsables.

En el marco de elaboración del documento “Análisis de contexto para el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026”¹, las voces consultadas² señalan sobre los macrocasos de primera ronda de priorización que, no hubo claridad sobre sus avances, etapas y plazos, así que el riesgo que se advierte es que en un cuatrienio en el que el foco está en los resultados, el protagonismo de los macrocasos 01 y 03 no puede ser seguido por un silencio y un vacío prolongado de los otros macrocasos abiertos, sino que deben operar como casos que aceleren su cierre y que se puedan presentar como una cascada sucesiva de decisiones judiciales.

Si se imponen sanciones propias en los macrocasos 01 y 03, los macrocasos restantes ya deberían estar en audiencias de reconocimiento y formulación de resolución de conclusiones.

En 2022 la JEP abrió los macrocasos 08, 09 y 10, y en 2023 el macrocaso 11, ante lo cual se recomienda un posicionamiento público de amplio alcance de los macrocasos que vienen en etapas judiciales avanzadas y que se preserve el principio de simetría en los casos que se van presentado ante la opinión pública.

Se considera que las concentraciones nacionales han agrupado muchos hechos victimizantes y que esa transversalización invisibiliza algunos de esos hechos, lo que es

¹ El detalle de los documentos consultados y entrevistas que sirvieron de base para el análisis de proyección se encuentra en el aparte de bibliografía y fuentes, pág.53 del documento “Análisis de contexto para el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026” elaborado por la Subdirección de Fortalecimiento Institucional de la JEP en 2022, en desarrollo de la fase 2 de la elaboración del PEC.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

percibido por las víctimas como exclusión, dado el incumplimiento del principio de igualdad que era esperable desde la lógica de priorización por hecho victimizante.

Los reportes de seguimiento de la implementación del acuerdo de paz han recogido el reclamo de organizaciones de víctimas que consideran que el enfoque de género no ha sido incorporado a las actuaciones de la JEP y en su momento reclamaron por la no apertura del macrocaso de violencia sexual, situación que se dio en septiembre de 2023.

También fue persistente el reclamo de las víctimas de desaparición forzada en las audiencias de observaciones a la segunda ronda de priorización de los macrocasos, sin contar el reclamo abierto por la subsunción de las situaciones territoriales en los casos de concentración nacional de FARC-EP, fuerza pública y pueblos étnicos.

La mayoría de las voces consultadas en 2022, al momento de elaborar el contexto, coincidieron en que sería un duro golpe a la legitimidad de la JEP que no se abrieran los macrocasos de violencia sexual y desaparición forzada, y que esto les haría perder a su principal aliado y socio: las víctimas. No obstante, otra de las voces consultadas consideró que la JEP no debería abrir más macrocasos para no generar expectativas que después no puedan cumplirse y, sobre todo, para garantizar seguridad jurídica a los comparecientes, quienes no deberían permanecer en el limbo jurídico más de una década (Entrevista a Alejo Vargas, Centro de Pensamiento y Seguimiento a los Diálogos de Paz, 2022).

Se consideró que la JEP debía informar su decisión definitiva de priorización y en consecuencia se anunció el universo de macrocasos, que se consideraba el mayor desafío.

En este punto, el tribunal ha delimitado su quehacer y ha dado claridad sobre los retos que enfrentará:

- Ha realizado la determinación del número, componentes y delimitación territorial que serán abordados en los 11 macrocasos. De igual manera, ha cerrado la presentación y acreditación de informes, lo que termina de blindar la delimitación del horizonte de macrocasos ya definido.
- Ha replanteado el modelo de manejo de los macrocasos, que pasa de un desarrollo liderado en todos sus componentes por el magistrado relator a un esquema de estructuración para los macrocasos 8 a 11 que apunta a una visión

estratégica en la que los roles de los despachos relatores, el GRAI y la Secretaría Judicial estarán claramente delimitados, de suerte que cada uno pueda enfocarse y desarrollar de manera más eficiente su trabajo.

Ahora bien, tal como se verá en el acápite de núcleo estratégico del PEC, durante la formulación del mismo se hizo conciencia institucional de la estricta temporalidad, sus implicaciones procesales en una visión sistémica y los desafíos en las salas de justicia como determinantes en las rutas judiciales de la JEP, con elementos adicionales de los cuales cabe enfatizar dos. Uno, situar los macrocasos en estricta temporalidad lo que conlleva a prever como imperativo lograr hitos procesales determinantes para vía dialógica, adversarial y la selección negativa. Dos, reconocer la importancia y magnitud de la ruta de definición de situaciones jurídicas.

En relación con la Unidad de Investigación y Acusación, UIA, de acuerdo con los fiscales entrevistados, se destaca el desafío que implica para este órgano consolidar los ejercicios de preparación y desarrollo de aprendizajes de metodologías de investigación criminal, inspección judicial, y práctica de audiencias, asuntos en los que se ha avanzado en los últimos 3 años, y dar el paso hacia los procesos de investigación y acusación a los máximos responsables de las graves violaciones a los derechos humanos y el DIH.

ii. Arreglo institucional para sanción propia y medidas de contribución a la reparación

El CONPES 4094 establece *lineamientos de política para implementar el arreglo institucional del estado para la ejecución de los componentes de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación* (2022) e identifica los principales problemas que impiden que el Estado pueda garantizar las condiciones para el cumplimiento de las sanciones propias: i) falta de articulación entre la JEP y el Gobierno Nacional; ii) falta de claridad normativa sobre competencias; y iii) falta de identificación, adecuación e implementación de oferta gubernamental para las sanciones propias y de criterios interinstitucionales para identificar proyectos, programas y planes, o identificación parcial de oferta gubernamental y territorial.

Este panorama es consecuente con el estado de implementación del punto 1 del Acuerdo final, reforma rural integral, el cual contempla los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial y los Planes Nacionales Sectoriales para la Reforma Rural Integral, los cuales fueron concebidos desde el diseño del modelo de justicia transicional del Acuerdo como la oferta gubernamental para el desarrollo de los TOAR y las sanciones propias, sin que la lista de actividades, obras y actividades con sentido reparador fuese ni taxativa ni cerrada como lo ha señalado la jurisprudencia de la Corte Constitucional.

Sin embargo, el contar con una oferta institucional adecuada sigue siendo un desafío. A los esfuerzos de política pública, se sumó el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, que se refiere más adelante. Por su parte, en la vía judicial, la Sección de Primera Instancia con Reconocimiento, instó al Gobierno Nacional. Todo ello, aún requiere materializar las medidas de contribución a la reparación y condiciones complementarias.

El punto 1 sobre reforma rural integral, junto con el punto 2 sobre participación política, son los que registran los niveles más altos de rezago en la implementación del Acuerdo Final y son los que están en riesgo de viabilidad en su implementación (Instituto Kroc, 2022). Sin embargo, el punto 1 registra bajos niveles de implementación porque solo ha cumplido en el cuatrienio la etapa de planeación, pero no de ejecución. En la etapa de participación ciudadana, más de 200.000 mil colombianos de los territorios PDET propusieron 32.808 iniciativas en torno a ocho pilares.

1. Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo
2. Infraestructura y adecuación de tierras
3. Salud rural
4. Educación rural y primera infancia
5. Vivienda, agua potable y saneamiento
6. Reactivación económica y producción agropecuaria
7. Sistema para la garantía progresiva del derecho a la alimentación
8. Reconciliación, convivencia y construcción de paz

No cabe duda de que el pilar 8 es el que tiene mayor sintonía con el espíritu de las sanciones propias, aunque los proyectos de los pilares 2, 3, 4, 5 y 6 podrían tener relación con la reconstrucción de los daños causados por el conflicto armado.

En este marco se han identificado los siguientes desafíos:

Figura n.º 2: Principales desafíos

DESFASE.

- Existe un desfase entre la oferta estatal y las necesidades de la justicia restaurativa.

DESARTICULACIÓN.

- Aunque hoy ya hay una política pública que busca articular para los siguientes años y se conformó la Instancia de articulación Gobierno - JEP, aún se requiere avanzar en la consolidación de las instancias de la Jurisdicción.

DESCONFIANZA.

- Un significativo número de personas, habitantes de territorios PDET, considera que los máximos responsables deberían tener sanciones punitivas y no confían en los excombatientes.

BAJO IMPACTO.

- Hay una percepción acerca de la existencia de proyectos diseminados y de bajo impacto.

Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

Los anteriores desafíos se desarrollan en el contexto y en los escenarios que se resumen a continuación en las figuras No. 3 y 4.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura n.º 3: Escenarios de contexto



- Cooperación: Mayor competencia a nivel internacional por la coyuntura política europea (Ucrania).
- Persistencia de estrategia de desinformación y deslegitimación sobre la JEP.
- Cambio de gobiernos territoriales (2024).
- Falta de apoyo de Gobierno Nacional y gobiernos locales a la aplicación de sanciones propias y TOAR.
- Falta de condiciones para garantizar el monitoreo del componente restaurativo.
- Respaldo político con apoyo condicionado.
- Persistencia de oposición activa al Acuerdo final en el Congreso.
- Mayor presión de la opinión pública nacional e internacional sobre resultados de la JEP.
- Dependencia y volatilidad de la voluntad política y técnica de las autoridades presupuestales.
- Reformas institucionales que puedan poner en riesgo la JEP.
- Dinámicas de violencia estructural en los territorios.

Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto

Figura n.º 4: Escenarios sociales y económicos



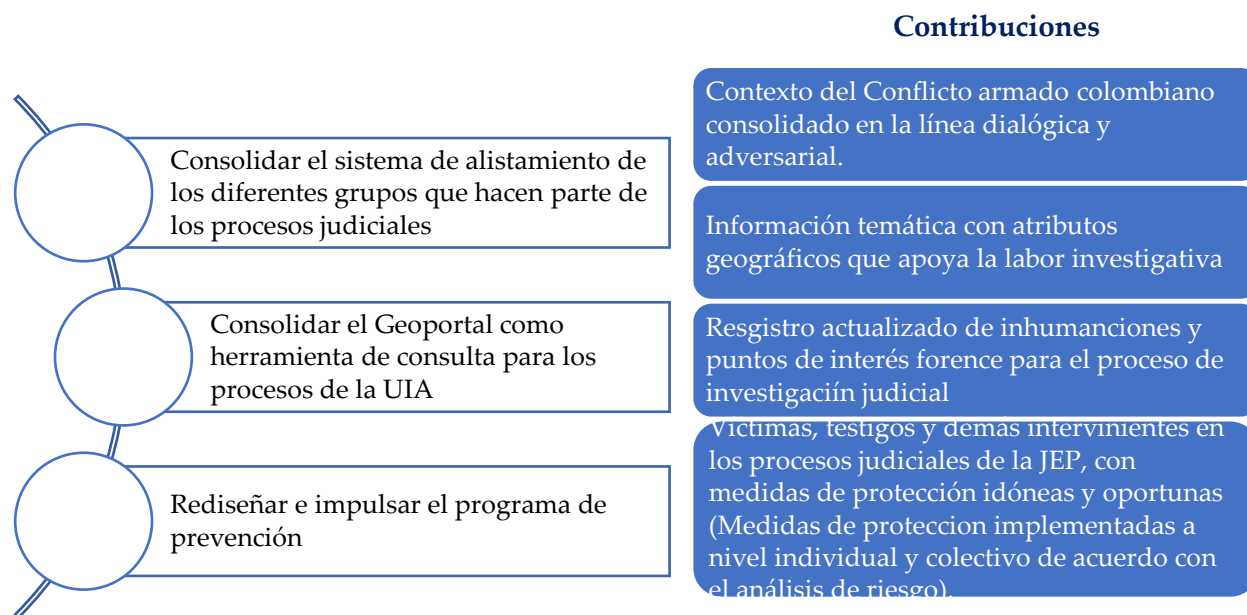
- Insatisfacción de las víctimas frente a sus demandas de justicia, de cara a las sanciones propias.
- Alta demanda de los actores (SEPC) que desborde las condiciones reales de cumplimiento frente a las expectativas de garantía de derechos (límites Vs. garantías).
- Desinformación en medios.
- Percepción de asimetría y trato desigual en la relación de víctimas y comparecientes, afectando la credibilidad, confianza y legitimidad de los procesos los restaurativos.
- Pérdida de credibilidad de la JEP en el territorio debido a la falta de información o divulgación de información errónea sobre los procesos o avances de la entidad.
- Persistencia de falta de comprensión sobre el alcance del modelo de Justicia Transicional con enfoque restaurativo.
- Formación de los abogados centrada en el paradigma de justicia punitiva, con débil comprensión del concepto de la justicia restaurativa y sus potencialidades.
- Crisis económica internacional y nacional; déficit fiscal.
- Posible contracción de líneas de cooperación internacional

Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

En este marco, se plantean como desafíos las acciones señaladas a continuación para el Objetivo estratégico 1.

Figura n.º 5: Desafíos y contribuciones asociados al Objetivo estratégico 1



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto.

- c. Garantía de defensa y seguridad jurídica de los comparecientes y la resolución de la situación jurídica para quienes no son sancionados.

El Acuerdo Final estableció dentro de los objetivos de la Jurisdicción Especial para la Paz, el de adoptar decisiones que otorguen plena seguridad jurídica a quienes participaron de manera directa o indirecta en el conflicto armado interno, de esta manera, el segundo objetivo estratégico de la JEP es **resolver, dentro de un plazo razonable, las solicitudes, beneficios y situación jurídica de los comparecientes antes la JEP.**

Ante lo cual, un desafío importante es la representatividad de la comparecencia, en función de los macrocasos abiertos, pues de las 13.502 personas que han suscrito de compromiso y sometimiento a la JEP, solo el 9.3% han sido vinculados a los macrocasos abiertos. El restante 90.7% debería estar a futuro vinculado a los macrocasos de la segunda ronda de priorización, o contar con la definición de su situación jurídica por vía

sancionatoria o no sancionatoria, a través de la Sala de Definición de Situaciones Jurídicas, SDSJ y la SAI.

Estas decisiones deberían darse en los términos más próximos posibles, porque se corre el riesgo de deslegitimación de los procesos judiciales, por el altísimo volumen de comparecientes que quedan sub judice durante un periodo considerable, a la espera de estar vinculados a los procesos abiertos o definición de su situación jurídica.

Es de anotar que los análisis y proyecciones sobre el cumplimiento de la misión institucional en perspectiva de definir la situación jurídica a comparecientes, se encuentra en la sección de núcleo de la estrategia misional.

d. Retos y logros de la participación de las víctimas.

El tercer objetivo estratégico es **satisfacer los derechos de las víctimas a la justicia, la verdad, y contribuir a la satisfacción de los derechos a la reparación y no repetición garantizando la participación efectiva ante la JEP.**

3

La JEP ha tenido importantes avances en materia jurisprudencial para hacer efectiva la participación de las víctimas.

Se han producido fallos judiciales para dar cumplimiento al tercer objetivo estratégico como componente judicial del Sistema Integral de Paz, que han permitido que la participación sea expansiva a partir de una construcción dialógica entre magistrados, partes procesales e intervinientes especiales.

A partir de la apertura de los macrocasos y el inicio de la acreditación, se abrieron nuevos espacios de participación que no estaban inicialmente concebidos en el Manual para la participación de las víctimas. Se destacan, la posibilidad de que las víctimas intervengan de manera directa en las diligencias de versión voluntaria de los comparecientes y la creación de los espacios de audiencias de observaciones a las versiones voluntarias.

La entidad se enfrentará a la necesidad de estandarizar los criterios de participación que durante los años anteriores se forjaron en cada despacho relator de los macrocasos. La

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

disparidad de criterios y pautas para la participación de víctimas que han sido adoptadas entre distintos macrocasos e incluso entre los despachos relatores de un mismo caso, fue un desafío identificado tanto por funcionarios de la JEP como por las víctimas y sus representantes judiciales entrevistados. En particular, se ha destacado que esto pone en riesgo el derecho a la igualdad que está en titularidad de las víctimas. Sobre este punto, es central la implementación del Manual cuyo objetivo principal está en la recolección y unificación de criterios para la participación.

De otra parte, se destaca la interpretación flexible que la JEP ha hecho de los requisitos para la acreditación de las víctimas y la celeridad que ha tenido el proceso. Los representantes judiciales externos a la JEP mencionan que la Jurisdicción se ha abierto a que la prueba del hecho o de la condición de víctima se pueda realizar de múltiples maneras, sin requerir un documento o forma específica de probar. Asimismo, ha determinado que el requisito de la prueba sumaria se suple mediante la consulta del Registro Único de Víctimas.

Así mismo, se resalta la posibilidad de que las víctimas se puedan acreditar no solo en la Sala de Reconocimiento, sino también ante las otras Salas de Justicia. Se ha considerado que las víctimas pueden participar cuando sus derechos son afectados, y en general, cuando se vaya a resolver un beneficio penal transitorio o definitivo. Esto es novedoso en la medida en que el régimen de condicionalidad, incluso para los amnistiados e indultados, implica compromisos con la verdad y la reparación de las víctimas.

Un elemento de particular importancia ha sido el tema de la acreditación colectiva, el cual, si bien ha tenido mayor presencia en otros macrocasos distintos al 01 y 03 -como los territoriales por la preponderancia del enfoque étnico racial- no debe dejar de mencionarse como una innovación de carácter central.

Asimismo, ha dado pasos importantes como el reconocimiento del territorio como víctima, lo cual, si bien ha sucedido con anterioridad en otras jurisdicciones, en la JEP se ha dado de manera muy temprana y con una mayor amplitud que reconoce y da su lugar a otras cosmovisiones y cosmogonías. Sobre este punto, deben igualmente resaltarse algunos de los mecanismos utilizados por la Jurisdicción para agrupar a las víctimas cuando no se está en presencia de un colectivo o grupo étnico.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

La acreditación de las víctimas también contempla desafíos relacionados con la masividad de las víctimas y la persistencia de barreras de acceso a la justicia por la continuidad del conflicto armado en los territorios, las dificultades de comunicación y la llegada a ciertas zonas y las desigualdades y carencias económicas de algunas víctimas.

En respuesta a esta problemática se contempla la adopción de medidas necesarias para la organización y mejora de la atención de las víctimas en la fase administrativa del trámite de acreditación. La JEP tendrá un reto en materia de articulación interna y de pedagogía que permita comprender la diferencia entre acreditación administrativa (Secretaría Ejecutiva de la JEP, a través del DAV y del SAAD-víctimas) y la acreditación jurídica (la SRVR). El Auto TP-SA 1125 de 2022 define muy bien esta diferencia y hace énfasis en trabajar sobre este desafío para delimitar las funciones internas y la agilidad en el proceso judicial.

Otro desafío es la articulación con otras entidades del orden nacional con el propósito de generar un proceso de acreditación menos complejo para las víctimas y aprovechar el acumulado institucional en materia de documentación del conflicto armado y avances previos de investigación y judicialización de hechos cometidos en el marco del conflicto.

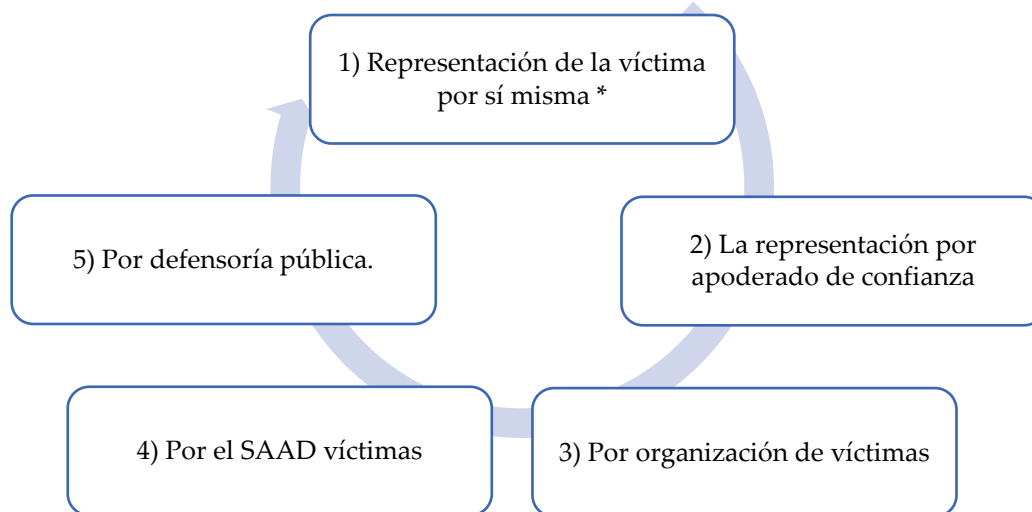
Y por último se hace énfasis en la necesidad de generar una estrategia de divulgación desde la Secretaría Ejecutiva, a través de distintos canales de comunicación, para la acreditación de víctimas en los nuevos macrocasos, teniendo en cuenta los distintos mecanismos de participación y representación, favoreciendo la representación e intervención judicial colectiva.

El desafío más grande es responder a las expectativas de las víctimas del conflicto armado. Es indispensable que JEP prepare a la ciudadanía y a las víctimas para el cierre de las rondas de priorización y selección de los macrocasos, pues si no lo hace, un déficit de legitimidad puede abrirse con las víctimas. El tránsito de macrocasos por hechos, situaciones territoriales y actores es interesante por su pluralidad, pero confuso para las víctimas, alimentando una creciente percepción de exclusión por parte de una justicia en la que se habían volcado altas expectativas.

La JEP logró estructurar un andamiaje institucional suficientemente sólido que permite a las víctimas contar con distintas opciones para la representación judicial:



Figura n.º 6: Opciones para la representación judicial



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

*En algunos espacios de participación en los que actúa de manera directa.

A pesar de que la Ley 1922 y el Manual de Participación contemplan estas cinco opciones, el equipo de trabajo del SAAD Víctimas aclara que la opción de la Defensoría Pública no aplica porque el mecanismo residual de representación judicial es justamente la tarea del SAAD Víctimas; es decir, si la víctima no quiere o no puede acudir a ninguna de las tres primeras opciones, puede solicitar la representación a SAAD Víctimas.

Cabe resaltar que la existencia misma del SAAD Víctimas constituye una innovación del proceso de participación de las víctimas que definió la JEP, pues, a pesar de que el Acuerdo de Paz tiene como principio la centralidad de las víctimas, solo contempló el Sistema Autónomo de Asesoría y Defensa (SAAD) para los comparecientes. Este vacío fue suplido por la JEP a través de su Ley de Procedimiento (Ley 1922 de 2018), la cual generó el marco normativo necesario para posibilitar la creación del SAAD Víctimas.

Otro avance o resultado en la misma materia, es el encargo de la representación judicial a organizaciones de la sociedad civil, de víctimas y de derechos humanos, con experiencia en el litigio y reconocimiento social por parte de las víctimas. No obstante, dado que hay

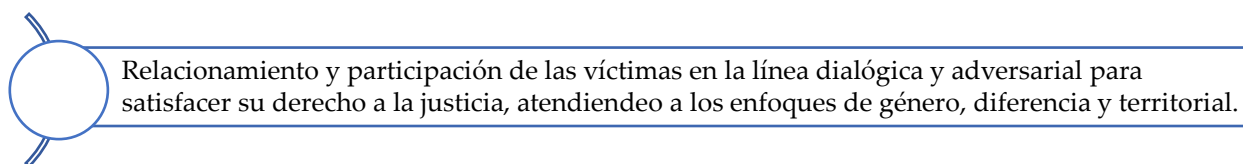
un número plural de representantes judiciales mediante los cuales participan las víctimas, se plantea un desafío de coordinación para la eficiencia del proceso judicial.

La Protección a víctimas es otro aspecto fundamental. Durante el primer cuatrienio se logró consolidar las medidas de protección resaltando su valioso aporte en materia de enfoque étnico. Aunque el programa de protección a las víctimas ha generado grandes avances, también es importante resaltar algunos de sus desafíos: 1) la exigencia de la comprobación del nexo causal entre el riesgo y la participación de la víctima y 2) la exclusión de riesgos ligados a la participación en otros mecanismos del Sistema Integral para la Paz.

Así mismo, la JEP avanzó en consolidar una apuesta por un acompañamiento psicosocial restaurador apoyándose en las capacidades de las organizaciones que representan judicialmente a las víctimas, así como en un equipo propio y entidades aliadas. En esta materia el primer desafío es de la articulación interna, en concreto, la pluralidad de equipos psicosociales puede ser una oportunidad o un riesgo para el acompañamiento, pues su efectividad va a depender de la coordinación, no solo operativa, sino sobre todo de enfoque. El segundo desafío se trata de la articulación externa. Es indispensable que la JEP fortalezca el trabajo con el Ministerio de Salud para garantizar que las víctimas reciban una respuesta estatal completa en el ámbito psicosocial. Esto, teniendo en cuenta que las víctimas han solicitado poder contar con una mayor continuidad que no se limite únicamente a los momentos de preparación, ejecución y retroalimentación de las diligencias judiciales.

En este punto, se plantea la siguiente como una acción fundamental para el cumplimiento del Objetivo 3:

Figura n.º 7: Desafío asociado al Objetivo 3



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto.

i. TP-SA-SENIT Sentencia Interpretativa 3 de 2022

El objetivo de la sentencia es que las decisiones adoptadas por la Jurisdicción y, en especial, las de la Sala de Reconocimiento de Verdad, de Responsabilidad y de Determinación de los Hechos y Conductas – SRVR; particularmente los autos de: i) Apertura de macrocasos; ii) Determinación de hechos y conductas y; iii) Las resoluciones de conclusiones, sean notificadas y comunicadas, de forma completa y oportuna, a través de la implementación de mecanismos más simples y efectivos. Esto, con propósito de imprimir celeridad a los procedimientos; respetar todas las garantías procesales de las partes e intervinientes y; garantizar la participación efectiva de las víctimas.

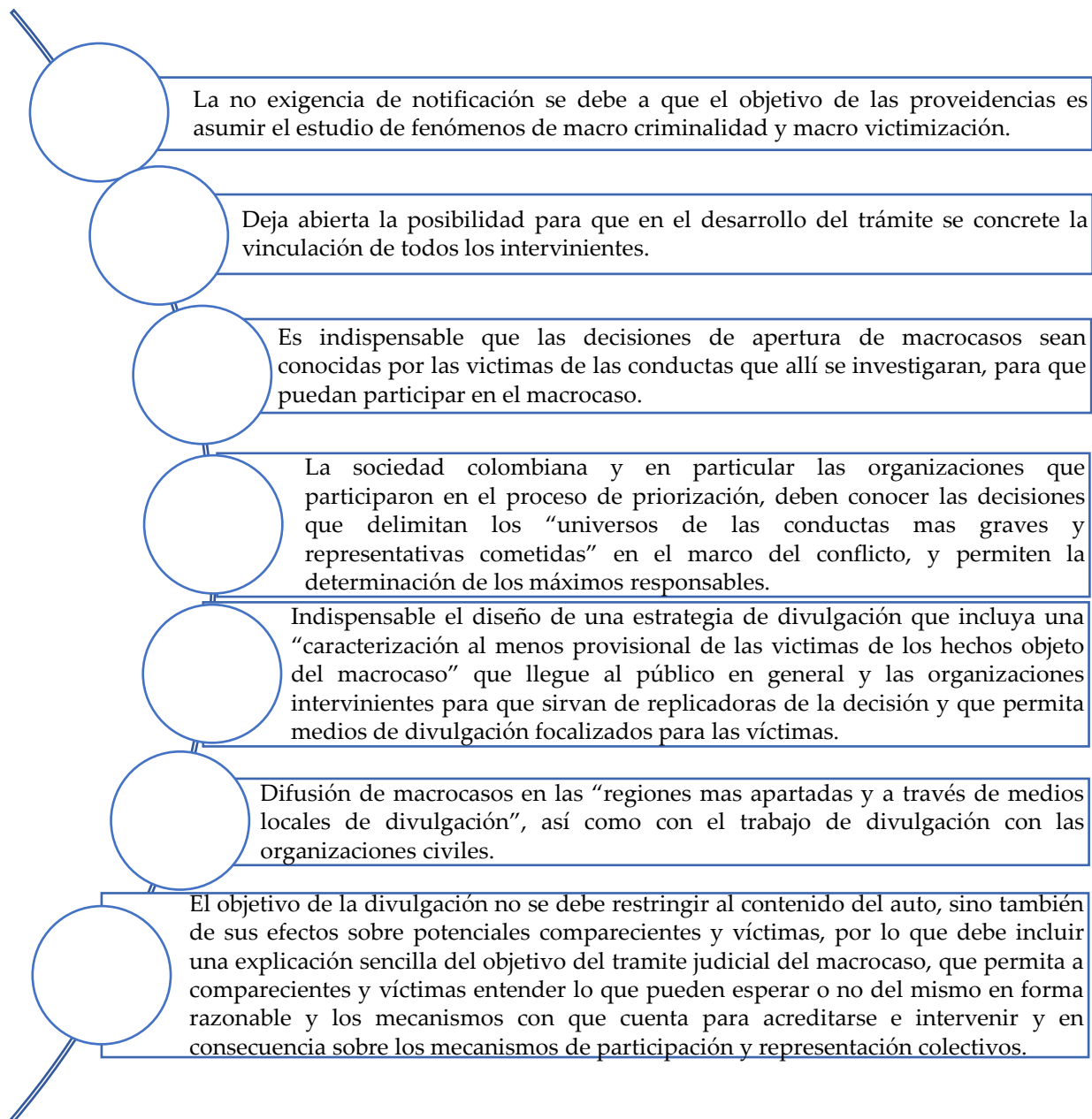
Las decisiones en mención deben ser más difundidas y conocidas por quienes son o están llamados a ser sujetos procesales o intervinientes especiales, en particular las víctimas, considerando el principio de la centralidad de sus derechos.

En desarrollo de lo cual se concluye lo siguiente:

Las decisiones en mención deben tener la mayor difusión posible y ser conocidas efectivamente por quienes son o están llamados a ser sujetos procesales o intervinientes especiales, en particular las víctimas, en cumplimiento del principio de la centralidad de sus derechos. En desarrollo de lo anterior se concluye lo siguiente:

- AUTOS DE APERTURA DE MACROCASOS. Los autos de apertura deben ser objeto de divulgación y su notificación solo se exige para el Ministerio Público, según las siguientes características:

Figura n.º 8. Características autos de apertura



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

- **AUTO DE DETERMINACIÓN DE HECHOS Y CONDUCTAS Y RESOLUCIÓN DE CONCLUSIONES.** El auto de determinación de hechos y conductas y la resolución de conclusiones deben notificarse a los sujetos procesales y a los intervinientes especiales.

e. Avances y retos en materia de legitimidad y reconocimiento.

El cuarto objetivo estratégico de la JEP señala **ser reconocidos como una entidad legítima y confiable, mediante la comunicación constante y clara de su gestión, y la activa participación de los distintos actores en la construcción de la paz y la búsqueda de la reconciliación.**

4

Un contexto de llamado a la Paz Total y una narrativa de reconciliación no son cambios menores en la apuesta estatal, y por eso mismo es imperativo aprovechar la ocasión para posicionar definitivamente el conocimiento y la comprensión de la justicia restaurativa y conectar la narrativa con el nuevo contexto.

La imagen favorable de la JEP según la encuesta Colombia Opina # 14, publicada por Invamer con corte mayo de 2023 evidencia un aumento de casi tres puntos entre junio de 2022 y mayo de 2023 al pasar de 39,7% a 42,3%, mientras que la desfavorable pasa de 47,3% a 44,6% en el mismo periodo. Este cambio es una buena noticia en cuanto se mantiene una favorabilidad similar a otras altas cortes del poder judicial como la Corte Suprema de Justicia (38,9% favorable y 48,5% desfavorable) o la Corte Constitucional (47,8% favorable y 36,4% desfavorable), pero también porque demuestra que hay un creciente margen de credibilidad y confianza para seguirle hablando a la sociedad y reforzar la legitimidad, porque la opinión pública de las grandes ciudades aún sigue confiando y creyendo.

La ciudadanía no reconoce ni comprende qué es la justicia restaurativa y ese desconocimiento está ocurriendo en un contexto de sobreexposición y reafirmación pública continua de la justicia retributiva, lo que refuerza lo conocido y genera mayores resistencias ante lo nuevo. Vivimos rodeados de justicia retributiva y por eso mismo hay que redoblar la apuesta para posicionar la justicia restaurativa, más aún cuando llega lo

hora de definir sanciones que seguramente estarán alejadas de los parámetros establecidos en la justicia retributiva.

Las decisiones judiciales más relevantes y de mayor impacto que son esperadas de la JEP son las resoluciones de conclusiones y las sentencias, así que un importante desafío comunicativo y pedagógico es cómo transmitir las a la sociedad, dado que son textos de cientos de páginas. En esto coinciden los actores externos e internos entrevistados.

La producción de resultados se hace imperativa durante el cuatrienio que viene. Los resultados no se refieren únicamente a las sentencias o las sanciones, ni a las audiencias de reconocimiento de responsabilidades, éstas últimas con un importante impacto público y mediático, sino que se amplían a otras dimensiones como la de fomentar y apuntalar una imagen de la JEP como una institución estricta, lo cual se puede lograr con una estrategia comunicativa y pedagógica en torno al monitoreo integral de sanciones, régimen de condicionalidad, beneficios y TOAR.

Las resoluciones de conclusiones y las sentencias judiciales deben contarle a la sociedad cuál es la verdad que ha dejado el macrocaso, qué es lo que no sabíamos, qué es lo que no reconocíamos, cuál es la verdad que ha aportado este modelo de justicia transicional.

Uno de los puntos que se advierte entre las voces consultadas, en el marco de elaboración del documento “Análisis de contexto para el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026”³ es que la JEP debe reforzar la pedagogía sobre la decisión de la Corte Constitucional acerca de la comparecencia voluntaria de los terceros civiles, pues parte de la ciudadanía que conoce a la JEP sigue con la expectativa de que ésta va a develar, juzgar y sancionar a los terceros civiles que son máximos responsables y participantes determinantes, lo que le quita el peso de esa responsabilidad a la justicia ordinaria.

³ El detalle de los documentos consultados y entrevistas que sirvieron de base para el análisis de proyección se encuentra en el aparte de bibliografía y fuentes, pág.53 del documento “Análisis de contexto para el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026” elaborado por la Subdirección de Fortalecimiento Institucional de la JEP.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

En este punto resulta relevante destacar que la presencia territorial que logró la JEP y la consulta previa con pueblos étnicos, que se realizó con las entidades del Sistema Integral para la Paz, incidieron en que la Jurisdicción fuera fortaleciendo su legitimidad.

De igual manera, las voces consultadas y los reportes de seguimiento a la implementación del Acuerdo de paz consideran un acierto que se haya ampliado el mandato de la Misión de Observación de las Naciones Unidas al seguimiento del cumplimiento de las sanciones propias, lo que le confiere de por sí una credibilidad y una legitimidad robusta a ese proceso. Sin embargo, consideran que tanto la JEP como la Misión de Observación de las Naciones Unidas deberían presentar rendiciones de cuentas trimestrales con una amplia cobertura de los medios de comunicación, pues eso permitiría consolidar la imagen pública de la JEP como una institución estricta, confiriendo de paso credibilidad a las sanciones propias impuestas.

Habría que valorar la conveniencia de permitir esa participación complementaria a los Consejos Territoriales de Paz, Convivencia y Reconciliación creados en el punto 2 del Acuerdo de paz, pues además de legitimidad, estos espacios de participación podrían cumplir una labor comunicativa y pedagógica de impacto regional, además de su articulación con el Consejo Nacional de Paz, Convivencia y Reconciliación para darle proyección nacional. Los grupos focales convocados por el Centro de Pensamiento y Seguimiento a los Diálogos de Paz recomendó que ésta instancia tuviese un rol protagónico en el seguimiento y monitoreo de las sanciones propias (Centro de Pensamiento y Seguimiento de los Diálogos de Paz, 2019).

En cuanto al régimen de condicionalidad, las voces consultadas señalaron que la opinión pública no sabe qué es, ni mucho menos que estas condiciones están sujetas a monitoreo y seguimiento. Por lo cual, consideran clave dar mayor prioridad al régimen de condicionalidad en la acción comunicativa y pedagógica de la JEP, pues de un mayor conocimiento del mismo depende la consolidación de la imagen pública de la JEP como una institución estricta.

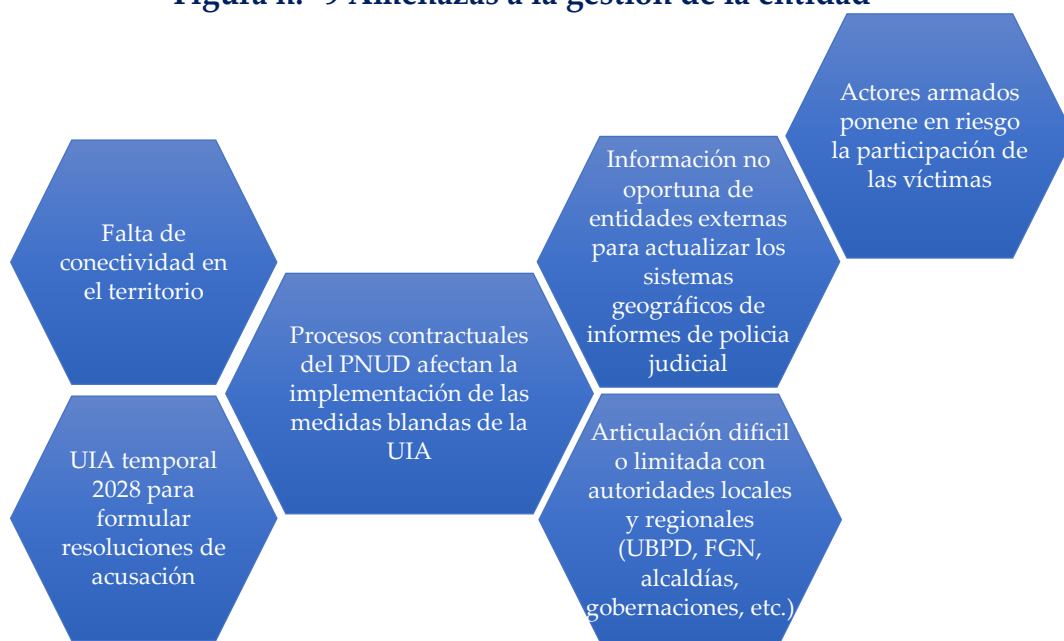
Sigue siendo confuso para la ciudadanía cuál es el estándar de verdad plena, exhaustiva y detallada que debe cumplir un compareciente para entrar y permanecer en la JEP.



f. Gestión de la entidad: amenazas, fortalezas y debilidades.

En un ejercicio previo se identificaron los aspectos internos y del entorno externo que impactan o pueden impactar (positiva o negativamente) el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la JEP, con el fin de contribuir al alistamiento de la entidad de cara a la formulación del Plan Estratégico Cuatrienal (2023-2026). Estos son los aspectos destacados relacionados con amenazas, fortalezas y debilidades:

Figura n.º 9 Amenazas a la gestión de la entidad

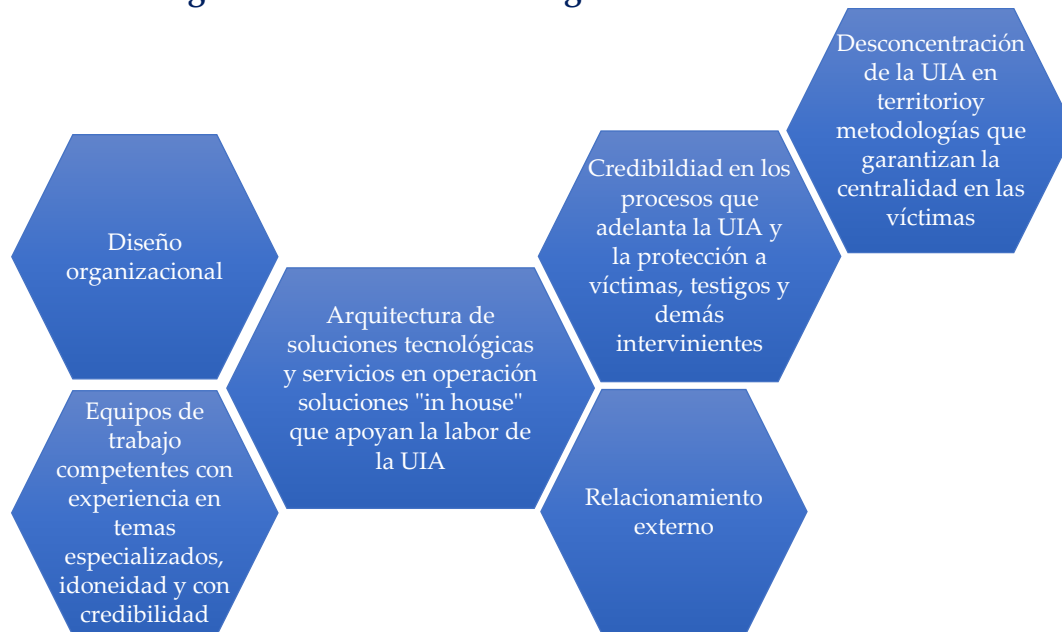


Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto.

Los actores consultados para la elaboración de este documento, tanto externos como de la propia JEP, reconocen como fortaleza la rapidez y efectividad con la que se surtió la fase de alistamiento y puesta en marcha de la Jurisdicción, bajo el liderazgo de la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva, aunado a la conformación de un equipo humano caracterizado por profesionales altamente competentes y comprometidos.

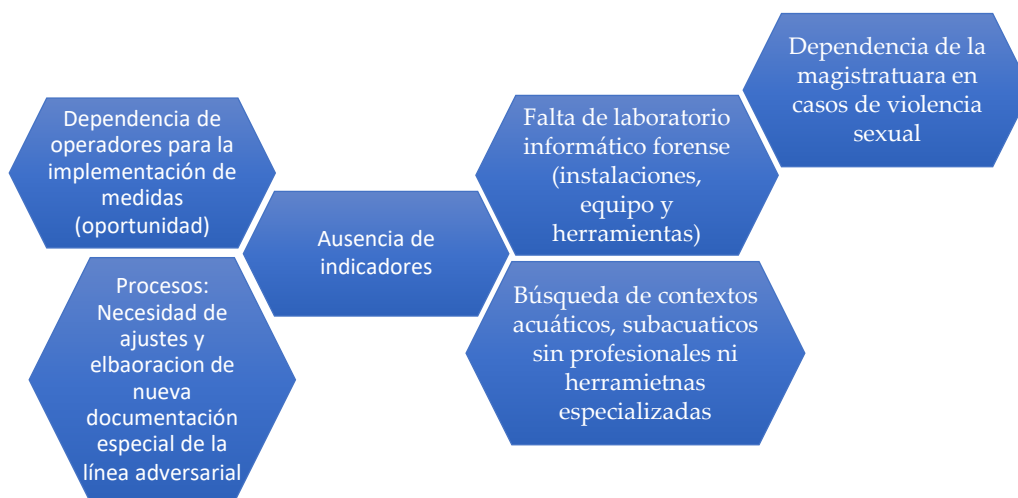
SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura n.º 10 Fortalezas a la gestión de la entidad



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto.

Figura n.º 11.1 Debilidades de la gestión de la entidad



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto.

Figura n.º 11.2 Debilidades de la gestión de la entidad

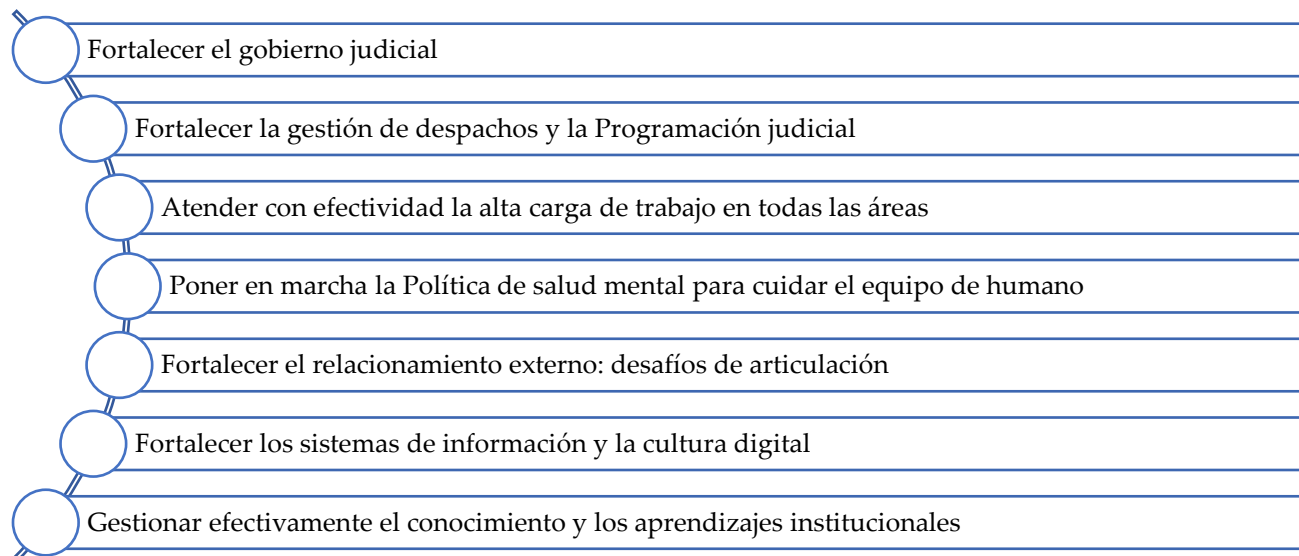


Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Análisis de contexto.

Sin embargo, surgen desafíos en perspectiva del cumplimiento del objetivo cinco, consolidar el fortalecimiento institucional que garantice la eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de la misión de la Jurisdicción, los cuales se sintetizan a continuación.

5

Figura n.º 12



[OBJ]

Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

g. Dimensionamiento de las necesidades de las Salas de Justicia de la Jurisdicción Especial para la Paz

Merece una especial mención el proceso realizado en 2022, de dimensionamiento de necesidades de Salas de justicia. El mismo surge como un compromiso de la SEJEP en 2021, ante solicitud de la SRVR para sustentar necesidades de personal en Anteproyecto del año siguiente. Para desarrollarlo, se previó una comprensión integral no solo de tal Sala sino de las tres salas de justicia, considerando su relevancia en las etapas procesales que se surtían. Este proceso ha permitido dar paso a diferentes contribuciones de solución.

Se puso en evidencia que de los procesos, procedimientos y documentación del mapa de procesos de la Jurisdicción Especial para la Paz se desprenden un sinnúmero de responsabilidades, actividades y atribuciones de origen legal y administrativo en cabeza de los magistrados y despachos de las Salas de Justicia, a título de líderes, partícipes o usuarios.

De la revisión de los procesos misionales (5) incluidos en el mapa de procesos del Sistema de Gestión de Calidad - SGC con participación de las Salas de Justicia bien sea como líderes o partícipes de un proceso asignado a otras dependencias de la magistratura incluidas las secciones, se identificaron 315 responsabilidades a su cargo, que en muchos casos se derivan de las “actividades” caracterizadas en esta documentación, pero en otros casos, de los lineamientos generales de cada procedimiento, pues en ellos también se definen acciones que son o pueden ser necesarias para el mismo.

Además, existen procesos y procedimientos que están diseñados para ser ejecutados sin la intervención de las Salas de Justicia o de los despachos que las conforman, pero en los que resulta necesaria su participación.

Por otra parte, de la revisión de los 16 procesos restantes del SGC y que corresponden a los componentes de relacionamiento, gestión y de evaluación y control, en los que los magistrados y en general los despachos de las Salas de Justicia actúan como usuarios o responsables de tareas relacionadas con procesos liderados por las diferentes áreas de la Secretaría Ejecutiva y en general de la Jurisdicción, se encontraron 178 actividades que, si bien no corresponden a procesos y procedimientos liderados por las Salas de Justicia, si pueden necesitar la participación de los magistrados o de los equipos asignados a sus despachos, tanto en labores estratégicas como administrativas.

Igual que ocurre con los procesos y procedimientos misionales, en este caso también se observaron procesos y procedimientos previstos para ejecutarse sin la intervención de las Salas o sus despachos, pero que en la realidad requieren su participación como usuarios.

Adicionalmente, se encuentra que en algunos procesos y procedimientos no se relacionan tácitamente actividades cuya responsabilidad corresponda a magistrados de las salas o a sus equipos de trabajo, pero si requieren de acciones previas, por ejemplo, en aquellos en donde las salas entregan insumos, o información que posteriormente se transforman en el proceso.

El análisis realizado en esta instancia, sumado a la revisión previa de previo de las funciones normativas de las Salas de Justicia sustenta la conclusión preliminar de que los despachos de las Salas podrían no estar en condiciones de cumplir todas las funciones derivadas de la normativa y de las asignadas a través del Sistema de Gestión de Calidad.

Ante esto, si bien la búsqueda de apoyos de personal adicional parece necesaria, incrementar el tamaño de los despachos no es la única alternativa y probablemente no la mejor.

En efecto, el sinnúmero de responsabilidades, actividades y atribuciones derivadas de la normativa y de los procesos, procedimientos y documentos del SGC, sumado a las dimensiones y ajustes a la estructuración de los macrocasos vigentes y futuros que en algunos casos podría conducir a unos requerimientos de refuerzo por despacho que conduzcan a la inoperancia o dificulten su gestión cuando por el tamaño se dificulte la gestión de los equipos, circunstancia que además no reconocería la estacionalidad de estas tareas, que en este momento se encuentran en cabeza de las Salas de Justicia con énfasis en la SRVR, pero cuya vocación es migrar a las secciones del Tribunal a medida que avancen el desarrollo de los procesos. Estas variables desaconsejan un modelo de refuerzo de planta despacho a despacho.

Resulta entonces adecuada la recomendación de unificar procesos y procedimientos, llevar a cabo mecanismos de simplificación de tareas y una reducción sustancial de actividades operativas a cargo de los despachos.

2. ALINEACIÓN NORMATIVA DEL PEC Y SU DESARROLLO COMO POLÍTICA PÚBLICA

En consideración a las particularidades que presenta la Jurisdicción como entidad autónoma e independiente, el presente Plan Estratégico deviene en un instrumento con vocación de política pública exclusiva para la práctica de la Jurisdicción.

Bajo esa lógica, el PEC debe articularse con otros instrumentos de política pública, en lo pertinente, con el propósito de construir acciones articuladas y robustas que contribuyan al logro de sus objetivos misionales y a garantizar de forma efectiva los derechos de las víctimas. Es por ello que esta obligación frente a la alineación quedó plasmada en el numeral 4, del Artículo 110 de la Ley Estatutaria de la JEP, el cual establece que **el PEC deberá estar articulado con el Plan Sectorial de la Rama Judicial y el Plan Nacional de Desarrollo en su conjunto.**

a. Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026. Colombia, potencia mundial de la vida

El Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026. Colombia, potencia mundial de la vida, dentro de su articulado, específicamente en el artículo 3°, inciso segundo, se prevé como uno de los ejes de transformación la *Seguridad Humana y Justicia Social*.

En esta transformación se presenta la política social para la adaptación y mitigación del riesgo, que integra la protección de la vida con la seguridad jurídica e institucional, así como la seguridad económica y social. Parte de un conjunto de habilitadores estructurales como un sistema de protección social universal y adaptativo; una infraestructura física y digital para la vida y el buen vivir; la justicia como bien y servicio que asegure la universalidad y primacía de un conjunto de derechos y libertades fundamentales; y la seguridad y defensa integral de los territorios, las comunidades y las poblaciones. Estos habilitadores estructurales brindan las condiciones para la superación de las privaciones y la expansión de las capacidades en medio de la diversidad y la pluralidad.

En complemento, el artículo 2° de la Ley 2294 de 2023 “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026” señala que los anexos, tales como el documento

denominado “Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 : Colombia Potencia Mundial de la Vida” y que fue elaborado por el Gobierno nacional con la participación del Consejo Superior de la Judicatura y del Consejo Nacional de Planeación, con fundamento en los insumos entregados por los colombianos en los Diálogos Regionales Vinculantes hacen parte integral del Plan.

De esta manera, para identificar la alineación del Plan con las metas estratégicas de la JEP, es necesario remitirse a la transformación 2, desarrollada en el documento de las Bases del Plan Nacional de Desarrollo y que se denomina “Seguridad Humana y Justicia Social”. Esta transformación contiene el catalizador 13, como se ve a continuación:

13. Justicia transicional para la reconciliación sustentada en la verdad, justicia, reparación y no repetición. Allí se señala que la justicia transicional es una condición mínima para reparar derechos y garantizar la reconstrucción del tejido social que permita sanar las heridas del conflicto armado. Para fortalecer su puesta en marcha, el Gobierno Nacional trabajará en la articulación de los sistemas, la oferta y los distintos mecanismos de justicia transicional. Además, impulsará la construcción de instrumentos normativos para la definición de las competencias institucionales, la promoción de los mecanismos restaurativos de la justicia transicional, el monitoreo y evaluación de la justicia transicional, y el fortalecimiento de la búsqueda de personas dadas por desaparecidas garantizando los principios de verdad, justicia, reparación y no repetición.

Esto será posible a través de los siguientes elementos:

a. Fortalecimiento de la búsqueda de personas dadas por desaparecidas. Se creará el Sistema Nacional de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas en contexto y razón del conflicto armado para la articulación con los procesos de búsqueda de la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, con la Fiscalía General de la Nación, el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, el Ministerio Público, la Policía Nacional, el SIVJRNR y demás entidades competentes. Lo anterior, permitirá el diseño de una política pública integral participativa de protección de derechos de las víctimas para la prevención y erradicación de la desaparición forzada de personas; y facilitará la implementación del Plan Nacional de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas. Se fortalecerá el Mecanismo de Búsqueda Urgente – MBU a través de acciones de seguimiento y monitoreo.

b. Oferta institucional y de los mecanismos de justicia transicional. Se integrará la oferta institucional de los diferentes sistemas de justicia transicional que permitan implementar sus diferentes componentes consagrados en el ordenamiento jurídico nacional. Esto se realizará a través de ajustes normativos y de procesos para garantizar los derechos de las víctimas con verdad, justicia, reparación y garantía de no repetición.

c. Ajustes normativos y condiciones efectivas de restricción de libertad y derechos. Se elaborarán los instrumentos normativos necesarios para determinar las competencias, tanto a nivel nacional como territorial, para la implementación del sistema restaurativo de la Jurisdicción Especial para la Paz. Esto permitirá definir los ámbitos de acción de las distintas entidades del ejecutivo en la implementación de las sanciones propias y las medidas de contribución a la reparación, incluyendo las condiciones efectivas de restricción de libertades y derechos.

d. Plan de socialización y promoción de los mecanismos restaurativos en la justicia transicional. Se creará una estrategia de socialización y pedagogía de los mecanismos restaurativos de la justicia transicional, incluyendo las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación, para aportar a la reconciliación social, tanto a nivel nacional como territorial, con pertinencia étnica.

e. Monitoreo y evaluación de la justicia transicional. Se desarrollarán informes anuales de monitoreo, análisis y evaluación de la información sobre oferta institucional en materia de justicia transicional, que permita activar rutas para la implementación y seguimiento de los componentes de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación en el marco de la justicia transicional.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura n.º 13: Engranajes de la Justicia Transicional



Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP con base en el PND 2022-2026.

Se proyecta un afianzamiento de la articulación entre el Gobierno Nacional y los distintos componentes del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No repetición, incluida la JEP, en aras de que estos últimos logren sus objetivos misionales. Por ello es importante la observancia de estas estrategias propuestas en el PND, pues contribuyen a la construcción de acciones que materialicen esta articulación en beneficio de las instituciones que se involucren en los procesos de imposición, implementación y seguimiento de medidas de reparación a las víctimas.

En ese mismo tenor, adicional a este punto de partida para concretar la alineación estratégica, fue propuesto un articulado desde la JEP para ser incluido en la Ley del PND, con miras a poner en marcha el mecanismo institucional que desarrolle el Sistema Restaurativo.

i. **Articulado propuesto por la JEP para el PND 2022 – 2026.**

Para el cumplimiento de los objetivos JEP se propuso realizar a través del PND una adecuación normativa e institucional necesaria para garantizar la implementación de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación de la JEP.

El articulado propuesto se fundamentó en el punto el 5.2.1 del Acuerdo Final de Paz; el Acto Legislativo 01 de 2017 y sus desarrollos constitucionales; así como la Ley 1957 de 2019 en sus artículos 38, y 125-141; y los documentos CONPES 4094. De igual forma, parte del “Acuerdo de cooperación entre el gobierno de Colombia y la Oficina del Fiscal de la Corte Penal Internacional”, celebrado el 28 de octubre de 2021, el cual estableció el compromiso de: “continuar apoyando los procesos pertinentes ante las diferentes instancias judiciales interconectadas, incluyendo la justicia ordinaria, el sistema de Justicia y Paz y la Jurisdicción Especial para la Paz, en cumplimiento de los marcos procesales temporales previstos para las mismas”.⁴

Así mismo, el artículo propuesto buscó atender los retos para la implementación de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación señalados en los documentos CONPES 4031 y 4094, a saber:

⁴ Art.1. Acuerdo de Cooperación entre el gobierno de Colombia y la Oficina del Fiscal de la Corte Penal Internacional, señala a renglón seguido que “(...) el Gobierno continuará: (i) salvaguardando su marco constitucional y legislativo establecido y su estructura; (ii) asignando el presupuesto necesario para su implementación; y (iii) previniendo cualquier interferencia con sus funciones. Asimismo, el Gobierno se compromete a: (iv) asegurar la seguridad y protección del personal judicial y de los fiscales, así como de los participantes que comparezcan ante los diferentes mecanismos de rendición de cuentas, y (v) promover la plena cooperación y coordinación entre las diferentes entidades del Estado asignadas con funciones relacionadas a la rendición de cuentas, en particular entre la Fiscalía General de la Nación y la Jurisdicción Especial para la Paz.”

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

- “Falta de instrumentos normativos para la clarificación de competencias en la Rama Ejecutiva para la implementación de los componentes de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación a cargo de los comparecientes ante la JEP.
- “Falta de lineamientos conjuntos (Gobierno JEP) para definir las condiciones de viabilidad y sostenibilidad para la implementación de los componentes de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación a cargo de los comparecientes ante la JEP.
- “Ausencia de la identificación, adecuación e implementación de la oferta gubernamental para los componentes de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación, en el marco de las funciones jurisdiccionales de la JEP.
- “Falta de criterios interinstitucionales entre Gobierno y la JEP para identificar los planes, programas y proyectos que servirán para implementar los componentes de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación a cargo de los comparecientes ante la JEP. Identificación parcial dentro de la oferta gubernamental nacional y territorial de planes, programas y proyectos que servirían para implementar los componentes de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación a cargo de los comparecientes ante la JEP”.

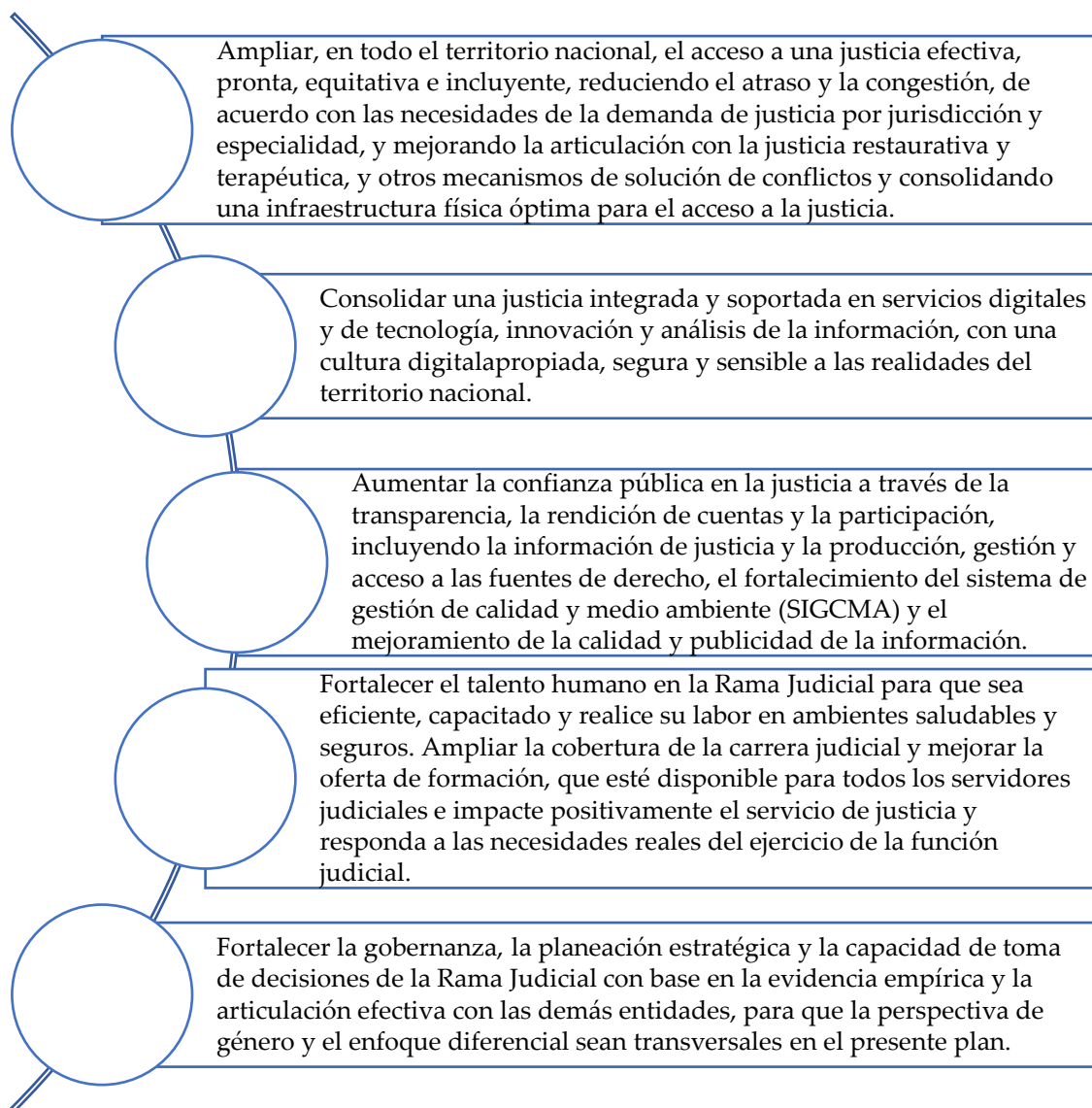
Es así como, habiendo recogido estos criterios, la Ley 2294 del 2023, en sus artículos 204 y 205, contempla la adecuación institucional y el mecanismo de articulación para la puesta en marcha de las sanciones que imponga la JEP.⁵

a. Plan Sectorial de la Rama Judicial 2022-2026.

El plan Sectorial de Desarrollo de la Rama Judicial 2022-2026, desarrolla los siguientes objetivos estratégicos:

⁵ Como Anexo se incluye el articulado definitivo.

Figura n.º 14: Objetivos estratégicos Rama Judicial



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP a partir del PSD de la Rama Judicial.

Con estos objetivos en mente, en especial el primero, se pueden construir acciones que desarrollen la articulación entre las distintas jurisdicciones, en aras de satisfacer las necesidades de justicia y desarrollar la colaboración armónica que debe existir entre los diferentes órganos del Estado.

Esto último cobra mayor relevancia si se tiene en cuenta que, tanto la JEP como los despachos judiciales respectivos de la justicia ordinaria, conocen de procesos judiciales relacionados con la comisión de conductas delictivas en el marco del conflicto armado, lo que conlleva a la necesidad de compartir información para el desarrollo de los diferentes procesos.

b. Otras herramientas de planeación

i. Planes nacionales sectoriales

Estos planes apuntan a cerrar la brecha entre el campo y la ciudad, así que algunos de ellos podrían contener iniciativas que apunten a la reconstrucción de los daños causados por el conflicto armado.

Esta oferta gubernamental tiene una oportunidad para afinarse y potenciarse en su viabilidad para la implementación de las sanciones propias con las elecciones regionales de 2023, pues se pueden proponer iniciativas específicas que los candidatos acuerden incluir en sus planes de desarrollo territorial, garantizando la articulación y sintonía entre el Gobierno Nacional y territorial.

ii. Planes Integrales de Reparación Colectiva (PIRC)

Más de la mitad de estos planes se encuentran en territorios PDET. Se recomienda hacer un inventario de iniciativas de la sociedad civil en las cuales se pueda implementar la sanción propia, pues las iniciativas sociales y no solo estatales pueden contribuir a su legitimidad y mayor impacto público.

No obstante, la articulación con otros planes deberá seguir directrices que el Gobierno Nacional de sobre su permanencia, ajustes o adecuaciones.

3. PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES

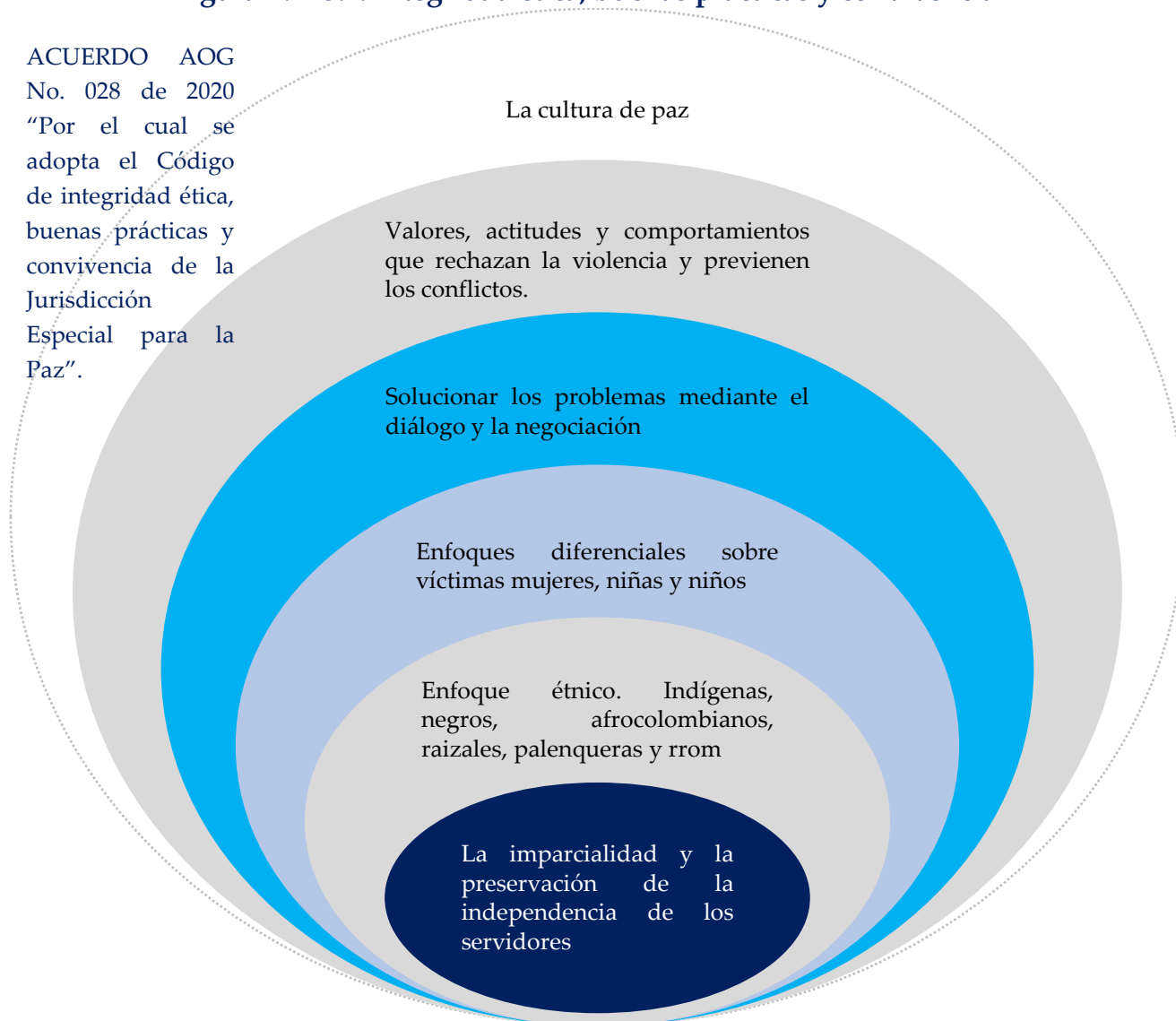
La JEP optó por adoptar buenas prácticas de gestión pública, así como referentes internacionales de gestión judicial que le permitan alcanzar con efectividad los objetivos y metas institucionales. Es así como el Modelo de Gestión de la JEP contiene dentro de sus temáticas la Dimensión humana y cultura institucional. Observar un Código de integridad facilita la construcción de lo colectivo a partir de la apropiación de principios y valores, lo cual es esencial para formar la identidad institucional.

La JEP ha identificado los valores propios contenidos en el Código de Integridad, Ética, Buenas Prácticas y Convivencia de la Jurisdicción Especial para la Paz denominado, “Carta de valores de los servidores públicos de la JEP”, el Código es un elemento estratégico que estimula el desarrollo de la misión y el logro de nuestros objetivos.

El Código contribuye a que la JEP desarrolle un clima organizacional con reglas de juego claras y precisas que definen las expectativas de comportamiento de los servidores y servidoras de la entidad, generando un estilo de dirección unificado de comportamientos transparentes, propicia la confianza entre los miembros de la entidad e incrementa la credibilidad y la confianza de los diferentes grupos de interés y fortalece la cultura de paz en la Jurisdicción que se orienta al cumplimiento de los fines del Acuerdo Final, la Constitución Política, las leyes y los reglamentos.

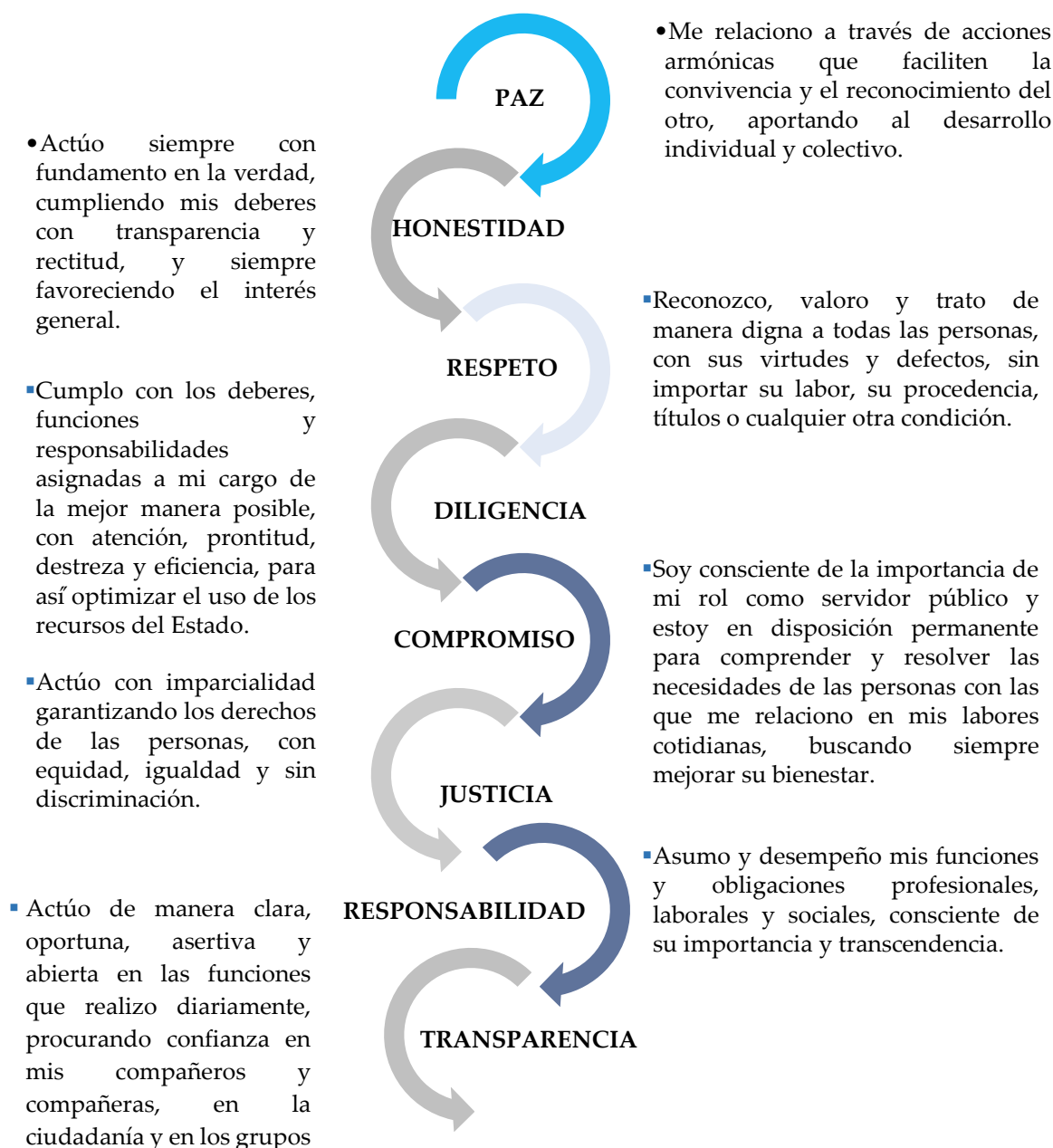
Figura n.º 15.1: Integridad ética, buenas prácticas y convivencia

ACUERDO AOG
No. 028 de 2020
“Por el cual se
adopta el Código
de integridad ética,
buenas prácticas y
convivencia de la
Jurisdicción
Especial para la
Paz”.



Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Código de Integridad.

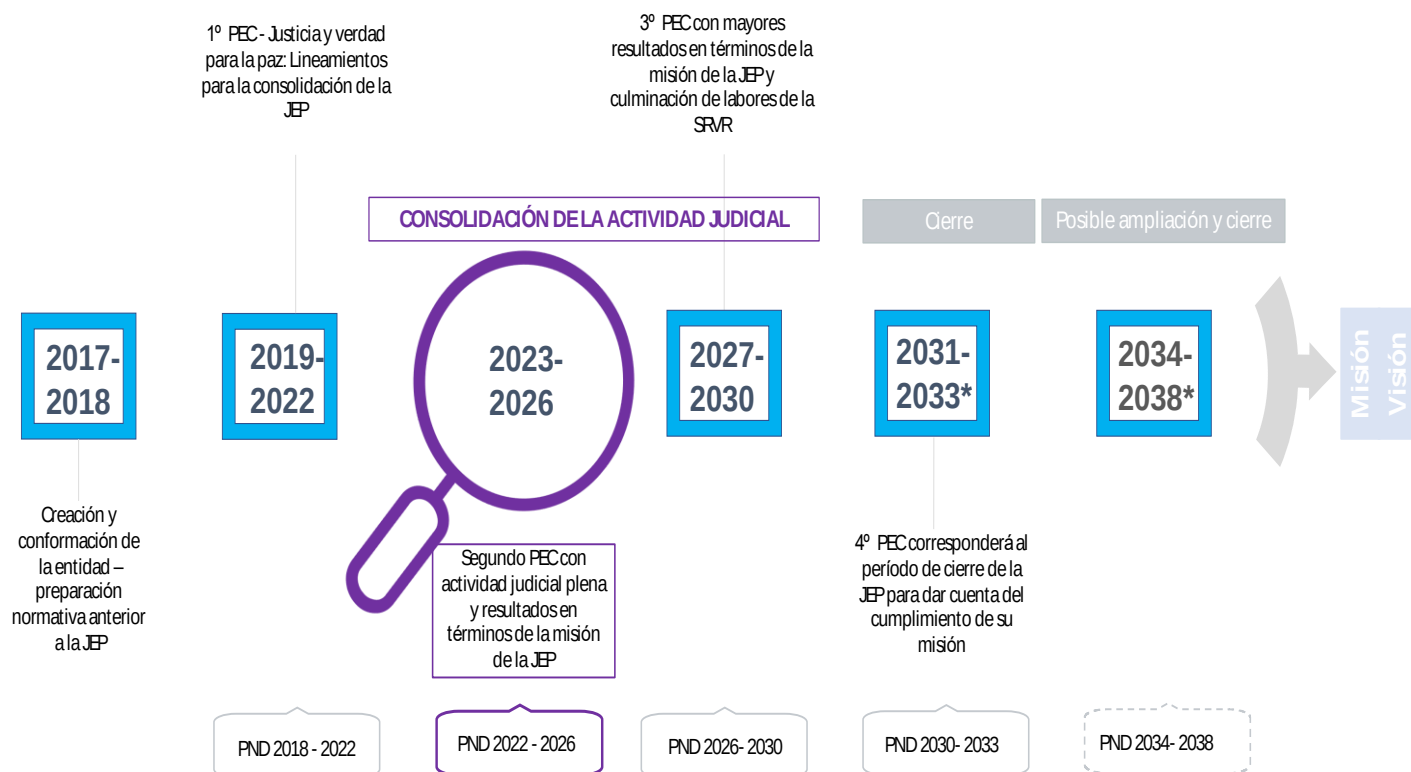
Figura n.º 15.2: Integridad ética, buenas prácticas y convivencia



Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP con base en el Código de Integridad.

4. HORIZONTE ESTRATÉGICO

Figura n.º 16: Línea temporal estratégica de la JEP



Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP.

a. Prospectiva de la Jurisdicción

Al finalizar el período correspondiente al PEC 2023-2026, la JEP estará en la mitad de su línea de tiempo. Por ello, las definiciones estratégicas, metas y resultados esperados deben reflejar la actividad judicial plena y resultados en términos de la misión de la JEP, esto es, administrar justicia para garantizar los derechos de las víctimas. Por tanto, se destacarán elementos judiciales, de acceso a la justicia y misionales para la concreción de resultados.

A este respecto es necesario señalar que en el año 2019 se presentó el documento “JEP 2033 Estudio prospectivo de la Jurisdicción Especial para la Paz al horizonte del año 2033”. En él se planteó la necesidad de avanzar en 8 estrategias que le permitieran a la JEP alcanzar sus metas en el 2033 a partir de una serie de proyectos sugeridos. Cada una de estas estrategias se asoció a una meta puntual sobre las cuales es pertinente en este momento hacer un acercamiento a los avances, toda vez que se está llegando al medio término de dicha prospectiva. La siguiente es la relación de estrategias, metas y proyectos allí planteadas y el chequeo sobre su desarrollo (completo o en marcha) en lo corrido de la existencia de la JEP.

Tabla n.º 1: Relación de estrategias, metas y proyectos del estudio prospectivo

Estrategia	Meta	Proyectos	Desarrollo
Desarrollo de tecnologías digitales e "inteligentes" que apoyen el trabajo de la JEP	Adoptar las tecnologías elegidas en el estudio de “Inteligencia Tecnológica” y ponerlas al servicio de la justicia digital en la JEP.	Adopción de nuevas tecnologías dentro de la estrategia de TI	✓
Modelo de Justicia Especial	Lograr investigar, juzgar y sancionar al menos al 80% de los máximos responsables, sometidos a la JEP, frente a los crímenes más representativos en el conflicto armado	Actualizar e Implementar los lineamientos de selección y priorización de casos Diseñar e implementar el sistema de descuento de sanción propia Implementar el régimen de condicionalidad	✓ ✓
Articulación entre las unidades y dependencias de la JEP.	Obtener una cultura interna de mutua colaboración entre unidades y dependencias que sea exitosa en más del 90% de los casos.	Diseñar e implementar el modelo de gestión del conocimiento de la JEP	✓
Articulación y relacionamiento interinstitucional.	Lograr que las instituciones concernidas participen y culminen con éxito al menos el 90% de las iniciativas interinstitucionales.	Definir e implementar el modelo de cooperación de la Justicia Especial Lograr la articulación interinstitucional efectiva con actores claves de la JEP	✓ ✓

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Estrategia	Meta	Proyectos	Desarrollo
Gestión del riesgo (Sistema de gestión, control y evaluación).	Lograr controlar al menos el 90% de los riesgos que pueden afectar la misionalidad de la Institución.	Definir e implementar la gestión del riesgo en la JEP	✓
Imagen y visibilidad.	Estar posicionada entre las 10 primeras instituciones del estado de mayor confianza	Formular y ejecutar un plan estratégico de comunicación focalizado y diferencial Realizar una evaluación independiente de la JEP	✓
Seguimiento al régimen de condicionalidad	Lograr un monitoreo al régimen de condicionalidad para más del 90% de los sometidos a la Jurisdicción	Definir e implementar el proyecto de monitoreo	✓
. Participación de las víctimas	Lograr la participación de al menos el 75% de las víctimas acreditadas en la JEP durante el proceso.	Formular y desarrollar la política de participación integral de los titulares de derecho de la jurisdicción Implementar medidas de protección la vida, integridad y seguridad personal de las víctimas que actúan ante la JEP	✓ ✓

Ante estas estrategias planteadas, la JEP ha avanzado en los proyectos asociados, requiriendo aún mayor desarrollo. También se puede evidenciar un importante avance en el cumplimiento de las metas de algunas de las estrategias tal como se evidencia en el siguiente resumen, no sin antes aclarar que los proyectos eran indicativos y los avances evidencian que a través de otras herramientas se logró abordar los objetivos de cada proyecto.

Tabla n.º 2: Avances en estrategias y resultados esperados

Estrategia	Avance
Desarrollo de tecnologías digitales e "inteligentes" que apoyen el trabajo de la JEP	Pensando en la necesidad de consolidar el apoyo digital al proceso judicial se configuró un ecosistema conocido como "Justicia + Digital", alineado a los retos y objetivos de la justicia transicional.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Estrategia	Avance
	Se adoptó así una arquitectura tecnológica con distintas soluciones informáticas en los siguientes niveles: • Atención: Portal web, CRM Vista 360º, Relati, Jurinfo. • Misional: Legali, Conti, Media, Protecti • Soporte y analítica: Analiti, Plani, iCampus, interoperabilidad, ofimática, Mati y seguir
Modelo de Justicia Especial	• 618 informes presentados • 344 informes incorporados • 7 de audiencias de observación para apertura de macrocasos realizadas • 11 macrocasos abiertos • 5 audiencias públicas de reconocimiento realizadas • 178 de diligencias de construcción dialógica de la verdad y coordinación interjusticias realizadas • 1.470 versiones voluntarias realizadas • 10 de autos de determinación de hechos y conductas • 1.543 comparecientes vinculados mediante providencia judicial • 95 comparecientes excluidos/expulsados • 15 oportunidades de proyectos de sanción propia • 3 resoluciones de conclusión • 5 comparecientes remitidos a la UIA para proceso adversarial • 3 escritos de acusación
Articulación entre las unidades y dependencias de la JEP.	La articulación se evidencia en la forma como se han establecido los procesos y procedimientos con el fin de que cada unidad contribuya a los logros misionales en el marco de una visión sistémica donde las labores de los unos son las entradas y salidas para las labores de los otros. Así se evidencia en El Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP (MG) que consolida y sistematiza la concepción, visión y operación de la JEP para facilitar la administración de justicia desde la gestión estratégica, administrativa y de servicios de justicia y de soporte a la actividad judicial, alineando las órbitas judicial y administrativa de la entidad. Esta estructura de trabajo articulado se ha evidenciado, por ejemplo, en las Audiencias de Reconocimiento de Verdad de Dabeiba y Casanare donde todos los órganos del JEP participaron para el éxito de las jornadas. Allí se articularon las actividades de los tres órganos de la jurisdicción a través de las acciones administrativas preparatorias necesarias, el avance judicial e investigativo y la participación y acompañamiento a víctimas y comparecientes.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Estrategia	Avance
Articulación y relacionamiento interinstitucional.	Aún es necesario contar con mayor articulación. La Jurisdicción ha desarrollado un completo esquema de articulación con las diferentes ramas del poder público, sin que ello comprometa su independencia, pero si ratificando el principio de trabajo armónico. Es así como se pueden destacar escenarios como: • Sistema Integral De Verdad Justicia Reparación y No Repetición (SIVJRNR) junto con la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV) y la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en el Contexto y en Razón del Conflicto Armado (UBPD). • Instancia de articulación para la implementación de sanciones propias y contribuciones a la reparación con Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz de la OACP, los Ministerios de Justicia y Defensa, la Unidad para las Víctimas, la Agencia para la Reincorporación y la Normalización, la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, entre otras entidades. Adicionalmente se destaca la firma de convenios con diferentes entidades públicas que permiten la articulación de las labores ya sean en lo nacional, departamental o municipal. Convenios de este tipo se han suscrito con entidades como Procuraduría, Fiscalía, Defensoría, o con diferentes departamentos y ciudades del País.
Gestión del riesgo (Sistema de gestión, control y evaluación).	Se ha logrado minimizar el riesgo frente al incumplimiento de los objetivos de desempeño institucionales con la definición de la Política de Administración del Riesgo de la Jurisdicción Especial para la Paz- JEP, primero mediante el AOG 001 de 2020, el cual define la necesidad de controlar riesgos de gestión, de corrupción, de proyectos y de contratación, todo tomando como referencia la versión 4 de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidad públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública. Posteriormente con el AOG 032 de 2021 se adoptó una nueva Política integrándola como parte del modelo de gestión en cumplimiento de las disposiciones del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y garantizando la autonomía judicial para la adecuada toma de decisiones. En esta política se definió incluir dentro del mapa de riesgos a todos aquellos relacionados con los riesgos de gestión

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Estrategia	Avance
	(incluidos contractuales y de inversión), corrupción y seguridad de la información. Periódicamente se desarrolla el monitoreo, seguimiento y evaluación de los diferentes riesgos identificados, por las diferentes líneas de defensa definidas por el Sistema de Control Interno y su Comité de coordinación.
Imagen y visibilidad.	Las encuestas sobre imagen de la JEP evidencian un crecimiento lento pero constante de la favorabilidad de la entidad, haciendo que sea mayor el respaldo que el rechazo, así se evidenció en la mostrada de INVAMER anteriormente. Si embargo, cómo se ha mencionado en el documento, es visible la necesidad de profundizar en la comunicación de la justicia restaurativa sobre la retributiva.
Seguimiento al régimen de condicionalidad	En 2022 se desplegó un equipo técnico que, por vía telefónica, entre otros, confirmará los datos de ubicación y de contacto de comparecientes y víctimas. En principio, la Secretaría Ejecutiva de la JEP espera llegar a cerca de 16.000 comparecientes y un universo de 8.000 víctimas. El proceso de monitoreo al cumplimiento de las sanciones está sujeto aún a la imposición de estas por parte de las Salas de Justicia.
Participación de las víctimas	7.322 víctimas Individuales acreditadas 288 víctimas Colectivas acreditadas

Estos resultados evidencian que los primeros años de la JEP estuvieron marcados por la necesidad de consolidarse institucionalmente. Ahora, para el cuatrienio 2023-2026 el énfasis estará precisamente en 2 estrategias fundamentales relacionadas con el avance judicial, ya que el momento trascendental por el que atraviesa la entidad hace necesario fortalecer las acciones encaminadas a lograr avances significativos en la investigación, juzgamiento y sanciones de los máximos responsables, sometidos a la JEP, frente a los crímenes más representativos en el conflicto armado, así como en la participación de las víctimas. Además, comenzará a tener mayor relevancia la estrategia de seguimiento al régimen de condicionalidad, en la medida que la Jurisdicción adopte cada vez más decisiones.

Lo anterior sin olvidar que hay estrategias que son de desarrollo permanente y en la cuales se continuará fortaleciendo la labor, en especial las estrategias de Articulación y relacionamiento interinstitucional e Imagen y Visibilidad.

b. Criterios orientadores para las definiciones estratégicas.

i. Análisis de proyección.

Todas las voces consultadas en el marco de elaboración del documento “Análisis de contexto para el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026”⁶, coinciden en que el foco del próximo cuatrienio para la JEP serán sus resultados, la expectativa por las resoluciones de conclusiones, el cierre de los macrocasos abiertos, el avance de los macrocasos de segunda ronda de priorización, y la imposición y seguimiento a las primeras sanciones propias. Sin embargo, también aclaran que no bastan los resultados por sí mismos si no media una acción comunicativa y pedagógica efectiva que los asegure como fuente de legitimidad.

En primer lugar, se señala que el cambio en el Gobierno Nacional y su compromiso con la paz son una oportunidad única para la JEP, en particular su apuesta por una Paz Total que abarque a todos los actores violentos y no solo a la insurgencia. Ese impacto puede tener cuatro dimensiones identificables y diferenciables.

- La primera se refiere a un clima de opinión favorable a la paz y a la reconciliación que le ofrece una condición propicia a la JEP para el posicionamiento, reconocimiento y comprensión de la justicia restaurativa.
- La segunda apunta a que el compromiso con la implementación del Acuerdo Final puede contribuir a superar los rezagos en los puntos 1 y 2 (reforma rural integral y participación política) que son los nodos de articulación con la implementación de las sanciones propias y los TOAR, pero también implican la apertura de una articulación estratégica con la Unidad para la Atención y Reparación Integral de las Víctimas,

⁶ El detalle de los documentos consultados y entrevistas que sirvieron de base para el análisis de proyección se encuentra en el aparte de bibliografía y fuentes, pág.53 del documento “Análisis de contexto para el Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026” elaborado por la Subdirección de Fortalecimiento Institucional de la JEP.

UARIV, para sincronizar las medidas de justicia restaurativa a través de los proyectos de sanción propia con los avances en las medidas de reparación individual a las víctimas, lo que es especialmente crítico para la JEP dada su restricción para ordenar indemnizaciones.

- La tercera alude a la reanudación de una política de paz con los grupos armados organizados ilegales y la apuesta por una Paz Total con todos los actores del conflicto armado y sus rezagos. El diálogo con el ELN y la tregua bilateral pueden contribuir a mejorar las condiciones de seguridad en los territorios, a la que se suma la tregua unilateral anunciada por el Clan del Golfo para aclimatar el acercamiento con el Gobierno Nacional, así como otros pronunciamientos de diversos actores armados. Todas las voces coinciden en que los términos de la reanudación de relaciones diplomáticas entre Colombia y Venezuela van a ser decisivos en la situación con el ELN y la disidencia de las FARC-EP. También será importante la revitalización de las instancias de seguridad y protección, como por ejemplo la Comisión Nacional de Garantías de Seguridad o la Comisión de Garantías para el Ejercicio de la Política y la Mesa Técnica de Protección y Seguridad, que fueron establecidas en el Acuerdo Final y que seguramente tendrán el liderazgo del Gobierno Nacional, lo cual generará una sinergia positiva basada en el reconocimiento entre las organizaciones sociales, las víctimas y los excombatientes.
- La cuarta apunta a las fórmulas jurídicas que se ofrecerán a todos los potenciales beneficiarios de la Paz Total. Es así como los mecanismos de justicia transicional disponibles como la JEP y Justicia y Paz pueden registrar modificaciones en sus factores de competencia personal, temporal y material para ampliar su mandato e incorporar a los miembros de los nuevos grupos armados, lo cual plantea nuevos desafíos internos y externos para la JEP en cuanto a su capacidad institucional, operativa y organizativa. Es previsible pensar que no se esté considerando un tercer mecanismo de justicia transicional cuando hay dos en operación y si el propósito es no ahondar en la fragmentación institucional de la política de paz.

En segundo lugar, la nueva composición del Congreso de la República y el primer periodo de las Circunscripciones Transitorias Especiales de Paz – CTEP. Posibilidades reales de alcanzar una mayoría que permita tramitar la agenda legislativa pendiente de los acuerdos de paz y garantizar el blindaje definitivo de la JEP frente a cualquier intento de reforma, salvo los ajustes normativos que lleven consigo un eventual éxito en el

proceso de paz con el ELN, las disidencias de las FARC-EP, las organizaciones herederas del paramilitarismo y otras organizaciones multictímen.

Será importante, eso sí, que el Congreso de la República garantice las reformas normativas contempladas en el Acuerdo Final para garantizar que los gobiernos locales no solo quieran, sino que puedan. En este sentido, los reportes de seguimiento a la implementación del acuerdo de paz han señalado la urgencia de modificar la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo (Ley 152 de 1994) para que se pueda incluir un capítulo sobre el Acuerdo Final en los planes de desarrollo territoriales que sea vinculante y no depender únicamente de la voluntad política del gobernante de turno, además de modificar la ley que regula el Sistema General de Participaciones (Ley 715 de 2001) y así posibilitar una mayor disponibilidad de recursos para las administraciones municipales. Se ha señalado que el aporte actual de los entes territoriales a la financiación de los proyectos en el marco de la implementación del Acuerdo Final asciende a un 4,3%, mientras que se había previsto que su contribución fuera del 33,3% (Secretaría Técnica del Componente Internacional de Verificación, 2022; Instituto Kroc, 2022).

En tercer lugar, las elecciones regionales de 2023. En el cuatrienio anterior hubo una disonancia entre el Gobierno Nacional y algunos gobiernos locales respecto a la paz, ahora bien, en las elecciones regionales existen dos escenarios posibles, el primero se refiere a la oportunidad que se abre para que se transite de la disonancia a la sintonía y la multiplicación virtuosa del esfuerzo entre la nación y el territorio y el segundo a que la discrepancia permanezca, fijándose un panorama desfavorable en el ámbito local.

En cuarto lugar, la situación económica. Este es uno de los principales desafíos que afrontará el cuatrienio, pues podría ocurrir que no se puede hacer todo lo que se espera. Se prevé un escenario de contracción económica para los próximos años ante una inminente recesión mundial producto de las señales de crisis de la economía norteamericana y los efectos económicos de la continuación de la guerra en Ucrania, las tensiones en Asia como en la península de Corea y Japón, un creciente protagonismo de China ya no solo en materia económica sino geopolítica, una alineación de ejes entre Rusia, China, Irán, India y otros países con altos potenciales económicos y una reducción cada vez más notoria en América del Sur a estar supeditada al *respice polum* en el marco de la doctrina de seguridad nacional y más en una visión *respice similia*; además de un escenario internacional con niveles de deuda externa nunca antes vista, que tiene como

protagonistas a Japón y Estados Unidos, pero que se replica en la mayor parte de países como consecuencia del Covid 19. Todo ello, puede traducirse en una crisis económica mundial afectaría a su vez los recursos de la cooperación internacional que han ayudado a la financiación del Acuerdo Final.

Si bien, el Gobierno Nacional apostó por una reforma tributaria que le permite elevar el recaudo, el problema yace en que esa medida puede ser insuficiente si no es concurrente con el crecimiento de la economía. A esto se suma el ajuste del déficit fiscal que debe asumir el nuevo gobierno y el cumplimiento de la regla fiscal como límite para el gasto social. El efecto sería el recorte en recursos de inversión de las entidades del Estado, lo que podría afectar a la JEP a partir del 2024.

En quinto lugar, las elecciones legislativas y presidenciales en Estados Unidos. Si bien es una eventualidad que se presenta hacia el final del periodo de gobierno, existe incertidumbre acerca de la reelección del Presidente Joe Biden, aun no se conoce el candidato del partido Republicano y efectivamente se presentó un cambio de tercio en las elecciones de medio término del Congreso que fortaleció la posición del Partido Republicano.

ii. Procesos judiciales

La delimitación de los macrocasos, sumada a las primeras decisiones en materia de resolución de conclusiones con la consecuente activación de la fase adversarial y del proceso de entrega a las Salas de Definición de Situaciones Jurídicas y de Amnistía e Indulto para la resolución definitiva de situaciones jurídicas y de decisiones de amnistía e indulto, ha permitido establecer que la ruta del 90% de los comparecientes estará en cabeza de la SDSJ, lo cual determina la necesidad de revisar los modelos de estructura y asignación de recursos entre las Salas y el replanteamiento de la gestión para el manejo agrupado de amnistías e indultos. En consecuencia, se señalan las siguientes directrices:

- **Depuración de la gestión de los despachos de la SRVR**, de manera que la Subsecretaría Ejecutiva, se ocupe de la atención y asistencia de las víctimas en materia psicosocial y jurídica y su acreditación; de los comparecientes en relación con el contacto y relacionamiento con sus defensores; de la logística y transcripción de las audiencias, así

como de cumplir el rol de enlace con el GRAI, la magistratura y en fase adversarial con la UIA.

- **Enfoque del GRAI.** Foco en el desarrollo de la investigación y la identificación de patrones de macro criminalidad y preparación de insumos para que se produzcan los autos de apertura y de determinación de hechos y conductas, todo lo cual supone el alistamiento de información, la contrastación de fuentes e identificación de patrones.
- **Enfoque Magistrados.** En ese contexto, los magistrados de acuerdo con los macrocasos que tengan a su cargo se enfocarán a la dirección del caso, a solicitar el apoyo y definir la línea de acción en las acciones requeridas del GRAI y cuando aplique de la Subsecretaría Ejecutiva, con el propósito principal de centrar su accionar en producir las providencias judiciales requeridas.
- **Ruta crítica.** Considerando los retos y desafíos a la gestión judicial, la ruta crítica visibiliza las actividades que no pueden dejar de hacerse y que deben ejecutarse en un plazo muy limitado de tiempo. (Uniandes, Ent 5)

Se han destacado como componentes de esta ruta crítica:

- Plan de acción para la ejecución de TOAR y de sanciones propias.
- Fortalecimiento de la capacidad productiva de la SRVR
- Acelerar la culminación de los trámites a cargo de la SAI para fortalecer con sus magistrados la SDSJ
- Diseño e implementación de un proceso de evacuación de la carga de la SDSJ en el marco de la estricta temporalidad.

A la ruta crítica se han adicionado las siguientes actividades priorizadas:

- Optimizar las condiciones de seguridad jurídica
- Maximizar las tasas de reconocimiento en el proceso dialógico
- Fortalecer el potencial restaurativo de la participación efectiva de las víctimas
- Redefinir las reglas de reparto con base en la realidad actual de los tipos de procesos y actuaciones que se asignan a los despachos de las distintas Salas y Secciones

- Establecer sinergias para acelerar la investigación y blindarla de discusiones eventuales a futuro

iii. Desafíos comunicativos y pedagógicos.

Si en el cuatrienio que terminó el reto principal era la existencia misma de la JEP, en el que viene el desafío está en su efectividad, todos los sectores de la sociedad van a pedir resultados y desde ya se han dado señales por parte de los opositores a la JEP de que ese será el centro de la crítica, la relación entre resultados y recursos invertidos. Así lo advierten, igualmente, magistrados, fiscales de la UIA, el GRAI y la Secretaría Ejecutiva en las entrevistas y talleres realizados para la construcción de este documento.

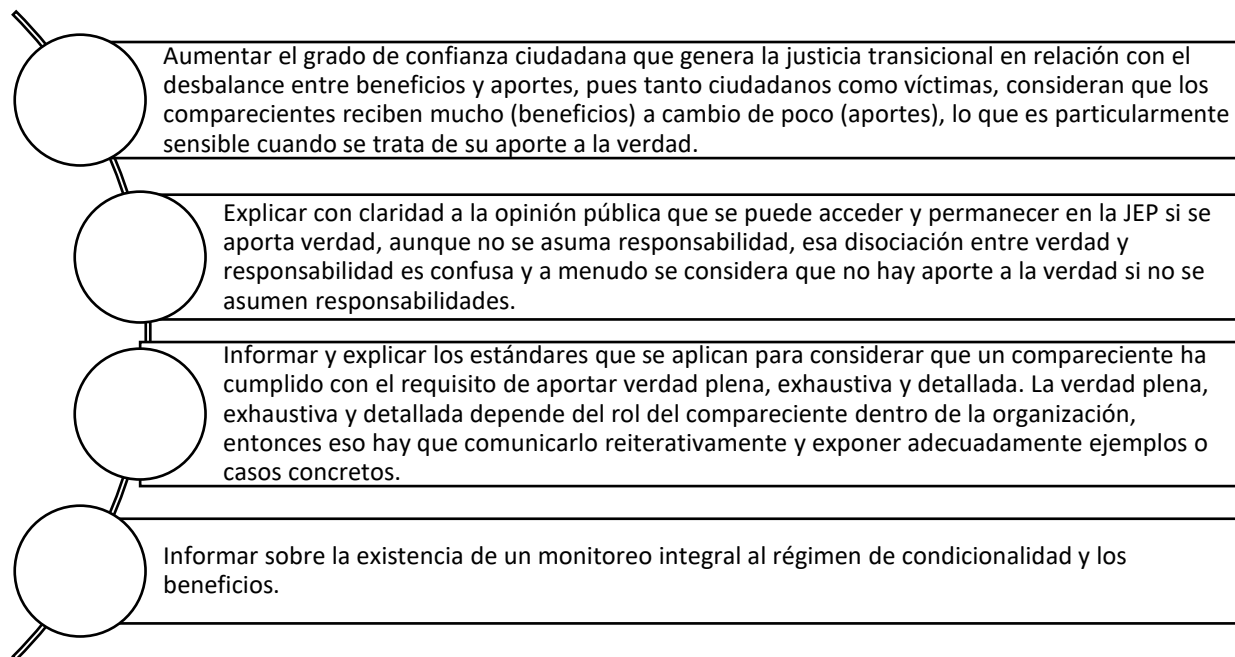
Un pendiente que debería ser una lección aprendida de la JEP durante el cuatrienio que está terminando es que no ha hecho lo suficiente para posicionar públicamente la comprensión de la justicia restaurativa, la ciudadanía sigue sin saber qué es, y, mientras ese vacío se prolonga en el tiempo, la justicia retributiva se fortalece como único referente dentro de la ciudadanía y ese es campo fértil para los críticos y los opositores a la JEP.

La JEP no debe permitirse en adelante que haya silencios prolongados entre los hitos del proceso judicial y los esfuerzos comunicativos y pedagógicos para explicar cada una de las etapas que se van transitando para llegar a los hitos y señalar por qué es importante que esto ocurra.

Se recomienda el desarrollo de acciones comunicativas y pedagógicas que permitan:

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura n.º 17: Resultados esperados



Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP.

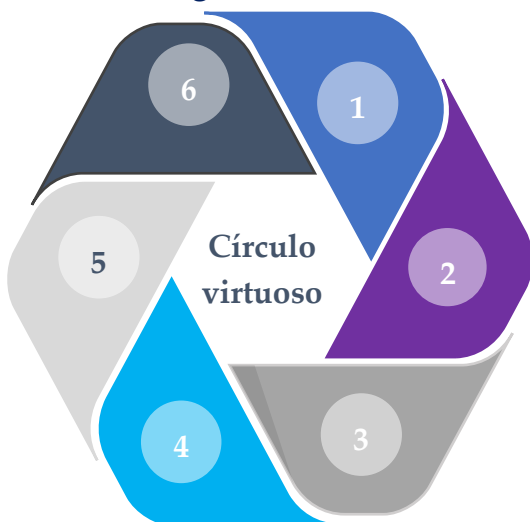
c. Círculo virtuoso – Pilares de acción integral.

La consecución de los resultados esperados depende de la articulación y conjugación de un importante número de factores, por ello, La Secretaría Ejecutiva, en su función estatutaria de administración y ejecución de los recursos enfocada en la organización para el logro de los objetivos establecidos para la JEP, bajo orientación de la Presidencia y el Órgano de Gobierno, adelantó un análisis empírico, técnico cuantitativo y cualitativo para trazar líneas de acción integral para el logro de resultados significativos que implican unos cambios estratégicos. Este análisis situacional con comprensión de factores integrales, a través del dimensionamiento de necesidades le permitió identificar elementos críticos de mejora con recomendaciones de implementación práctica, acordes a la dinámica institucional.

En ese contexto se establece que para el logro de los resultados misionales y la solución al represamiento de las Salas de Justicia y una adecuada gestión frente a la activación total de funciones de las Secciones y del proceso adversarial, se requiere implementar

una estrategia integral que impacte positivamente todos los factores determinantes tal y como se resume a continuación⁷.

Figura n.º 18: Líneas de acción integral – Círculo virtuoso



1. Estrategia
2. Dimensionamiento
3. Talento humano/Planta adicional/
Consideraciones presupuestales
4. Prácticas judiciales
5. Ajustes metodológicos
6. Tecnología de soporte

Elaborado por la Secretaría Ejecutiva, JEP.

i. Síntesis por cada línea de acción integral



Estrategia: Estrategia institucional (PEC y AOG) y Modelo de gestión institucional

Dentro de los instrumentos de estrategia se destacan (i) el Plan estratégico cuatrienal (PEC) 2023-2026, (ii) los actuales y próximos acuerdos de OG sobre fortalecimiento de salas, activación de competencias de Tribunal y movilidades; (iii) el modelo de gestión organizacional de la JEP; y (iv) los necesarios modelos de gestión de procesos y despachos a adoptar. El PEC es la herramienta que facilita el logro de los resultados institucionales estratégicos.

⁷ El documento completo sobre el círculo virtuoso puede consultarse en:

La estrategia debe acompañarse de seguimiento cuantitativo y cualitativo, registro de avances evaluación y fortalecimiento.

Es necesario el desarrollo de la estrategia institucional formalizada vía Plan Estratégico Cuatrienal y acuerdos del Órgano de Gobierno, acompañada de seguimiento cualitativo y cuantitativo para toma de decisiones. Esto implica el análisis situacional con comprensión de factores integrales, a través del dimensionamiento de necesidades que permitan identificar elementos críticos de mejora, con recomendaciones de implementación práctica, acordes a la dinámica institucional, respecto del que ya se hizo un primer ejercicio referido a las Salas de Justicia en el primer semestre del año 2022.



Dimensionamiento: Necesidades conforme procesos y funciones y alternativas

El dimensionamiento de necesidades de las diferentes áreas que componen la JEP, permitirá identificar elementos críticos para la mejora continua de la estrategia y recomendaciones de implementación práctica acordes a la dinámica institucional. En tal sentido valga señalar que se cuenta con un primer ejercicio referido a las Salas de Justicia, en su condición de instancia central y definitiva para el avance de logros judiciales de la Jurisdicción Especial para la Paz, análisis que se hizo desde la perspectiva normativa, de procesos y de efectos e impactos, adelantado en el primer semestre de 2022 y cuyas principales conclusiones se incluyen en el literal G de la primera parte del presente documento.

El ejercicio adelantado en 2022 permitió identificar algunos de los elementos que se tuvieron en cuenta en el proceso de fortalecimiento de planta del presente año e incluyó recomendaciones que nutren otros de los pilares del círculo virtuoso, tales como el de prácticas judiciales y tecnología. Así mismo, se recomendó:

- La formación del personal a través del fortalecimiento de las habilidades blandas y duras.
- Contar con una estrategia de comunicaciones en la que defina que el lenguaje que utiliza la JEP en sus decisiones judiciales debe ser comprensible para los ciudadanos, en particular para los destinatarios de estas, y que además debe

visibilizar las historias detrás de los números en materia del impacto de la gestión de la JEP, en desarrollo de lo dispuesto por la SENIT 3

- Enfocar las comunicaciones en resultados macro de la JEP, visibilizando la relación entre la gestión de la JEP y los objetivos de gobierno en virtud del acuerdo de paz.
- Logística de eventos adecuada para la administración de diligencias y audiencias que requieren una asistencia masiva, con identificación clara del rol que sobre estos asuntos corresponde a la subsecretaría ejecutiva.
- Los proyectos restaurativos implican el desarrollo de herramientas de difusión sobre resultados y de explicación sobre sus alcances para superar la percepción de insuficiencia en materia de cumplimiento.



Talento humano/Planta adicional /Consideraciones presupuestales: Planta aprobada y potencialidades.

Como se mencionó, el ejercicio de dimensionamiento permitió identificar algunos de los elementos que se tuvieron en cuenta para el proceso de fortalecimiento de la planta en 2023, pero así mismo tiene implicaciones y obliga a tener consideraciones presupuestales y a buscar alternativas con apoyos como los contratistas, los judicantes, practicantes y pasantes. Estas consideraciones presupuestales implican no solo el acatamiento de la normatividad y tiempos existentes en materia presupuestal si no también una programación sustentada en el panorama estratégico de avances y resultados crecientes, que incorpora progresivamente las necesidades presentadas por los órganos y dependencias de la Jurisdicción.

- PLANTA – Se hizo evidente la necesidad de trabajar en un fortalecimiento de planta que en el componente de magistratura se concentrara principalmente en las Salas de Justicia y reconociera los vacíos del talento humano para las funciones y actividades asignadas a las Salas de Justicia en la normativa y en los procesos y procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad -SGC, que tienen una mayor concentración en labores estratégicas que deben desconcentrarse y en labores profesionales no especializadas y asistenciales.

En tal sentido se avanzó en la formulación de una propuesta que además de reconocer lo anterior, recogiera las necesidades de fortalecimiento ya identificadas para la Secretaría Judicial, para las labores de protección e investigación en cabeza

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

de la UIA, para las Secciones del Tribunal de Paz requeridas por la activación total de sus competencias, así como un necesario refuerzo para el GRAI, la relatoría y el Sistema Restaurativo.

El proceso así concebido culminó con la aprobación de un fortalecimiento en planta por parte del Órgano de Gobierno, que se resume de la siguiente manera:

Tabla n.º 3: Nueva planta aprobada en 2023

Órgano	Concepto	Cantidad	Costo	Costo por órgano
Magistratura	Tribunal de Paz	15	\$3.500.917.634	\$36.038.981.118
	Salas de justicia	154	\$25.941.569.164	
	Secretaría Judicial	62	\$6.070.822.670	
	Relatoría	4	\$525.671.650	
UIA	Investigación y acusación judicial	87	\$11.339.098.700	\$16.290.479.150
	Protección	38	\$4.951.380.450	
Secretaría Ejecutiva	Sistema restaurativo	29	\$4.570.038.060	\$7.835.042.414
	Apoyo administrativo	24	\$3.265.004.354	
TOTAL		413		\$60.164.502.682

Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP.

Tabal N.º 4: Planta ajustada que no representa costo adicional

Órgano	Concepto	Cantidad
Magistratura	Tribunal para la Paz	8
	Salas de Justicia	25
	GRAI	25
TOTAL		58

Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP.

Al respecto se debe señalar que la inclusión de recursos para el fortalecimiento de la planta de la JEP en el presupuesto del 2023 es una circunstancia excepcional, que no solo se aparta de la senda de comportamiento del presupuesto de la JEP desde que inicio funcionamiento, sino también de los lineamientos de austeridad del Gobierno.

Lo anterior le exige a JEP la demostración de aumento en su productividad y resultados al Ministerio de Hacienda, lo cual significa que cualquier intento en el

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

futuro de solicitar recursos adicionales para refuerzo de planta, exigirán la demostración de resultados alcanzados con la planta otorgada.

- **CONTRATISTAS.** Se propone mantener los cupos de contratistas de la JEP correspondiente a 2022 y 2023, de acuerdo con lo asignado en el presupuesto general de la Nación para 2024, con el cálculo del incremento que corresponda, considerando relación con órganos, servicios y resultados. Así mismo, continuar fortaleciendo cooperación.
- **JUDICANTES, PRACTICANTES Y PASANTES.** Aceptar judicantes, practicantes y pasantes constituye una ventana de oportunidad para el fortalecimiento de la organización según los criterios que se establezcan para su selección, la duración del ejercicio y los compromisos en términos de tiempo efectivo. Resulta deseable extender esta herramienta a la Secretaría Ejecutiva y específicamente a la Subsecretaría Ejecutiva.



Prácticas judiciales: Mejoras e innovación para el procedimiento judicial

Conforme la normatividad procesal, se recomienda analizar prácticas judiciales que refuercen la participación de víctimas, las garantías procesales y reducir tiempos; así como, realizar las actuaciones de manera sistémica.

Estas prácticas judiciales también deben tener en cuenta pautas jurisprudenciales de la JEP, uso de TIC, mejoras en procedimientos roles y funciones, así como mejoras en capacidades, recomendaciones que se enlazan directamente con los componentes 5 y 6 del círculo virtuoso.



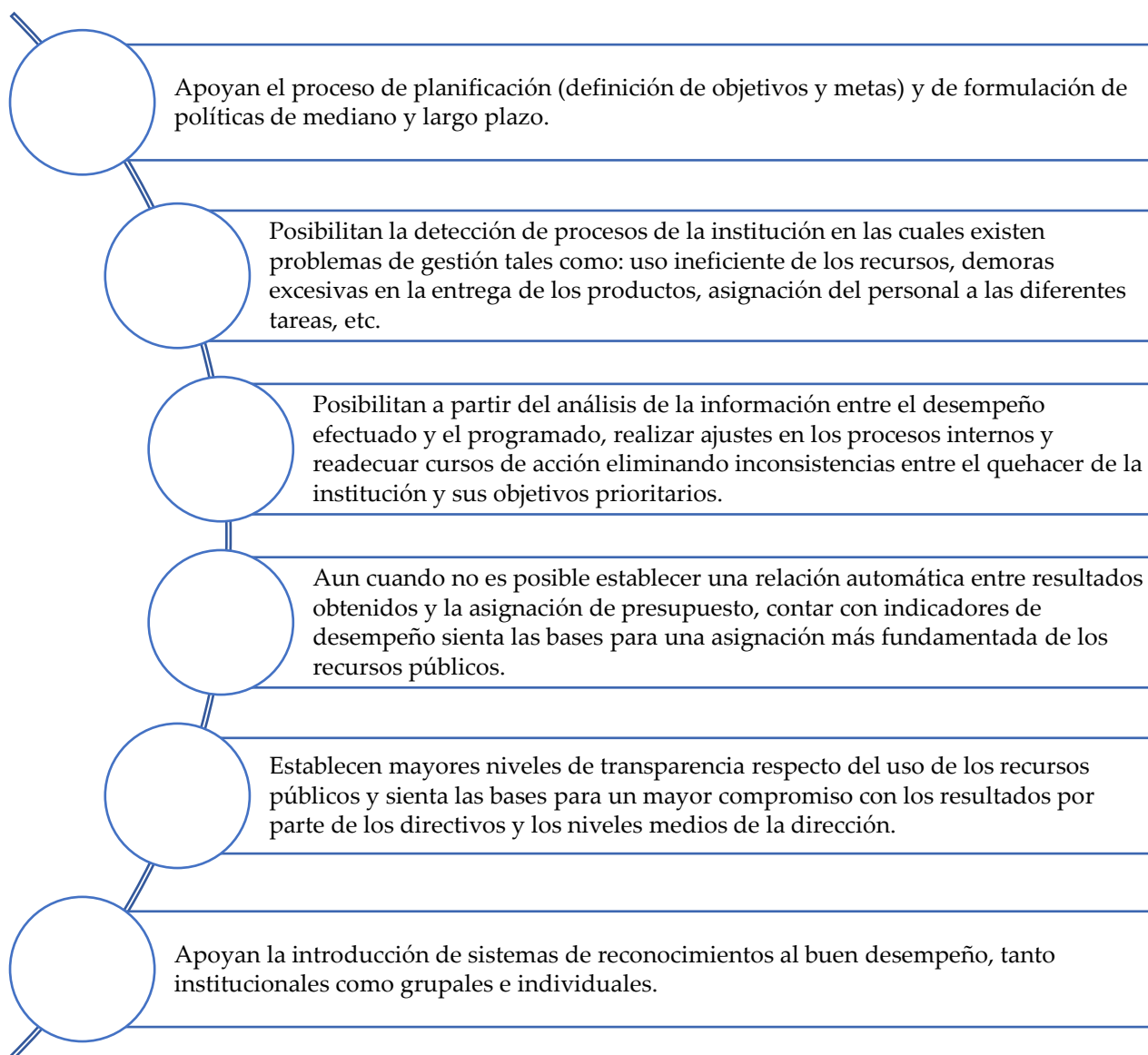
Ajustes metodológicos: Modelos de gestión de despachos y procesos judiciales

La propuesta es desarrollar la aplicación de medición a través de indicadores, de modelos de gestión/gerencia o rutas internas para los despachos, hechas a la medida considerando las particularidades de salas y secciones que en todos los casos, estos modelos o

esquemas, así como las soluciones tecnológicas que se asocien a ellos, deberían tener indicadores de gestión y para los equipos de soporte de los despachos, a partir de los objetivos y metas definidos por cada uno que permitan medir la gestión del equipo, que adicionalmente podrían ser empleadas para la formulación de incentivos, tales como acceso a apoyo adicional de personal para despachos eficientes con cargas de trabajo más elevadas.

- **INDICADORES DE GESTIÓN.** Se propone establecer indicadores de desempeño para medir la gestión del equipo multidisciplinario propuesto, con el objetivo de hacer seguimiento y medir la productividad de los funcionarios, para mantener los niveles de idoneidad, calidad y eficiencia que justifiquen la permanencia en el cargo.

Figura n.º 19: Ventajas



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

- **PROGRAMACIÓN JUDICIAL.** Los modelos de justicia permiten la organización y adecuada gestión de capacidades y recursos de las unidades judiciales de la JEP, en función del logro de resultados estratégicos. Estos modelos permiten la efectividad, oportunidad, calidad y pertinencia de las respuestas judiciales de la

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Jurisdicción, dirigidos a la materialización de los derechos de las víctimas, comparecientes, comunidades y sectores afectados y otros grupos de interés; y para ello se requiere:

- Especificidad en las unidades judiciales de la JEP.
- Fortalecimiento de capacidades.
- Interdisciplinariedad.
- Uso de herramientas de gestión y conocimiento.

Por lo anteriormente señalado, se requiere en la gestión de despachos:

- Enfocar y distribuir adecuadamente las capacidades y recursos disponibles de cada despacho.
- Incrementar efectividad de la gestión judicial.
- Identificar y establecer modelos de gestión diferenciados según necesidades específicas de cada despacho, Sala o Sección según fases procesales.
- Optimizar recursos en función de resultados alineados con metas institucionales.

Como efecto de un adecuado ejercicio de modelos de justicia, se puede llevar a cabo el ejercicio de programación judicial que tiene dos grandes elementos que generan una ventaja en términos de eficiencia administrativa y misional de manera simultánea:

- Define de manera clara y concreta cronogramas de trabajo, que establecen las actividades judiciales a desarrollar para cumplir los objetivos judiciales.
- Valida y legitima los resultados de la Jurisdicción, tanto con los titulares de derechos, órganos de control e instancias de decisión sobre la financiación pública y cooperación internacional.



Tecnología de soporte: Gestión de información y herramientas de analítica

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

- **TECNOLOGÍA.** Auditoría para evaluación externa de funcionalidades y capacidad de tic y apropiación.
 - Evaluación externa de funcionalidades y capacidad de la arquitectura de TIC de la JEP, y estrategias de mejora, uso y apropiación de esta.
 - Identificación, adopción y uso de bases de datos de información de procesos para minería de datos para facilitar el acceso a información, mediante la implementación de un esquema eficiente para el flujo de información entre dependencias y la adopción de estándares y buenas prácticas estadísticas. Lo anterior, con el fin de lograr una planeación, administración, difusión y uso que permita el mejor aprovechamiento de la información estadística de la Entidad. Sobre este particular se debe anotar que la JEP ha adquirido un software de análisis cuantitativo, que requiere del trabajo en conjunto entre la Secretaría, el GRAI y los despachos de la Sala de Reconocimiento con macrocasos priorizados a efecto de establecer un mecanismo de utilización para optimización de funcionalidades contratadas aplicadas a las necesidades de análisis de los macrocasos.

ii. Conclusiones Círculo virtuoso – Pilares de acción integral.

- El incremento de talento humano per se no es única solución para evitar represamiento en Salas de Justicia y el Tribunal para la Paz. Se estima que el tiempo ahorrado por incorporar nueva planta (incremento del 39%) sería de aproximadamente 2 años y medio (Escenario N°02 8) sobre el tiempo que requeriría evacuar los asuntos bajo el escenario actual sin cambiar otros parámetros.

⁸ Análisis de Estadísticas predictivas. La Secretaría Ejecutiva ha desarrollado un análisis técnico con el fin de estimar la carga activa de las salas de justicia, y a partir de esta estimación, hacer un ejercicio predictivo que permita tener un tiempo aproximado requerido para resolver dicha carga activa con la restricción de que no se cuenta con planta de personas adicional a la actual disponible y bajo el supuesto de que no se reparten más solicitudes a las salas y el supuesto de que los despachos mantienen las mismas prácticas judiciales.

Para este fin se proyectaron unos escenarios en los que se combinan posibilidades de crecimiento en el reparto de solicitudes a las diferentes salas de justicia y un aumento en la planta de personal asignada a las mismas. El escenario No.2. es el de planta ampliada distribuida equitativamente entre salas.



SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

- Las prácticas judiciales y los ajustes metodológicos basados en modelos de gestión orientados a resultados, con mejoras en la gestión de la información, gestión del conocimiento, uso de la tecnología de soporte y programación de la actividad judicial, posibilitarían asegurar mayor celeridad y eficiencia con todos los recursos, que son limitados.
- Las decisiones estratégicas enmarcadas en el PEC deben asegurar soluciones integrales al desafío que tiene actualmente la JEP y que se proyecta en el futuro a mediano y largo plazo y de manera fundamental, deben representar los acuerdos institucionales del punto de llegada 2027 y las prioridades a las que se enfocan las capacidades de la Jurisdicción.
- Resulta indispensable establecer un oportuno y adecuado proceso de programación judicial como parte de la dirección del proceso a cargo de los(as) magistrados(as) y de los fiscales, que permita integrar capacidades y recursos (talento humano, tecnología, presupuesto y logísticos) con buenas prácticas.
- El perfil de la planta de personal debe acompañarse con los ajustes que se proponen en las prácticas judiciales, ajustes metodológicos y medios tecnológicos, así como la proyección de actuaciones procesales trazadas.
- El dimensionamiento es una labor permanente para nutrir decisiones estratégicas.
- De manera adicional al fortalecimiento de planta aprobado en marzo y que aún se encuentra en proceso de poblamiento por parte de los despachos, el Presidente y el Secretario Ejecutivo, adelantaron gestiones ante el Gobierno Nacional para la consecución de recursos que permitieran la creación de un staff de 36 magistrados auxiliares, que culminaron de manera satisfactoria y en tal sentido el Órgano de Gobierno, mediante Acuerdo 040 de 2023, aprobó la creación de un staff itinerante de magistrados auxiliares.
- El staff de magistrados estará adscrito orgánicamente a la Presidencia de la Jurisdicción, pero será asignado por el Órgano de Gobierno a las Salas y Secciones, conforme a las necesidades de cada momento procesal de la Jurisdicción y teniendo como referente las acciones indispensables incluidas en este Plan Estratégico Cuatrienal y en los próximos ejercicios de planeación estratégica en el horizonte de existencia de la JEP.
- El momento actual demanda el refuerzo a las Salas de Justicia con perfiles de magistrados auxiliares que permitan acelerar la producción de resultados, en la ruta de definición de situación jurídica en cabeza de las Salas, acorde con las acciones indispensables y compromisos incluidos en este PEC. En el mediano y

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

largo plazo este staff itinerante de magistrados auxiliares será asignado a las Secciones, acorde con el momento procesal, los compromisos y evaluación de la implementación del PEC.

- Como consecuencia de la aprobación del Acuerdo AOG 040 de 2023 se ha dado apertura a la invitación pública para conformar el banco de hojas de vida para el equipo itinerante de magistrados auxiliares de la JEP, que permitirá su selección en el 2024.

5. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS A 2026

En 2019, el Órgano de Gobierno, mediante el Acuerdo 022 del mismo año, adoptó la **plataforma estratégica de la Jurisdicción**, la cual se compone de la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad. Se definió de esta manera que la Jurisdicción tiene la **misión** de “(...) administrar justicia para consolidar la transición hacia la paz y restaurar el tejido social, garantizando los derechos de las víctimas y la seguridad jurídica de los comparecientes, con enfoque territorial, diferencial y de género.”

Así mismo, se estableció que la “(...) **visión** a 2033 es haber hecho justicia, esclareciendo y estableciendo las responsabilidades penales individuales sobre los crímenes más graves y representativos cometidos durante el conflicto armado colombiano y resolviendo la situación jurídica de todos los comparecientes a la JEP, contribuyendo así a la construcción de la paz y la reconciliación nacional.”

Para desarrollar la misión y visión definidas se hace necesario dar cumplimiento a los objetivos estratégicos planteados. En ese sentido el capítulo abordará las recomendaciones para cada uno de los objetivos, así como las cifras, proyecciones y acciones indispensables que permitirán avanzar en la misionalidad institucional en el cuatrienio 2023-2026 con perspectiva de 2033.

a. Recomendaciones por cada objetivo estratégico

- i. Investigar, juzgar y sancionar los crímenes más graves y representativos ocurridos en el conflicto.

El universo de la ruta sancionatoria de la Jurisdicción es de 11 macrocasos. En relación con el número de sentencias que se esperaría tener para el 2026, se plantea la necesidad de profundizar la reflexión sobre el alcance de las sentencias, *momentum* frente a víctimas y comparecientes derivados de las audiencias de reconocimiento y los autos de conclusiones. En todo caso, hay consenso en cuanto a la necesidad de que se produzca la primera sentencia del Tribunal para la Paz en 2023, frente a los macrocasos 001 y 003.

El universo de 11 macrocasos permite hacer un ejercicio de planeación real e identificar las necesidades para poder cumplir con las metas que sobre el particular se establezcan.

- ¿Cuáles deben ser los medios para comunicarlo a la sociedad, para que haya un acuerdo respecto del alcance y perspectiva de la Jurisdicción? Un entendimiento respecto de cuál fue el patrón macro criminal de cada uno de esos 11 casos, que difundido y apropiado se traduzca en reconocimiento y legitimidad de la JEP por parte de la sociedad, es lo que de manera cierta representaría una garantía de la no repetición.
- Se anota que el 2026 como horizonte de definición de logros de este PEC, corresponde con el límite temporal de las Salas y la UIA, que tendría dos años más para proferir las acusaciones, aspecto central en la reflexión sobre resultados esperados en investigación, juzgamiento y sanción.
- Las particularidades de la justicia transicional y de los macrocasos como figura creada para establecer los patrones de macrocriminalidad y producir decisiones, determinan la necesidad de que la jurisdicción se concentre en la sistematización de los hechos y la definición de esos 11 universos que han sido determinados por la JEP, lo cual exige que el principal reto para el 2026 esté asociado a haber producido las conclusiones de los 11 macrocasos, lo cual se hace aún más urgente, considerando el entorno gubernamental propicio para la JEP derivado del cambio de gobierno.

Procesos judiciales

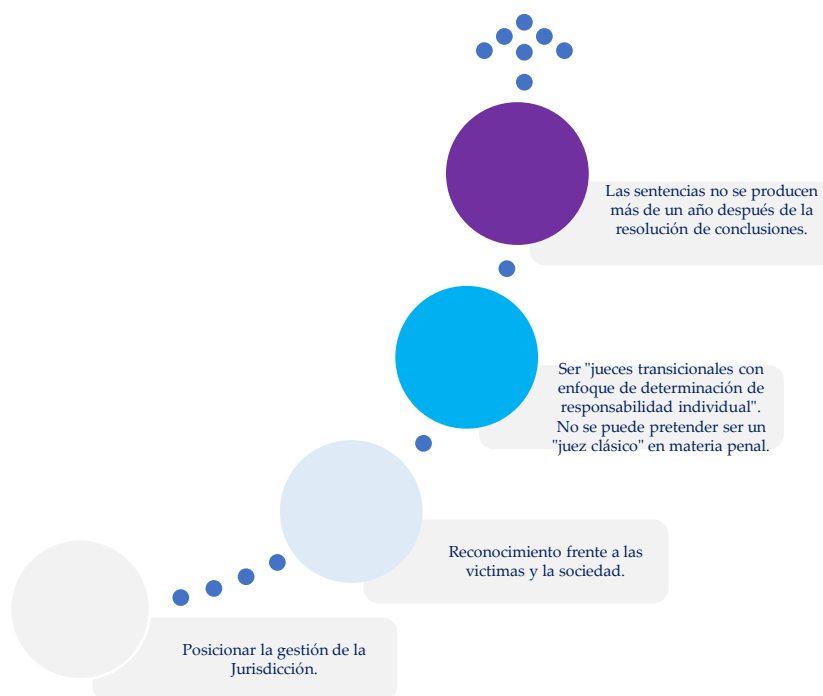
- El modelo de justicia de la JEP, que tiene como una de sus principales características la interdependencia de funciones entre Salas y Secciones exige la articulación de acciones a fin de viabilizar y acelerar la activación total de competencias, lo que, sumado a la estricta temporalidad de sus actuaciones, impone un especial reto en este cuatrienio para la SRVR y en general para los magistrados relatores de los macrocasos, pues de su efectivo avance depende la activación efectiva de la ruta de definición de situaciones jurídicas, a partir entre otras de garantizar el ejercicio de la acción penal por parte de la UIA para la totalidad de los macro casos, la remisión de la selección negativa a la SDSJ para que ésta pueda avanzar en la ruta de definición y en la remisión a la UIA, la activación de los procesos judiciales derivados y de la sustitución penal.
- Atendiendo a los retos derivados de la estricta temporalidad, la programación judicial de los macrocasos debe concentrarse en adelantar las acciones necesarias para producir los autos de determinación de hechos y conductas que permita

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

acelerar el proceso de remisiones a la UIA cuyo límite temporal corresponde al tercer trimestre de 2025, junto con la definición de la selección negativa a la SDSJ, para que esta a su vez proceda con las remisiones correspondientes a UIA, así como la aceleración de las resoluciones de conclusión a la SeRVR.

- Lo anterior supone la necesidad de determinar la pertinencia de que los hechos restaurativos hoy a cargo de la SRVR pasen a otras instancias como la SeRVR en el caso de las audiencias de reconocimiento y a la SAR en el caso de las medidas cautelares.
- De igual manera se debe seguir avanzando en la difusión y posicionamiento a nivel interno y externo del alcance de los macrocasos, con el objeto percepción positiva sobre las dimensiones del trabajo real que ha llevado a cabo la JEP.

Figura n.º 20: Posicionamiento



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

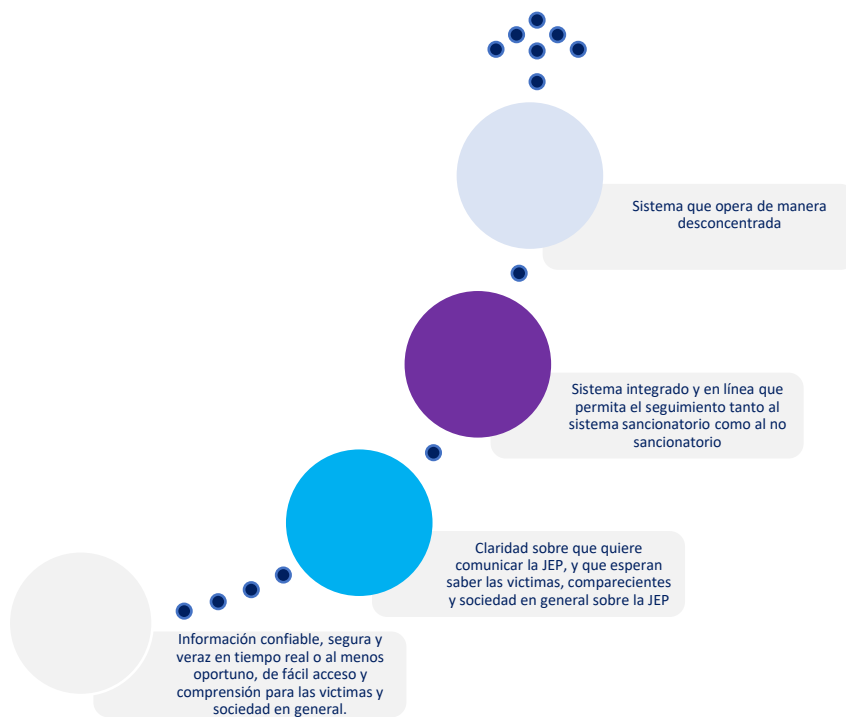
SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

- ii. Resolver dentro de un plazo razonable, las solicitudes, beneficios y situación de los comparecientes ante la JEP.

Monitoreo y régimen de condicionalidad

- El monitoreo demanda la necesidad de contar con un sistema de información que con los atributos que a continuación se enuncian, permita que se convierta en un instrumento que respalde y ponga en evidencia el nivel de cumplimiento de la misión de la Jurisdicción y le de legitimidad.
- Visibilizar el contenido reparador y su aporte a la construcción del tejido social para aumentar la legitimidad de estos escenarios de reparación dentro de la opinión pública.
- Responder de manera efectiva al Registro de comparecientes, al seguimiento integral al régimen de condicionalidad y la implementación de TOAR y CCCP, a través de mecanismos integrales.

Figura n.º 21: Información



Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP.

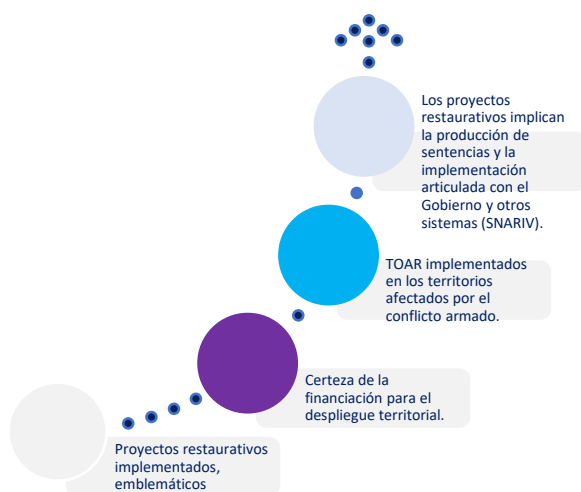
SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

- iii. Satisfacer los derechos de las víctimas a la justicia, la verdad y contribuir a la satisfacción de los derechos a la reparación y no repetición garantizando la participación efectiva ante la JEP.

Existe una visión asimétrica por parte de las víctimas acerca de la efectividad de la JEP con un alto nivel de insatisfacción, así como impaciencia por parte de la sociedad y de la comunidad internacional frente a las decisiones de la JEP. Se recomienda:

- Avanzar en la política pública de reparación a las víctimas de manera articulada entre la JEP y la UARIV.
- Fortalecer el trabajo con el Ministerio de Salud para garantizar que las víctimas reciban una respuesta estatal completa en el ámbito psicosocial.
- Incluir a las víctimas acreditadas en la JEP que no han sido incluidas en el RUV.
- Fortalecer el trabajo interno para responder a los desafíos en materia de acreditación masiva para los macrocasos priorizados en la segunda ronda.
- Acordar mecanismos y etapas de participación de víctimas en la ruta dialógica, que favorezcan el pronto avance procesal.

Figura n.º 22: Satisfacción de derechos

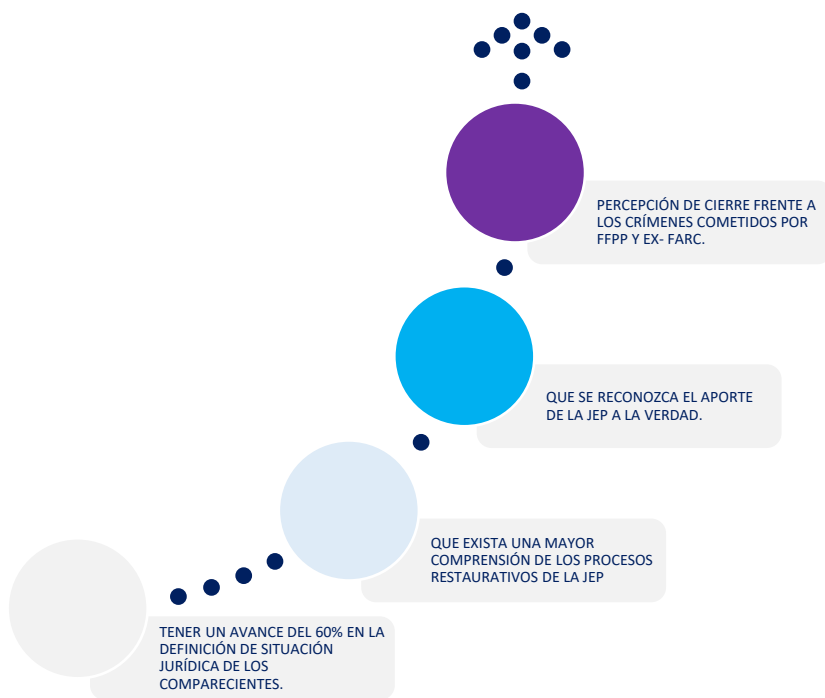


Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP.

iv. Ser reconocidos como una entidad legítima y confiable, mediante la comunicación constante y clara de su gestión y la activa participación de los distintos actores en la construcción de la paz y la búsqueda de la reconciliación.

- El monitoreo y seguimiento a las sanciones se considera clave para la legitimidad de la JEP.
- Presentar ejercicios de rendición de cuentas con una periodicidad definida, con una amplia cobertura de los medios de comunicación para consolidar la imagen pública de la JEP como una institución estricta, confirmando de paso credibilidad a las sanciones propias impuestas.
- Considerar un mecanismo de seguimiento complementario, no paralelo, que permita una mayor participación de la sociedad civil y de otras entidades estatales en el seguimiento y el monitoreo de las sanciones propias.
- La conveniencia de permitir esa participación complementaria a los consejos territoriales de Paz, Convivencia y Reconciliación creados en el punto 2 del Acuerdo de paz, pues además de legitimidad, estos espacios de participación podrían cumplir una labor comunicativa y pedagógica de impacto regional, además de su articulación con el Consejo Nacional de Paz, Convivencia y Reconciliación para darle proyección nacional.
- En cuanto a la legitimidad, se insiste en que una de las mayores limitaciones de la JEP yace en que la sociedad ni sabe ni comprende qué es la justicia restaurativa y que ésta sería una ocasión propicia para ahondar en un plan comunicativo y pedagógico de amplio alcance para alistar y anticipar a la sociedad las sanciones propias.
- Las voces de las víctimas son claves en todo esfuerzo comunicativo y pedagógico en la preparación de la sociedad para las sanciones propias, así como la capacidad de comunicar eficazmente qué es lo que tiene de sanción una pena restaurativa, enfatizando en componentes como la restricción efectiva de la libertad y la limitación de derechos.

Figura n.º 23: Legitimidad y confiabilidad



Elaborada por la Subdirección de Planeación JEP.

Seguridad jurídica.

Resulta indispensable que exista seguridad jurídica para los comparecientes que optan por esta ruta y a partir de la difusión de resultados y monitoreo al cumplimiento este componente tiene mucho para aportar en términos de contribuir a la legitimidad de la JEP. Se reitera la necesidad de contar con seguimiento permanente al sistema sancionatorio como al no sancionatorio considerando que el componente de ruta no sancionatoria será la alternativa por la que de manera preponderante opten los comparecientes, el sistema no sancionatorio debe contar con mecanismos efectivos y oportunos de seguimiento, verificación y difusión de resultados que den seguridad jurídica a los comparecientes y fortalezcan la legitimidad de los resultados de la jurisdicción.

- v. Consolidar el fortalecimiento institucional que garantice la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de la misión de la jurisdicción.

Fortalecer el gobierno judicial.

Lograr que las instancias de gobierno judicial, el Órgano de Gobierno, fortalezca su papel en procura de resolver asuntos de fondo, superando el papel de corte más administrativo que han tenido, en asocio con el (la) Presidente(a).

Fortalecer la gestión de despachos – Programación judicial.

El proceso de trabajo articulado que se ha iniciado por parte las Subdirecciones de Fortalecimiento Institucional y Planeación para brindar acompañamiento en la programación judicial a la SRVR hace parte los ajustes metodológicos para la adecuación de los modelos de gestión de despachos y procesos judiciales, siendo uno de los pilares de la acción integral que requiere seguir desarrollándose como ámbito de la dirección del proceso por parte de magistrados(as).

Estos modelos de gestión permiten la organización y adecuada gestión de capacidades y recursos de las unidades judiciales de la JEP, en función del logro de resultados estratégicos; así como la efectividad, oportunidad, calidad y pertinencia de las respuestas judiciales de la Jurisdicción, dirigidos a la materialización de los derechos de las víctimas, comparecientes, comunidades y sectores afectados y otros grupos de interés, que deben contemplar los siguientes elementos:

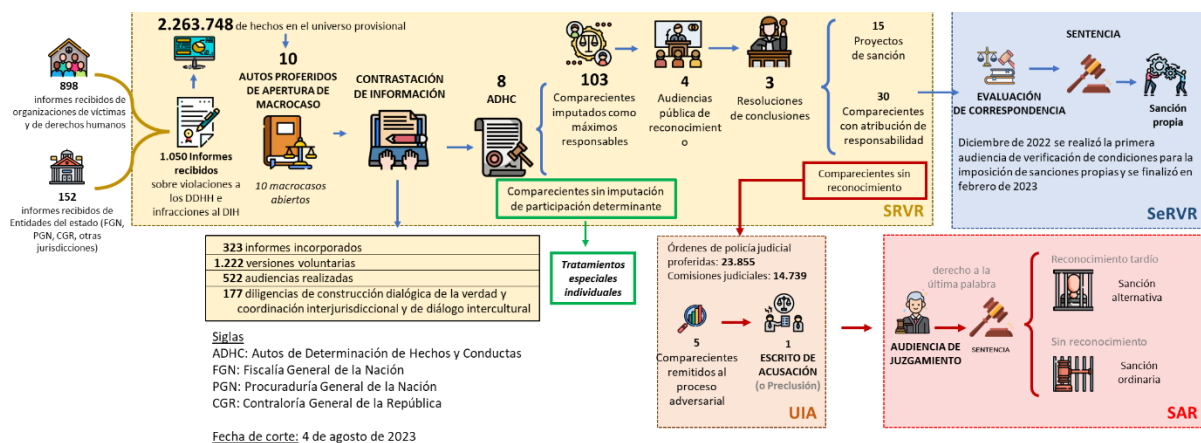
- Especificidad en las unidades judiciales de la JEP.
- Fortalecimiento de capacidades.
- Interdisciplinariedad.
- Uso de herramientas de gestión y conocimiento.

Mediante este ejercicio, las salas y secciones podrían contar con mecanismos más expeditos para la toma de decisiones, a partir de la creación de subsalas y del fortalecimiento de la gestión de los despachos con herramientas de planeación estratégica, pertinentes a la acción judicial que le permitan a la magistratura, fortalecer

los mecanismos de organización y gestión de recursos de cada despacho conforme con su capacidad instalada y disponible.

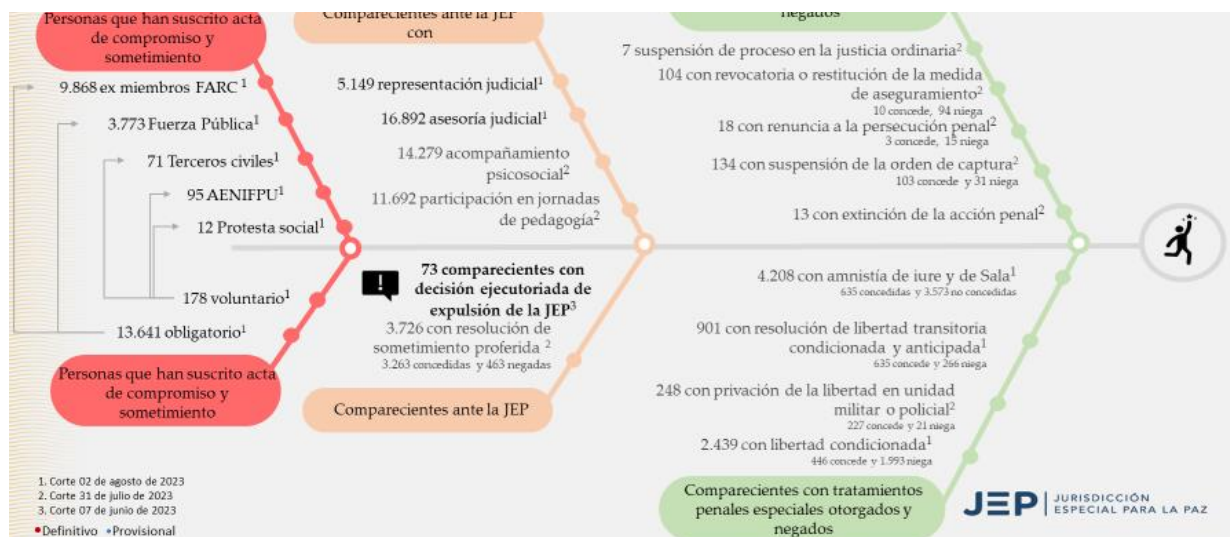
Como parte de este ejercicio se presentan algunos avances en el marco del análisis procesal que se pueden expresar gráficamente como flujo de la siguiente manera y que permiten vislumbrar posibilidades de impactos favorables al desarrollar modelos de gestión:

Figura n.º 24: Procesos judiciales para la administración de justicia transicional, restaurativa y prospectiva de la JEP – Avances en resultados, 2023



Fuente: SE – Subsecretaría Ejecutiva. Elaboración: SE – Subdirección de Planeación. (2023).

Figura n.º 25: Solución de la situación jurídica y tratamientos penales especiales otorgados por la JEP a comparecientes – Avances en resultados, 2023.



Fuente: SE – Subsecretaría Ejecutiva. Elaboración: SE – Subdirección de Planeación. (2023).

Como parte de este ejercicio de fortalecimiento de gestión de los despachos se requiere:

i. Atender con efectividad la alta carga de trabajo en todas las áreas.

Tal como se ha evidenciado en el proceso de desarrollo del PEC y el análisis de modelos de gestión realizado por la Universidad de los Andes con liderazgo de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional, cabe destacar que a pesar de *los grandes esfuerzos realizados por la Magistratura y las dependencias de apoyo a su gestión judicial para acertar en la implementación de buenas prácticas, procesales y extraprocesales, que permitan a la JEP cumplir con los objetivos que el constituyente y el legislador le han asignado, existen retos y desafíos para que los modelos de gestión se desarrollen de manera eficiente* (Uniandes, Ent 5)

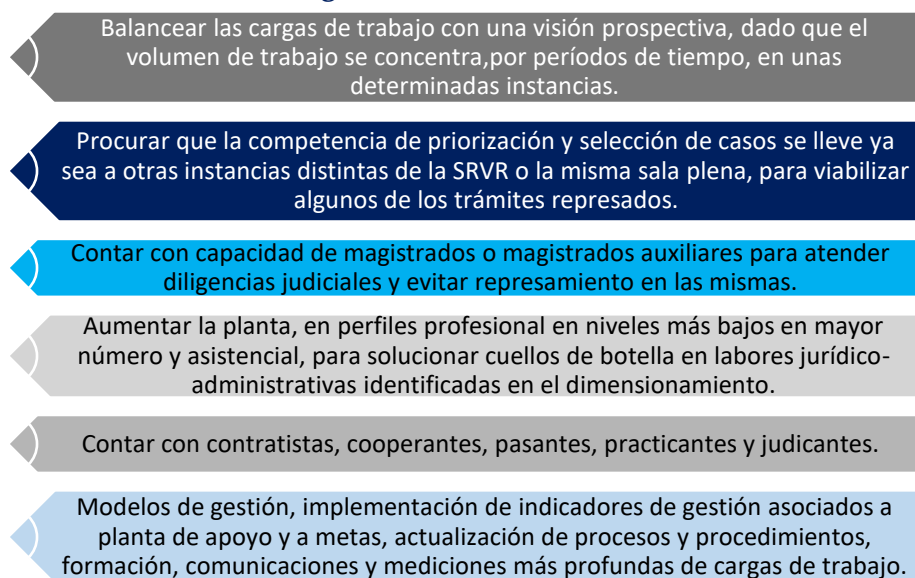
Los magistrados son directores de sus procesos y sus despachos, por ello, para el ejercicio efectivo de las funciones judiciales, la evaluación de los tiempos en los procesos judiciales incluye las actividades mismas hasta las prácticas organizacionales necesarias para llevarlas a cabo. El enfoque por procesos, la identificación de buenas prácticas y principalmente la ruta crítica para

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

avanzar en el cumplimiento de este fin permite evidenciar sinergias, eficiencias y otras formas de trabajo que puedan ayudar a hacer efectivo el principio de estricta temporalidad. Para ello, la Secretaría Ejecutiva apoya con herramientas como la programación judicial y el ejercicio mismo del PEC ha constituido importantes insumos para el desarrollo de actividades tendientes al fortalecimiento de la capacidad productiva de la SRVR, el impulso del proceso de selección negativa, entre otras destacadas como componentes de la ruta crítica (Uniandes, Ent 5).

Sobre la base de estos análisis será necesario avanzar en un acompañamiento que permita implementar estas eficiencias, sinergias, buenas prácticas, herramientas y demás que permitan fortalecer los modelos de gestión. Entre otras acciones se destaca por Uniandes para avanzar en la ruta crítica, la propuesta de Grupo de apoyo a la magistratura, un grupo multidisciplinario de apoyo que esté al servicio de la magistratura.⁹ Sobre esta propuesta se presentó proyecto de Acuerdo de Órgano de Gobierno modificando la estructura de la JEP y el manual de funciones para que los integrantes de este nuevo grupo de apoyo pudieran desplazarse por las diferentes Salas atendiendo a la carga de cada dependencia.

Figura n.º 26:



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

⁹ JEP. Vivas, Diana et al, Dimensionamiento de Necesidades de las Salas de Justicia de la Jurisdicción Especial para la Paz, 2022 pg 63.

ii. Poner en marcha la Política de salud mental para cuidar el equipo de la humano.

Contar con un talento humano altamente calificado, competente y alineado con los objetivos de la entidad, con unos niveles de remuneración adecuados, ha redundado en un ambiente de trabajo en general positivo, que se ha fortalecido a través de las acciones de bienestar y capacitación.

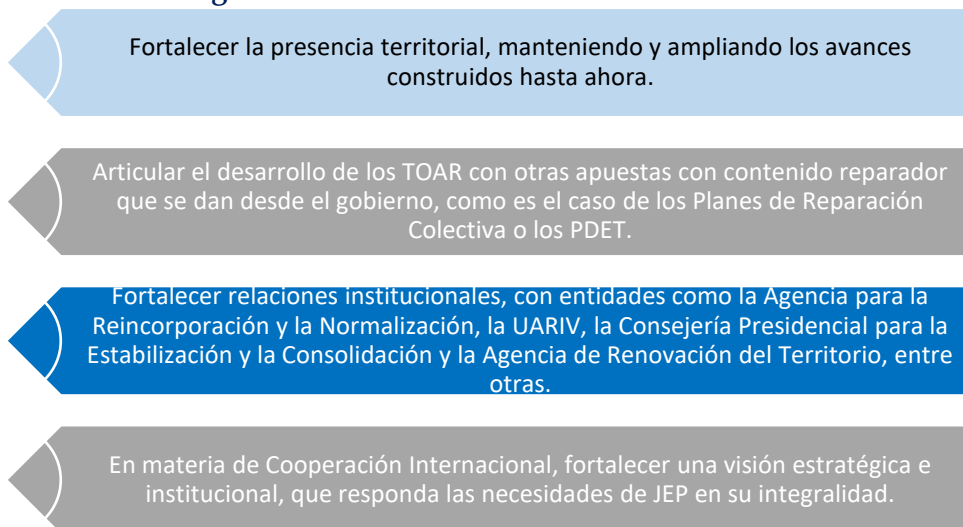
No obstante, es general que el impacto emocional de trabajar directamente con relatos del conflicto armado, aunado a la alta carga de trabajo, demanda la necesidad de contar con una política explícita de salud mental y autocuidado, en cuya elaboración ya está trabajando la Secretaría Ejecutiva a través de la Subdirección de Talento Humano de la Dirección Administrativa y Financiera.

iii. Fortalecer el relacionamiento externo: desafíos de articulación.

Otro de los desafíos importantes apunta al fortalecimiento de la articulación interinstitucional, y en general el relacionamiento con los grupos de interés de la Jurisdicción. La articulación interinstitucional es crucial para garantizar un vínculo más orgánico con la implementación del Acuerdo Final y con la sociedad, aprovechando la oferta institucional y social de programas como los PDET, los PATR, los PIRC, los proyectos de reincorporación, entre otros, para la implementación de las sanciones propias y los TOAR, o los Consejos Territoriales de Paz, Convivencia y Reconciliación para el acompañamiento, el seguimiento y la labor pedagógica, tal como se analizó en el capítulo 3 de este documento.

Hay dos frentes de trabajo importantes en esta articulación interinstitucional. En primer lugar, incluir a las víctimas acreditadas en la JEP que no han sido incluidas en el RUV, lo que implica una mesa de trabajo para revisar esos casos y resolverlos rápidamente. En segundo lugar, priorizar las indemnizaciones a las víctimas de los macrocasos más avanzados en la JEP además de:

Figura n.º 27.1: Acciones



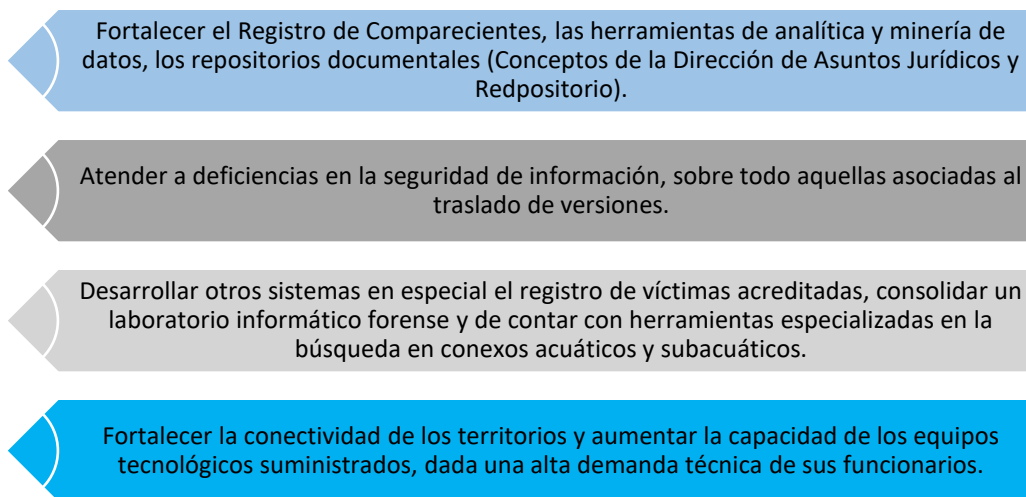
Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

iv. Fortalecer el modelo de justicia digital: sistemas de información y cultura digital.

Si bien se destaca el avance en el desarrollo de la arquitectura de TI, con Legali y Conti a la cabeza, aún falta camino por recorrer para lograr que en su conjunto los sistemas sean estables, óptimos e integrados.

Desde la magistratura, la UIA y la Secretaría Judicial se resaltan las dificultades presentadas en el caso de Legali: en el proceso de migración; en su capacidad de almacenamiento frente al volumen de archivos audiovisuales propios de la justicia, la falta de adecuación de la estructura del repositorio como la de un expediente judicial; la ausencia de funcionalidades como las asociadas al trámite de tutelas y alarmas; y otros asuntos por resolver. En contraste, también se destacó la ventaja que constituyó el expediente digital, incluso antes de la coyuntura dada por la pandemia, no obstante, este no responde a las facilidades de manejo de su contraparte física.

Figura n.º 27.2: Acciones



Elaborado por la Subdirección de Planeación JEP.

v. Gestionar efectivamente el conocimiento y los aprendizajes institucionales

Para que la especialización de funciones que acompaña la maduración institucional de la JEP no implique perder una mirada de conjunto, es importante generar prácticas de reflexión y de intercambio de saberes del que emerja un sentido de identidad compartida. Este es un desafío cuyo liderazgo recae en la Secretaría Ejecutiva, si bien debe convocar a toda la Jurisdicción, a través de la implementación integral de su modelo de gestión de conocimiento.

Muchas actividades de la Jurisdicción no son ampliamente conocidas, lo que resalta la necesidad de fortalecer el proceso de sistematización y aplicación de experiencias institucionales, tales como el acompañamiento psicojurídico, la divulgación y pedagogía a víctimas, los procesos de acreditación de víctimas, y el manejo restaurativo dado a las audiencias de reconocimiento de los macrocasos 001 y 003, por referir algunos.

No menos importante, es la actualización de la documentación de procesos y procedimientos porque los equipos han evolucionado en la forma de ejercer su labor, o porque han surgido nuevos procedimientos.

b. Líneas de proyectos del Sistema Restaurativo.

A partir de la identificación de los principales grupos de víctimas que intervienen ante la JEP según hechos victimizantes, territorios y enfoques diferenciales, así como sus principales demandas de reparación, se determinó por parte del Comité de Articulación de TOAR y Sanciones Propias de la JEP, la definición de una serie de líneas de proyectos restaurativos que le permitan a los comparecientes hacer contribuciones a la reparación de acuerdo con los daños diferenciales de las principales poblaciones victimizadas, que participen en los casos en curso.

La información cuantitativa y cualitativa analizada para la conformación de las líneas permitió identificar los principales grupos de víctimas que intervienen ante la JEP como sujetos de reparación, frente a los cuales el Sistema Restaurativo debe estar en capacidad de responder. Asimismo, recogió la información disponible sobre los principales daños caracterizados en los casos de la SRVR y las propuestas de sanción y reparación presentadas tanto por víctimas, como por comparecientes, que tendrían la vocación de convertirse en proyectos restaurativos en el marco del Sistema.

El diagnóstico realizado con base en la información del Universo Provisional de Hechos 2 (UPH2) del GRAI, la información interna y pública de los 11 macrocasos de la SRVR y los datos de la Secretaria Ejecutiva sobre las víctimas acreditadas, permitió concluir que los principales grupos de víctimas que intervienen ante la JEP, según un enfoque diferencial son: mujeres, niñas, niños y adolescentes (o lo fueron en el momento de los hechos), pueblos étnicos, población con Orientación Sexual e Identidades y Expresiones de Género Diversas (OSIEGD) y personas con discapacidad.

Asimismo, evidenció que los hechos victimizantes más representativos y comunes a los macrocasos de la SRVR y al UPH2 son: homicidio, desaparición forzada y desplazamiento forzado, seguidos de hechos de violencia sexual, tratos crueles e inhumanos y graves privaciones de la libertad. También se registran crímenes relacionados con minas antipersonales, daños ambientales, confinamiento, pérdida de bienes inmuebles y abandono y despojo de tierras.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

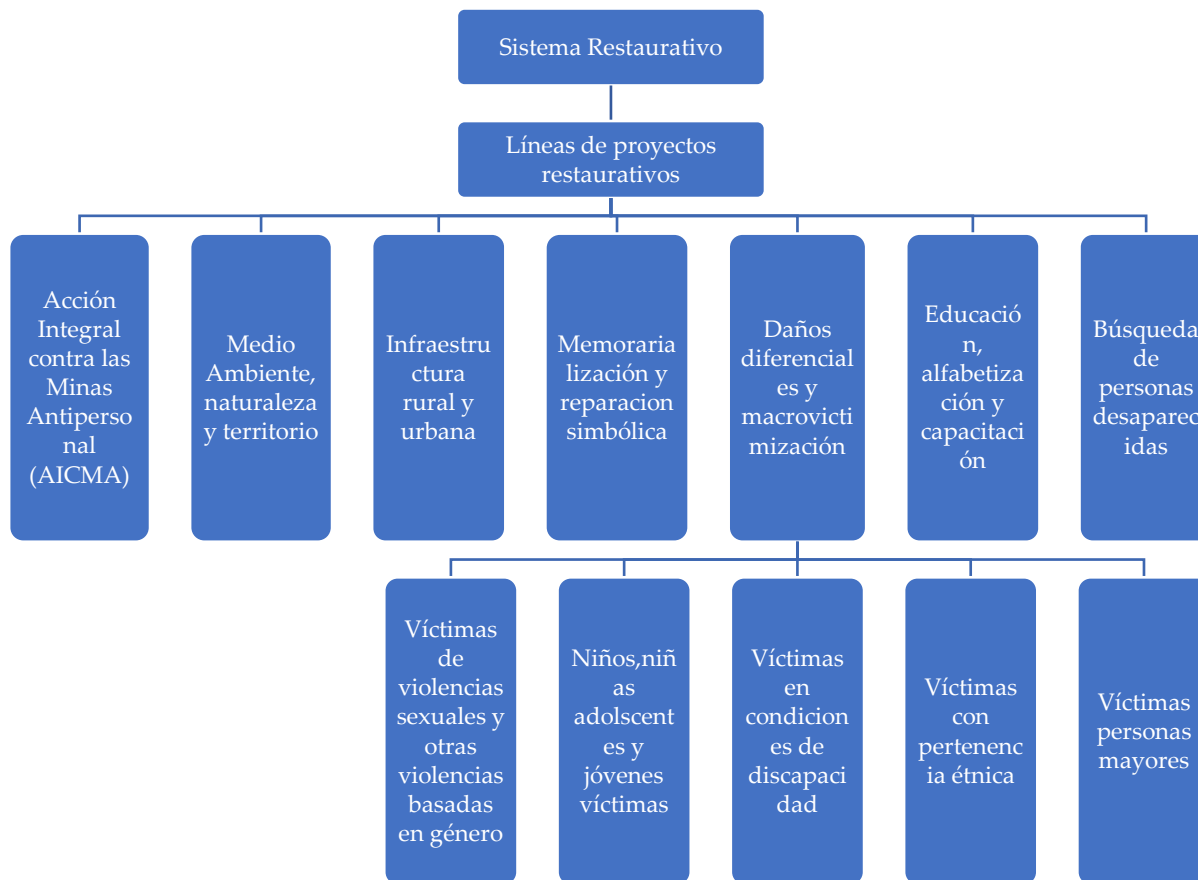
De la información recabada se concluye que los territorios con más presencia de víctimas son: Antioquia, Magdalena, Córdoba, Cesar, Guajira, Valle del Cauca, Cauca, Meta, Nariño, Cundinamarca, Bolívar, Sucre, Casanare y Tolima.

Con base en lo anterior se han formulado siete (7) líneas generales del Sistema Restaurativo que permiten incorporar y viabilizar proyectos restaurativos en respuesta a diversas dimensiones de los daños y que contribuyen a la reparación de los principales grupos y territorios victimizados en el marco de las investigaciones de la JEP. Esta fórmula apunta a que el Sistema, como banco de proyectos al servicio de la magistratura para hacer efectivas las decisiones judiciales en el marco del régimen sancionatorio y no sancionatorio, contribuya al cumplimiento de la obligación de la Jurisdicción de -en el marco de sus competencias- garantizar el derecho a la reparación integral de las víctimas e imponer sanciones con capacidad de contribuir a la reparación y restauración de los daños ocasionados.

Las siete (7) líneas pretenden abarcar daños individuales y colectivos a través de la ejecución de proyectos restaurativos o TOAR en diversos territorios que, dependiendo de sus características, podrían constituirse en medidas de: (i) restitución, (ii) rehabilitación, (iii) satisfacción o (iv) garantías de no repetición.

Todas las líneas tienen correlación con uno o más casos de la SRVR y pretenden dar viabilidad a las propuestas de reparación/restauración que resulten bien sea en sanciones propias o en medidas de contribución a la reparación en el marco de las renuncias condicionadas a la persecución penal de la SDSJ. En ese sentido, las líneas no se plantean en abstracto, sino que encuentran un sustento fáctico que permitirá desarrollar proyectos piloto concretos para su implementación.

Figura n.º 28: Líneas de proyectos restaurativos



i. Línea restaurativa en materia de Acción Integral contra las Minas Antipersonal (AICMA)

Se orienta al desarrollo de proyectos relacionados con educación en el riesgo de minas antipersonal, la asistencia integral a víctimas y los procesos de despeje, desminado humanitario y limpieza de territorios afectados la gestión de información, dichos componentes son propios de dicha política y además cuentan con el potencial de contribuir a la reparación de daños: morales, psíquicos y emocionales; proyectos de vida; al territorio y el ambiente; y, daños socioculturales ocasionados a raíz de la instalación de minas antipersonal en distintos lugares del territorio nacional.

ii. Línea restaurativa en materia de medio ambiente, naturaleza y territorio:

Está encaminada al desarrollo de proyectos dirigidos a la reparación del medio ambiente, la naturaleza y territorio, entendidos éstos como víctimas del conflicto armado. Tiene un énfasis especial en el enfoque étnico-racial, pero no se limita exclusivamente a éste y contempla una perspectiva interseccional.

iii. Línea restaurativa en materia de infraestructura rural y urbana:

Se enfoca en proyectos restaurativos que contribuyan a la reparación de los daños socioculturales, territoriales y ambientales, al proyecto de vida y a la autonomía e integridad política y organizativa de las comunidades de distintos hechos victimizantes y enfoques. Esto por medio de TOAR encaminados a la restauración o mantenimiento de infraestructura urbana, comunitaria o rural.

iv. Línea restaurativa en materia de memorialización y reparación simbólica:

Tiene como fin viabilizar proyectos restaurativos que aporten a la reparación de la memoria y el esclarecimiento de los hechos, la reparación de daños morales, socioculturales, psicológicos y emocionales, a la autonomía e integridad política y organizativa, y al proyecto de vida de las víctimas a partir de proyectos restaurativos o TOAR que se constituyan como medidas de satisfacción y garantías de no repetición.

v. Línea restaurativa según daños diferenciales y macrovictimización:

De conformidad con lo señalado en el AFP y la normativa constitucional y legal de la JEP en materia de aplicación efectiva de los enfoques diferenciales, interseccionales, territorial y étnico, así como en el mandato de garantía de los derechos de grupos de especial protección constitucional, busca viabilizar proyectos restaurativos que atiendan a los daños diferenciales específicos de estas poblaciones. A partir de la identificación de los principales sujetos de reparación de la JEP, se tienen contemplados cinco sub-líneas:

v(i) Sub-línea restaurativa para daños diferenciales de víctimas de violencias sexuales y otras violencias basadas en género:

Se encuentra enfocada en viabilizar proyectos restaurativos que contribuyan a la reparación de los daños específicos de las víctimas de este tipo de violencia ejercida principalmente en contra de mujeres, niñas y población con Orientaciones Sexuales y Expresiones e Identidades de Género Diversas (OSEIGD) a partir de la implementación del enfoque de género, bajo una perspectiva interseccional. La línea se concentra en proyectos que atiendan el componente de rehabilitación orientado a responder a daños en la salud sexual y reproductiva, los daños morales, socioculturales, físicos, psíquicos y emocionales, al proyecto de vida y a la autonomía e integridad política y organizativa. Tratándose de pueblos étnicos se respetará el enfoque de mujer, familia y generación.

v(ii) Sub-línea restaurativa para daños diferenciales de víctimas niños, niñas, adolescentes y jóvenes:

Pretende dar aplicación a la justicia prospectiva como paradigma orientador de la JEP y viabilizar proyectos restaurativos que contribuyan a reparar de forma diferenciada los daños que con ocasión o en relación directa o indirecta con el conflicto armado han sufrido estos sujetos de especial y reforzada protección constitucional, entre ellos, daños morales, socioculturales psíquicos y emocionales, físicos y daños al proyecto de vida. Del mismo modo, afectaciones al acceso y la garantía de los derechos sociales, económicos, culturales y ambientales. Además, propone incluir la perspectiva de juventudes como una apuesta a la consolidación de una nueva generación en paz.

v(iii) Sub-línea restaurativa para daños diferenciales de víctimas con discapacidad:

Tiene como objetivo viabilizar medidas de contribución a la reparación y restauración diferenciadas para los daños sufridos por las personas con discapacidad previa o generada por los hechos relacionados con el conflicto armado, incluidos los daños

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

morales, daños físicos, socioculturales, psíquicos y emocionales y al proyecto de vida. En particular, respecto de los territorios, la autonomía, la justicia propia y la distintividad.

v(iv). Sub-línea restaurativa para daños diferenciales de víctimas con pertenencia étnica:

Busca dar viabilidad a proyectos restaurativos encaminados a atender los daños morales, socioculturales, a la autonomía e integridad política y organizativa, territoriales y ambientales, psíquicos y emocionales y al proyecto de vida sufridos por Pueblos Indígenas, Afrocolombianos, Palenqueros, Negros y Rom, en diferentes territorios, resaltando así, la importante dimensión colectiva de estos daños, y la especial aplicación del enfoque étnico y territorial que rige las actuaciones de la JEP, entendiendo estos daños desde una perspectiva colectiva. En particular respecto de los territorios comporta la autonomía, la justicia propia y la distintividad.

v(v) Sub-línea restaurativa para daños diferenciales de persona mayor:

Enfocada en viabilizar proyectos restaurativos que contribuyan a la reparación de los daños específicos de las víctimas de los crímenes cometidos contra personas mayores [ya sea en el momento de la ocurrencia de los hechos (no repetición) o en el momento actual (resarcimiento/satisfacción)], revisando los cruces o interseccionalidad con los demás enfoques diferenciales. Esta línea busca posibilitar proyectos que contribuyan a la reparación de daños multidimensionales ocasionados por estos hechos, entre ellos, daños morales, socioculturales, psíquicos y emocionales, al proyecto de vida y a la autonomía e integridad política y organizativa a los que estos sujetos aspiren les sean reparados.

vi. Línea restaurativa en materia de educación, alfabetización y capacitación:

Se enfoca en el desarrollo de proyectos restaurativos en diferentes temas relacionados con la construcción de paz y que tengan potencial de resarcir los daños generados a las víctimas.

vii. Línea restaurativa en materia de búsqueda de personas dadas por desaparecidas:

Busca articular esfuerzos interinstitucionales con otras entidades del sistema como la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas y potencializar el aporte a la reparación de los daños multidimensionales de las víctimas de desaparición forzada, como sujeto prioritario de atención de la JEP.

Consideraciones sobre las líneas del Sistema Restaurativo.

Cada línea pretende dar un espacio de reconocimiento de identidades y daños sufridos a las víctimas del conflicto armado, que no responde a una relación directa y lineal entre el daño y la reparación, sino que, responde a un estándar de proporcionalidad transicional y restaurativo que permite maximizar la reparación de las víctimas del conflicto armado. Esto, en el marco de un sistema de justicia que analiza patrones de macro criminalidad y que, en consecuencia, necesita un sistema de reparación y restauración que pueda responder a la diversidad de daños e impactos para el conjunto diverso de víctimas que podrán beneficiarse.

De esta forma, estas líneas no están pensadas para relacionarse de forma exclusiva con un macrocaso, ni con un solo patrón de macrovictimización o un solo grupo de víctimas. Por el contrario, buscan poder ser aplicadas por todos los macrocasos según las necesidades de las víctimas a reparar, dando así un lugar y un espacio de participación y diálogo a las mismas.

Cabe destacar que la información aquí descrita es dinámica en la medida en que proviene de la actividad procesal de los casos y del creciente Universo Provisional de Hechos (UPH) construido por el GRAI. A medida que los casos avancen, sería viable complementar las sub-líneas restaurativas propuestas o abrir nuevas, siempre y cuando exista un análisis y justificación rigurosa de las mismas y sean aprobadas por el Comité de Articulación. Además, el desarrollo de estas líneas restaurativas requiere coordinación con el Gobierno Nacional, los gobiernos territoriales y diversas entidades del orden nacional que garanticen la viabilidad de los proyectos.

La priorización de líneas se justifica a partir de los hallazgos, recomendaciones y acuerdos para la convivencia de la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad (CEV) para contribuir a su implementación mediante medidas de contribución a la reparación y restauración de los comparecientes.

Las líneas restaurativas que se plantean encuentran un sustento empírico en las demandas y propuestas de reparación de las víctimas y comparecientes aportadas en el marco de los casos abiertos. En cada una se permite abrir líneas restaurativas para implementar acciones concretas que atiendan a los casos y a las víctimas que son sujetos procesales dentro de la JEP.

Es importante aclarar que, si bien el texto hace una aproximación a la reparación desde el daño, la reparación debe entenderse también desde un enfoque de derechos humanos en el que lo que se busca es el restablecimiento de los derechos de aquellas víctimas del conflicto armado. En este sentido, los aportes a la reparación que se den en el marco de las líneas restaurativas planteadas tendrán también un efecto en el restablecimiento de derechos tanto individuales como colectivos.

En suma, las líneas planteadas responden a lo establecido en el Acuerdo final y al listado establecido en el artículo 141 de la Ley Estatutaria de la JEP. Permiten responder a daños de muy diversos grupos de víctimas según los enfoques diferenciales, el enfoque territorial y los hechos victimizantes. Así, se trata de una aproximación amplia de la reparación y a la sanción que va más allá de la víctima directa o acreditada y de su daño específico y se extiende a sus comunidades, territorios y a las futuras generaciones, propendiendo por cumplir el mandato prospectivo de la JEP, así como satisfacer los derechos de las víctimas y contribuir al logro de una paz estable y duradera.

La implementación efectiva de estas líneas es un cometido estatal. Para catalizar la acción interinstitucional necesaria, se continuará promoviendo la instancia de articulación de que trata el Plan Nacional de Desarrollo y los mecanismos complementarios que permitan activar proyectos restaurativos viables jurídica, técnica y financieramente.

c. Núcleo del PEC 2023-2026: estrategia misional de la Jurisdicción

A continuación, se presenta el núcleo del Plan Estratégico Cuatrienal 2023-2026 de la Jurisdicción. El documento corresponde al resultado de un proceso colaborativo de construcción entre los órganos de la JEP que tiene como punto de llegada a 2026 y considera los retos para el cumplimiento de la misión institucional con horizonte 2033

De conformidad con la Ley 1957 de 2019 (Art. 110), corresponde a la Secretaría Ejecutiva la presentación del PEC para su aprobación por parte del Órgano de Gobierno. Se resalta que el proceso de formulación del PEC 2023-2026, ha contado con el respaldo y participación del Presidente de la Jurisdicción en su rol de garante del adecuado cumplimiento de los objetivos de la JEP y de orientador, junto con el Órgano de Gobierno, de la administración y ejecución de los recursos por parte de la Secretaría Ejecutiva.

La primera parte de la fase de construcción del PEC adelantada entre octubre de 2022 y febrero de 2023 se desarrolló a través de sesiones por órganos y transversales con las Salas de Justicia, las Secciones del Tribunal para la Paz y la UIA. Como resultado, entre marzo y abril de 2023, se levantó el mapeo de acuerdos y disensos enmarcado en los objetivos estratégicos de la JEP, que permitió identificar los asuntos críticos de la Jurisdicción en torno a las rutas dialógica, adversarial y de definición de situaciones jurídicas.

En el caso de la Secretaría Ejecutiva se adelantaron ejercicios de planeación con las áreas estratégicas administrativas y misionales entre noviembre de 2022 y enero de 2023.

Los análisis adelantados, contrastados con el horizonte temporal de la Jurisdicción, condujeron a que en mayo de 2023 se definieran los siguientes elementos como centrales al proceso de formulación del PEC 2023-2026:

- El reconocimiento de los términos constitucionales y legales que enmarcan la estricta temporalidad de la JEP y la inviabilidad de modificarlos.
- La interdependencia de funciones y atribuciones de Salas, Secciones, UIA y SEJEP y por tanto la relación sistémica entre órganos de la JEP.
- El PEC como el mapa de ruta para el cumplimiento de la misionalidad de la JEP en el cuatrienio 2023-2026 y la base del ejercicio de planeación de los próximos cuatrienios.

- La necesaria articulación entre el PEC y las iniciativas que se vienen adelantando en materia de programación judicial, modelos de gestión e identificación de buenas prácticas.

En consecuencia, la segunda parte de la fase de formulación del PEC en el componente de Magistratura y UIA, se adelantó en una primera ronda entre junio y septiembre de 2023 a través de sesiones de pares con cada una de las Salas, Secciones y UIA, bajo el liderazgo conjunto de la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva.

En las sesiones de pares se presentaron el contexto y alcance del Plan, las consideraciones legales asociadas a la estricta temporalidad de la JEP, un componente de cifras que además de recoger los resultados obtenidos a 2023 incluída la proyección de resultados finales para la definición de la situación jurídica de los comparecientes en cabeza de las Salas y Secciones. y en la parte final, se incluía una propuesta individualizada de acciones indispensables para el cumplimiento de los fines de la entidad para revisión, ajuste y definición de metas por parte de Salas, Secciones y UIA.

En consideración de los retos que impone la estricta temporalidad de la JEP para la conclusión de los macrocasos, se adelantaron sesiones específicas de planeación con cada uno de los magistrados relatores entre julio de 2023 y enero de 2024.

Para el caso de la Secretaría Ejecutiva, el proceso de formulación del PEC adelantado entre septiembre y noviembre, incluyó a las oficinas del Sistema Restaurativo recientemente creadas. En las sesiones de planeación además de los ajustes al ejercicio inicial de planeación, se tuvieron en cuenta las discusiones y resultados de la primera ronda de sesión de pares con la magistratura que había concluido en el mes de septiembre.

En octubre, durante el VI Encuentro de la Jurisdicción, se inició el proceso de cierre de ajustes a las acciones indispensables propuestas y la definición de metas específicas para el cuatrienio y prospectiva de culminación de las mismas, en el horizonte temporal de la Jurisdicción. Entre noviembre de 2023 y enero de 2024 se adelantaron las sesiones de cierre de acciones y definición de metas llegando a los compromisos con las salas de Amnistía o Indulto y de Definición de Situaciones Jurídicas, las secciones de Apelación,

Primera Instancia para Casos de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad, Ausencia de Responsabilidad y Revisión y la Unidad de Investigación y Acusación.

En el caso de la Sala de Reconocimiento de Verdad, de Responsabilidad y de Determinación de los Hechos y Conductas, a partir de los compromisos en materia de hitos procesales para cada uno de los macrocasos y subcasos identificados con cada uno los magistrados relatores entre julio de 2023 y enero de 2024, se han incluido las metas correspondientes.

Como resultado del proceso descrito, el presente acápite se divide en cinco partes: (i) Marco legal, contexto y alcance del PEC 2023 – 2026; (ii) Tiempos inexorables de la JEP; (iv) Cifras y proyecciones; (iv) Acciones indispensables propuestas para las Salas de Justicia, las Secciones del Tribunal de Paz, la UIA y la SEJEP; y v) Recomendaciones

i. Marco legal contexto y alcance del PEC 2023 - 2026

De conformidad con la Ley 1957 de 2019 (Art. 110), corresponde a la Secretaría Ejecutiva la presentación a consideración del Órgano de Gobierno para su adopción, del Plan Estratégico Cuatrienal – PEC.

El PEC corresponde al mapa de ruta para cumplir la misión de la JEP, en el que se identifican los elementos de la actividad y producción judicial centrales al mandato de la jurisdicción y se proyectan iniciativas, acciones, metas e hitos concretos para su materialización. En consecuencia, el PEC corresponde al principal referente para asignar recursos a los órganos de la JEP.

El ejercicio de planeación estratégica para el periodo 2023-2026, contrastado con la estricta temporalidad de la Jurisdicción, en una coyuntura de activación total de competencias de las Salas y Secciones, demanda el compromiso por parte de estas como instancia central de la organización, en el establecimiento de las iniciativas, acciones e hitos conducentes a garantizar la administración de justicia especial, transicional y restaurativa respecto de los comparecientes ante la JEP con la definición de su situación jurídica y el cierre de los macrocasos. A su vez, implica el oportuno ejercicio de la acción penal, cuando así procede. Esto es determinante para satisfacer los derechos de verdad, justicia, reparación y no repetición de las víctimas.

ii. Estricta temporalidad

La temporalidad de la JEP y el nivel de resultados, detallados en cifras y proyecciones, condujo a la necesidad de revisar los límites temporales previstos en la ley estatutaria y en la ley de procedimiento de la JEP y, a evaluar la viabilidad de emprender una iniciativa para promover una prórroga al plazo de la Jurisdicción según la misma ley.

En ese contexto, se evaluó y concluyó la inviabilidad del trámite de una prórroga al plazo de la JEP, con base en el análisis de viabilidad legal y jurisprudencial y de entorno político y fiscal¹⁰.

De manera complementaria, se hicieron consultas al alto Gobierno, en las que sus representantes confirmaron la imposibilidad de promover una prórroga.

En tal sentido y tras considerar que los 15 años previstos en la Constitución y la Ley para la Jurisdicción (Art. Transitorio 15 A.L 01/17 y Art. 34 L. 1957) que se divide en un primer plazo de 10 años a partir de la entrada en operación de Salas y Secciones para el ejercicio de la acción penal, consistente en presentar acusaciones por la UIA y un plazo posterior de 5 años para concluir su actividad jurisdiccional, se hizo necesaria la revisión del plazo con que cuenta la UIA para adelantar el proceso de acusación. Al respecto, el artículo 8 de la Ley 1922 de 2018 establece:

¹⁰¹⁰ El análisis se condensa en los siguientes factores:

- Exige trámite de Ley Estatutaria
- Debe estar tramitada para ser útil, a diciembre de 2027, considerando el límite ejercicio acción penal (primer trimestre de 2028)
- Los magistrados pueden solicitar prórroga, pero la JEP no tiene iniciativa legislativa
- Depende del Gobierno o quien ejerza iniciativa para trámite en el Congreso
- La iniciativa tendría impacto fiscal y en consecuencia requiere para su trámite aval del MHCP (Ley 819)
- Duración trámite de ley mínimo 3 años, considerando las exigencias del trámite de una ley estatutaria y el control previo de constitucionalidad por parte de la Corte Constitucional.
- La falta de certeza de pasar examen constitucional.
- Puede requerir consulta previa.

Artículo 8°. Inicio de las indagaciones e investigaciones. La UIA iniciará indagaciones a partir de la remisión que le haga la Sala de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad o la Sección de Revisión del Tribunal. En igual forma las iniciará por solicitud de la Sala de Definición de Situaciones Jurídicas y la Sala de Amnistías e Indultos. Lo anterior conforme a lo establecido en el Acto Legislativo número 01 de 2017, la Ley Estatutaria de Administración de Justicia en la JEP y esta ley.

Parágrafo 1°. La indagación tendrá un término máximo de doce (12) meses, prorrogables por seis (6) más dependiendo de la complejidad del caso; el comportamiento de la persona compareciente o su defensa en cuanto hayan podido influir en el retraso del proceso; las dificultades de la investigación del caso; la manera como la investigación ha sido conducida; la cooperación o colaboración de las autoridades judiciales o de otras entidades cuyo apoyo se requiera para el desarrollo de las investigaciones por parte de la UIA.

Parágrafo 2°. La etapa de investigación tendrá un término máximo de doce (12) meses, vencidos los cuales el Fiscal podrá solicitar la preclusión de la investigación ante la Sala de Definición de Situaciones Jurídicas, o presentar escrito de acusación ante la Sección de Primera Instancia para Casos de Ausencia de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad.

[...]

Teniendo en cuenta los plazos máximos que la ley reconoce a la UIA en la norma citada, el límite del ejercicio de la acción penal que corresponde con el primer trimestre del 2028 y la necesidad de que tanto las Salas y Secciones como la UIA cuenten con un plazo razonable para el ejercicio de sus atribuciones en materia de remisiones y de preclusiones o presentación de escritos de acusación, según sea el caso, se hace necesaria la definición de plazos diferenciales para la remisión por parte de las Salas. Particularmente de la SRVR, de cuya determinación de hechos y conductas, depende la identificación de máximos responsables y partícipes determinantes, la continuación de la ruta dialógica por la SeRVR, la remisión de la selección negativa a la SDSJ, la remisión a la SR de los

casos de sustitución penal y la activación de la ruta de definición de situaciones jurídicas en materia adversarial con la remisión a la UIA.

En tal sentido y considerando la necesidad de que tanto la SDSJ como las Secciones, tengan un plazo razonable para las valoraciones y análisis previos a las remisiones a la UIA y ésta a su vez, para el ejercicio de sus competencias, y que la activación de competencias sobre este particular tanto de la SDSJ como de las Secciones, depende de la remisión que la SRVR haga de la selección negativa a la SDSJ y de las resoluciones de conclusión a la SeRVR, al plazo límite para el ejercicio de la acción penal que corresponde al primer trimestre de 2028, se le restará el plazo máximo de 30 meses con el que cuenta la UIA para ejercer sus atribuciones, que corresponde al tercer trimestre del 2025, plazo respecto del cual se deben plantear las metas indispensables de la Jurisdicción, encabezadas por la SRVR.

La necesidad de establecer un plazo diferencial para la remisión a la UIA por parte de la SRVR, respecto de las demás Salas y Secciones, corresponde a la necesidad de que cuenten con un plazo razonable que permita la activación y ejercicio de competencias que en materia de remisión les reconoce la ley y que ha sido reiterado por la Senit 5 en el caso de la SDSJ, lo cual además reconoce la interdependencia de funciones entre Salas y Secciones, sobre la que está cimentada la labor de administración de justicia encomendada a la Jurisdicción.

Lo anterior, sumado al contexto actual frente a víctimas, organismos de control y el grado de avance procesal respecto de comparecientes, conduce a la imperativa necesidad de adelantar las acciones necesarias para cumplir con la misionalidad de la Jurisdicción en el límite legal y constitucional previsto.

iii. Cifras y proyecciones

En cuanto al contexto, alcance y análisis de las consecuencias de la estricta temporalidad de la JEP, se adelantó un levantamiento de cifras y una proyección de resultados finales, construido alrededor del universo de comparecientes de la Jurisdicción, para dar contenido al postulado de centralidad de las víctimas, en cuanto que de la definición de la situación jurídica de los comparecientes depende el acceso efectivo a la verdad, justicia, reparación y no repetición para las víctimas.

En relación con el universo de comparecientes, para su formulación se hizo un ejercicio a partir de cifras objetivas, que parten de dos grandes números: de una parte, el correspondiente al de comparecientes con acta de compromiso y sometimiento suscrita ante la JEP, con corte a 30 de septiembre de 2023 y de otra, el de personas que solicitaron comparecer ante la Jurisdicción y fueron rechazadas por la SDSJ, este último en el entendido que tales decisiones definen el ingreso o no a la JEP y han dado claridad respecto de los límites en el acceso a la Jurisdicción, lo cual permite delimitar el universo de comparecientes.

Al número resultante de lo anterior, se resta el número de comparecientes cuya amnistía fue decretada por la Presidencia de la República entre los años 2016 y 2018, haciendo la aclaración que el número de comparecientes puede verse incrementado por el resultado del trámite de las solicitudes de amnistía en curso en la SAI.

De manera complementaria, se adicionó una estimación de potenciales comparecientes que, sin haber suscrito acta de compromiso ante la JEP, han presentado solicitudes de entrada a la SDSJ, a partir del avance del proceso de depuración que se encuentra adelantando dicha Sala, lo que ha permitido estimar el universo de personas con situación jurídica o trámites a cargo de la Jurisdicción. El detalle de lo anterior se aprecia en la Figura No. 29.

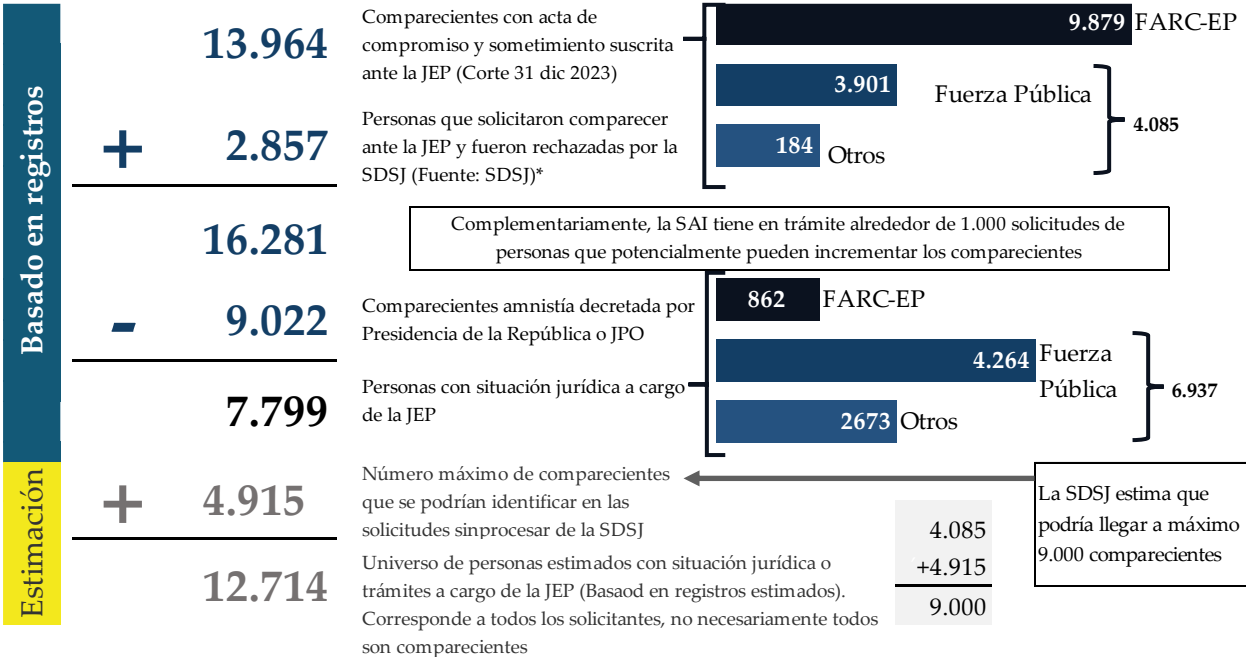
Para la formulación de las cifras y proyecciones se partió de la cláusula constitucional del mandato de la JEP, según la cual, a esta le corresponde satisfacer los derechos de las víctimas y proteger sus derechos, ofrecer verdad a la sociedad colombiana y resolver la situación jurídica de los comparecientes.

En relación con la satisfacción de los derechos de las víctimas que se materializa con la investigación, juzgamiento y sanción de los principales crímenes del conflicto, se resalta la imputación como máximos responsables y partícipes determinantes a 153 comparecientes en el marco de los macrocasos, de los cuales el 90% ha reconocido responsabilidad, proceso en el cual se ha cumplido igualmente con el postulado de ofrecer verdad a la sociedad colombiana a partir de las imputaciones, audiencias de reconocimiento y resolución de conclusiones de los macrocasos.

En materia de resultados de definición de la situación jurídica de los comparecientes para el momento actual de la Jurisdicción y en competencias de las salas de justicia, el análisis considera 9 posibles rutas o caminos posibles, así:

- Selección / imputación como máximos responsables o partícipes determinantes por la SRVR
- Amnistiados e indultados por la SAI
- Renuncia a la persecución penal por la SDSJ
- Expulsión por la SRVR, la SAI y la SDSJ
- Remisión por las Salas de Justicia y Sección de Revisión a la UIA para inicio de la vía adversarial
- Cesación de procedimiento por la SDSJ
- Preclusión por la SAI y la SDSJ
- Remisión de la SDSJ a la Sección de Revisión para sustitución de la sanción
- Remisión de la SRVR a la Sección de Revisión para sustitución de la sanción

Figura n.º 29: Universo de comparecientes JEP 2018-2023



* La SDSJ considera que la mayoría de estas personas, al ser rechazadas, no suscribieron acta de compromiso y sometimiento ante la JEP

Corte: 31 de diciembre de 2023



En cuanto a técnicas de proyección para la estimación de resultados de las salas de justicia, se utiliza la fórmula de promedio anual de resultados respecto de los comparecientes expulsados por las Salas y el número de comparecientes amnistiados e indultados por la SAI y la estimación de las Salas a partir del estado de avance de los macrocasos, para, a su vez, tener la estimación final de máximos responsables y partícipes determinantes.

En relación con los promedios solo se tuvieron en cuenta los números de los dos últimos años (2021-2022), considerando la curva de aprendizaje de las Salas, lo cual arroja los resultados que se presentan a continuación, en términos de universo de comparecientes, con corte a 31 de diciembre de 2023 y proyección de resultados a 2032:

Figura n.º 30: Resultados salas de justicia

1. Amnistiados e indultados SAI (Corte 31 dic 2023)	685
2. Con renuncia a la persecución penal SDSJ (Corte 31 dic 2023)	0
3. Rechazados ⁽¹⁾ SDSJ (Corte 30 sep 2023)	2.857
4. Expulsados ⁽²⁾ SAI, SDSJ, SR, SA (Corte 23 nov 2023)	95
5. Remitidos por las Salas de Justicia o la Sección de Revisión a la UIA para inicio vía adversarial ⁽³⁾ (Corte 31 dic 2023)	5
6. Seleccionados como máximos responsables o partícipes determinantes en resolución de conclusiones. ⁽⁴⁾ SRVR-Remitidos a SeRVR (Corte 31 dic 2023)	60
7. Remitidos de la SDSJ a la Sección de Revisión para sustitución de la sanción. ⁽⁵⁾ SDSJ (Corte 31 dic 2023)	2
8. Remitidos de la SRVR a la Sección de Revisión para sustitución de la sanción SRVR (Corte 31 dic 2023)	0

3.702

(1) La SDSJ ha proferido 27.536 decisiones (interlocutorias y de trámite)

(2) No incluye la información de la SRVR

(3) Próximamente habrá una remisión a UIA con 5 comparecientes que no reconocen responsabilidad en el Subcaso Huila

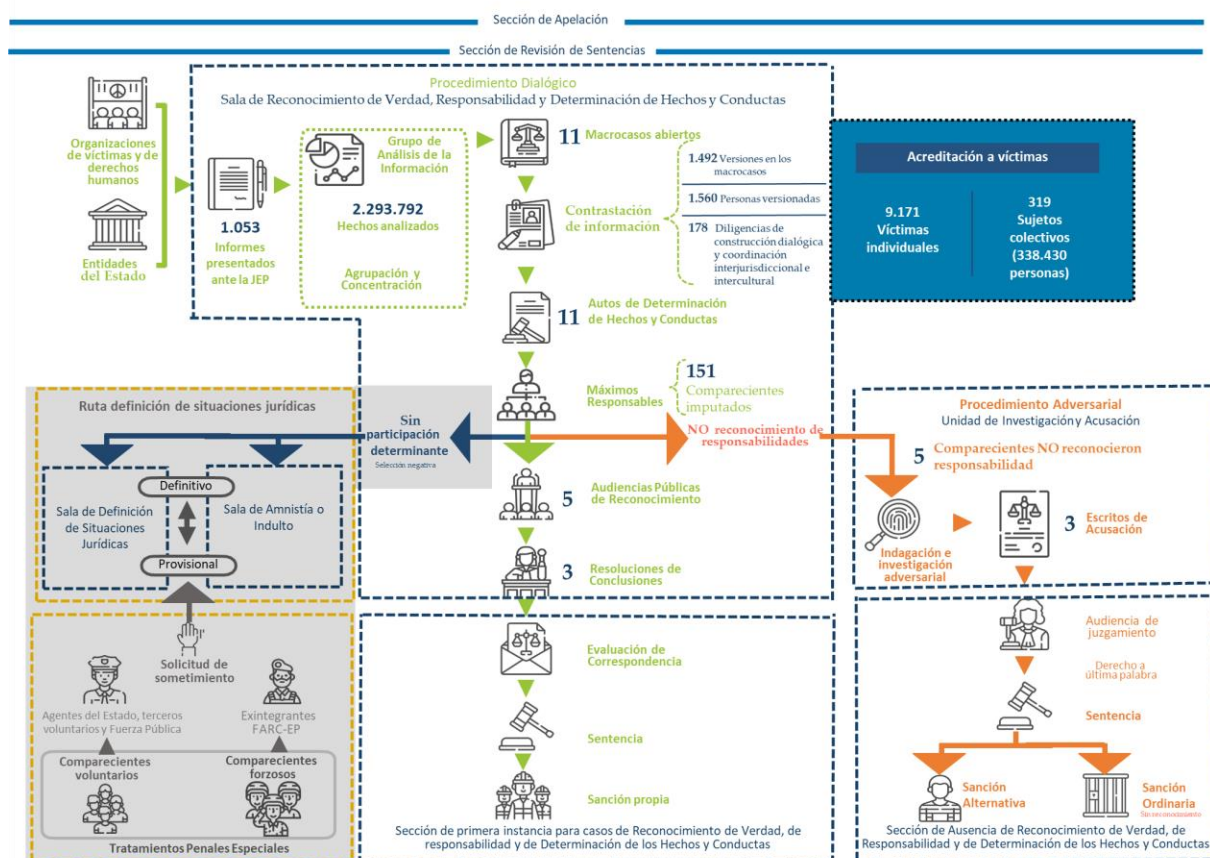
(4) Corresponde a los comparecientes que fueron imputados en los ADHC como máximos responsables y que tras aceptar verdad y responsabilidad, fueron incluidos en las resoluciones de conclusiones

(5) El número de remitidos (2) a Sección de Revisión, no se tiene en cuenta en la sumatoria, porque ya están incluidos en el número de máximos responsables.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Ahora bien, estos resultados de las Salas de Justicia se dan en el marco de toda la ruta judicial de la Jurisdicción (Figura n.º 31), de manera que conllevan a una visión sistémica, consciente de la interdependencia y de cómo algunos resultados de un órgano son entradas para otros. Es así como esta planeación estratégica ha implicado hacer reflexiones sobre las acciones indispensables y metas para que la ruta procesal avance adecuada y oportunamente.

Figura n.º 31: Ruta del proceso judicial JEP



Elaboración: SEJEP-Subdirección de Planeación¹¹

¹¹ Las ilustraciones fueron tomadas del documento interno “2023113 Jornada de inducción JEP” elaborado por la Subdirección de Fortalecimiento Institucional, en el marco de los procesos de inducción y reinducción a las personas vinculadas a la JEP.

Con esta comprensión, se analizan los resultados de la SRVR, que son intermedios en la ruta judicial.

Figura n.º 32: Resultado intermedio de la SRVR (no definitivo como resultado JEP)

1

536

Universo de comparecientes estimados que la SRVR procesará. Resulta de la proyección de remisiones a SeRVR (372) y SAR (164).

2

151

Personas imputadas en el ADHC

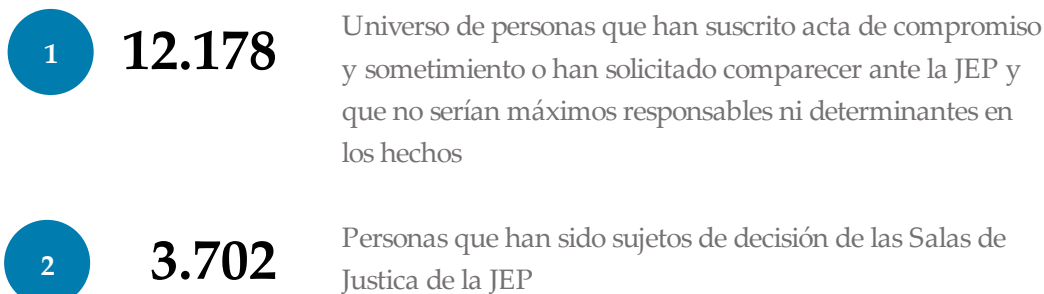
$$\text{Avance porcentual: } \frac{151}{536} \times 100 = 28,2\%$$

Es importante anotar que los resultados de la SRVR son resultados parciales, pues no generan una salida definitiva de comparecientes con situación jurídica definida. Este resultado parcial, si bien es significativo, requiere que otros órganos judiciales den salidas definitivas. Entonces, frente a los máximos responsables en conductas seleccionadas y priorizadas, son las Secciones de primera instancia del Tribunal para la Paz (SeRVR y SAR), quienes terminarán dando una salida definitiva para los comparecientes investigados por la SRVR, ya sea por la ruta dialógica o por la ruta adversarial.

Además, de las decisiones de la SRVR depende la selección negativa, necesaria para continuar las actuaciones procesales en SDSJ y así asegurar la definición de situación jurídica de aquellos que no fueron calificados como máximos responsables.

En cuanto al avance de las salas de Amnistía y Definición, se tienen los siguientes resultados respecto de la definición jurídica de comparecientes:

Figura n.º 33: Resultados finales de las salas de Amnistía o Indulto y Definición de Situaciones Jurídicas



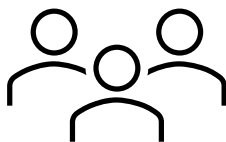
$$\text{Avance porcentual: } \frac{3.702}{12.178} \times 100 = 30,4\%$$

Adicionalmente, la proyección de salidas efectivas de la ruta judicial ante la JEP es la siguiente:

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura n.º 34: Proyecciones en salidas judiciales de la JEP

Comparecientes cuya situación jurídica será resuelta de manera **definitiva** por cada una de las Salas de Justicia y Secciones

Comparecientes 	SRVR	10	Expulsados
	SAI	803	Amnistia dos Expulsados
	SDSJ	6.745	Renuncia a la persecución penal Expulsados Cesación de procedimiento Preclusión
	SeRVR	372	Máximos responsables con sentencia propia Expulsados
	SAR	164	Con sentencia alternativa/ordinaria Con preclusión Expulsados
	Total*	8.094	Potencial total de SA

*Respecto de las salidas a cargo de la SR no se incluyen en esta proyección debido a articulación en curso en materia de sustitución conforme el Autpto SA 1580 de 2023 y a la naturaleza de las funciones, especialmente de revisión que procede a petición de parte. La SR tiene el compromiso de atender todas las solicitudes que reciba.

La información que resulte será actualizada a través del mecanismo de monitoreo y seguimiento del PEC.

iv. Acciones indispensables y metas de las Salas de Justicia, UIA, las Secciones del Tribunal de Paz y la Secretaría Ejecutiva

Considerando la estricta temporalidad de la JEP, el avance en resultados obtenidos y la necesidad de ejecutar articuladamente la misionalidad de la Jurisdicción, a continuación, se presentan las acciones indispensables y metas de las Salas de Justicia, la Unidad de Investigación y Análisis, las Secciones del Tribunal y la SEJEP.

El PEC 2023-2026, será determinante para futuros ejercicios de la planeación de la Jurisdicción, por lo que además de formular metas anuales de 2023 a 2026, se incluye el horizonte de cumplimiento final a 2033.

El resultado de este ejercicio se presenta a consideración del Órgano de Gobierno, así:

Salas de Justicia y Secciones del Tribunal para la Paz

Sala de Reconocimiento Verdad y Responsabilidad

Tabla n.º 5: Metas indispensables SRVR

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final
# de Autos de Determinación de Hechos y Conductas – ADHC	16 (2024), 31 (2025, incluye un auto de esclarecimiento), 4 (2026) 2 (Por Definir)	3er trimestre 2025*
# de macrocasos que han hecho remisiones a la UIA*	11 (MC 10 y 11 parcial)	3er trimestre 2025*
# Comparecientes remitidos a SAI (En casos de comparecientes con delitos amnistiables)	Meta anual	Por definir
# de subcasos que han remitido selección negativa a SDSJ*	9 (2024) 17 (2025) 3 (2026)	3er trimestre de 2025

Notas:

Las metas incluidas corresponden al ejercicio de programación judicial por macrocasos. Se debe tener en cuenta que en el marco de la programación hay macrocasos (tales como el 10 y el 11) en los que el compromiso de ADHC, remisiones a UIA y remisión de selección negativa a SDSJ es posterior al tercer trimestre de 2025.

Se recomienda tener en cuenta la necesidad de articulación entre la SRVR, la SDSJ y la SR que indica el auto TP-SA 1580 de 2023, para la definición del universo del instrumento de sustitución de la sanción penal.

Sala de Definición de Situaciones Jurídicas

Tabla n.º 6: Metas indispensables SDSJ

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final
% de personas caracterizadas que ingresan a la ruta no sancionatoria que fueron objeto de no selección por la SRVR y aquellas que son de conocimiento propio de la SDSJ	100%	Hasta 2025
% de personas identificadas que ingresan a la ruta no sancionatoria que fueron objeto de no selección por la SRVR y aquellas que son de conocimiento propio de la SDSJ*	100%	Hasta 2025
% de personas identificadas que terminan la ruta no sancionatoria que fueron objeto de no selección por la SRVR y aquellas que son de conocimiento propio de la SDSJ**	30%	Hasta 2033
% de personas remitidas a la UIA ***	70 %	Hasta 2025
% de personas sometidas a régimen de condicionalidad y régimen de condicionalidad estricto a partir de la identificación de la ruta no sancionatoria y aquellas que son de conocimiento propio de la SDSJ	30 %	Hasta 2033
% de acciones restaurativas derivadas de la ruta no sancionatoria e implementadas por la Sala	30%	Hasta 2033
% cumplimiento Audiencias	100%	Hasta 2026
% de decisiones de sometimientos proferidos por la Sala****	70%	Hasta 2026
% de decisiones de rechazos proferidos por la Sala*****	70%	Hasta 2026

*El cumplimiento se encuentra condicionado al número de repartos asignados a la SDSJ.

** El cumplimiento de la meta está condicionado a las remisiones de los no seleccionados por la SRVR.

*** Remisiones a UIA derivadas de selección negativa proveniente de la SRVR en la que los comparecientes no hacen aporte a la verdad y no reconocen responsabilidad; o su aporte es insuficiente y no reconoce responsabilidad. SENIT 5 – Considerando el límite de remisión de SRVR, el plazo de la SRVR se extendería hasta primer trimestre de 2027.

**** El cumplimiento de la meta está condicionado a que no se hagan nuevos repartos a la SDSJ y a la remisión de la documentación para decidir.

***** El cumplimiento está condicionado a que no se hagan nuevos repartos a la SDSJ y a la remisión de la documentación para decidir.

Sala de Amnistía e Indulto

Tabla n.º 7: Metas indispensables SAI

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final
# de personas con situación jurídica definida en materia de amnistía (concedida, no concedida, remitidas a otra Sala o Sección y rechazada por factor material)	1.948 personas con situación definida* Meta anual para 2024 y 2025: 974 personas cada año.	Hasta 2025
% de incidentes resueltos	100% de incidentes cuyo trámite haya iniciado hasta diciembre de 2025.	Hasta 2033
% de personas con solicitud de inclusión en los listados de la OACP resuelta	100% de solicitudes presentadas a Diciembre de 2025 resueltas. ***	Hasta 2033***
Audiencias de aporte de verdad respecto de conductas delictivas asociadas con la financiación de FARC EP	2 (1 para cada año 2024-2025)	Hasta 2025

* Universo definido por la SAI. Se advierte que 1.948 corresponde al universo de personas con solicitudes ante la SAI a diciembre de 2023, número que puede aumentar. Si bien la meta es de la Sala, el cumplimiento estará individualizado por despacho.

** Este plazo se puede adelantar a diciembre de 2024 de acuerdo con el avance de la depuración y cruce con amnistías concedidas, no concedidas y expulsiones por parte de la SAI.

*** A enero de 2024, hay 214 solicitudes en trámite en la SAI. Resulta necesario definir un mecanismo de cierre de admisión de solicitudes, considerando que después de la acreditación se debe surtir el trámite de beneficios y el horizonte de temporalidad de la JEP es finito, luego la recepción de solicitudes no puede extenderse hasta el 2033, en la medida en que no se contaría con el tiempo suficiente para garantizar el otorgamiento de beneficios.

Nota: A partir del 3er trimestre de 2025 debe iniciar un ejercicio anticipado de definición de SAI en sus funciones, para poder pasar en movilidad a SDSJ a resolver el universo FARC o integrar una SDSJ ampliada.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Riesgos (A partir de 2025 SAI en SDSJ o SRVR):

- Remisión por parte de la SRVR de expedientes que no pasaran por SAI y que tengan comparecientes con delitos amnistiables
- Remisión masiva por parte de FGN de procesos no informados previamente (13.000 - Riesgo contenido) La SAI se encuentra haciendo la depuración de esta información para lograr claridad del volumen o descartar el riesgo.

Sección de Primera Instancia para Casos de Reconocimiento Verdad y Responsabilidad

Tabla n.º 8: Metas indispensables SeRVR

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final***
Porcentaje de comparecientes máximos responsables o partícipes determinantes remitidos por la SRVR a diciembre de 2024, con sentencia en proceso dialógico	100%	3er trimestre de 2030
# de sentencias de proceso dialógico proferidas que definen situación jurídica de máximos responsables o partícipes determinantes remitidos por la SRVR a diciembre de 2024.	5	3er trimestre de 2030
Porcentaje de comparecientes máximos responsables o partícipes determinantes, remitidos por la SRVR a diciembre de 2024 con TOAR en ejecución	100%	3er trimestre de 2030
Porcentaje de comparecientes máximos responsables o partícipes determinantes remitidos por la SRVR a diciembre de 2024, que acrediten cumplimiento anticipado	100%	3er trimestre de 2030
Porcentaje de sanciones impuestas a diciembre de 2025 por la SeRVR verificadas en cumplimiento	100%	3er trimestre de 2030
Porcentaje de sanciones impuestas y remitidas a diciembre de 2025 por las Secciones de Ausencia y de Revisión, verificadas por la SeRVR. *	100%	3er trimestre de 2030
Porcentaje de comparecientes máximos responsables o partícipes determinantes remitidos por la SRVR a diciembre de 2024, con sanciones propias implementadas	100%	3er trimestre de 2030
Porcentaje de remisiones a UIA** respecto de comparecientes máximos responsables o partícipes determinantes remitidos por la SRVR a diciembre de 2024	100%	3er trimestre de 2025

*Interpretación de los literales c y d del artículo 92 de la LEJEP.

**Es necesario revisar el límite de remisión a UIA por parte de la SeRVR; respecto de las remisiones de la SRVR en el límite de su plazo (3er trimestre de 2025) y por los eventos de ruptura procesal.

*** Comprende la totalidad de asuntos que recibe la Sección.

Nota: Es necesario determinar qué ocurrirá con el monitoreo de sentencias, TOAR y de sanción propia implementadas después de 2033 y el rol de la Sección de Estabilidad y Eficacia. <Alternativas: decisión del Órgano de Gobierno, Sentencia Interpretativa o Consulta al Consejo de Estado>

Sección de Ausencia de Reconocimiento de Verdad y de Responsabilidad de los Hechos y las Conductas.

Tabla n.º 9: Metas indispensables SAR – Ruta Adversarial

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final
% de comparecientes máximos responsables o partícipes determinantes con fallo en proceso adversarial.	100% de comparecientes máximos responsables o partícipes determinantes con escrito de acusación presentado por la UIA a diciembre de 2024, con fallo en proceso adversarial*	3er trimestre de 2030
% de medidas cautelares solicitadas y ordenadas de oficio, resueltas	100% de medidas cautelares resueltas respecto de las solicitudes y decisiones oficiosas que se presenten anualmente.	Hasta 2033
Autos interlocutorios de unificación de medidas cautelares, orientadas a hacer más eficientes los procesos de búsqueda, prospección, hallazgo, exhumación, identificación y entregas dignas de personas dadas por desaparecidas	Cuatro a diciembre de 2024**	

*El cumplimiento de esta meta está supeditado a la decisión de la SA sobre la posibilidad de trámite (negación o rechazo) a las solicitudes de nulidad respecto de las actuaciones de la SRVR presentadas por la defensa en sede de juicio (en la actualidad se encuentra en trámite un recurso de apelación ante la SA).

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

De igual manera, está pendiente el debate de Sección, respecto de la competencia de las salas unipersonales en actuaciones de impulso procesal.

******El número de autos puede ser ajustado por la Sección y estarían referidos a los siguientes instrumentos: (i) protocolos de búsqueda de personas dadas por desaparecidas en obras civiles, en cuerpos de agua y medidas de reasignación de lugares de identificación y (ii) estándares de búsqueda, exhumación, identificación y entregas dignas.

Nota: La acción referida a remisiones a Revisión, no se incluye en este momento, considerando las implicaciones que respecto de la sustitución de la sanción penal plantea el auto TP-SA 1580 de 2023. Una vez se tengan los resultados de la articulación entre las SRVR y SDSJ y la SR, para la definición del universo de aplicabilidad de la sustitución de la sanción penal, se analizará la acción que proceda desde la SAR, como parte del ejercicio de monitoreo y seguimiento del PEC.

Sección de Revisión

Tabla n.º 10: Metas indispensables SR

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final
Diseño de un instrumento de caracterización de tutelas	1	2024
Informes semestrales de caracterización de tutelas con destino al órgano de gobierno*	6	Hasta 2033
Propuesta para una estrategia de comunicaciones dirigida a comparecientes en procura de lograr su efectiva comparecencia	1	2024
Verificación de contenido y temática de un módulo sobre la supervisión de beneficios como instrumento para dinamizar la definición de la situación jurídica, dirigido a comparecientes y defensores**	La definición depende de la programación de capacitación en este componente por el SFI	Hasta 2030
% de acciones de supervisión de beneficios adelantadas***	100% de los asignados a diciembre de 2025	Hasta 2030
% de asuntos de garantía de no extradición, conflictos de competencia y revisión de probidad atendidos cada período anual	100%	Hasta 2033

*Se atenderán todas las acciones de tutela que se presenten cada período anual.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

** Esta acción depende de la inclusión del módulo correspondiente en el programa de capacitación para defensores a cargo la Subdirección de Fortalecimiento.

*** Debe considerarse que el universo actual en cabeza de la SR es de 2.850, el cual puede aumentar al menos a 9.000 que corresponde al inventario actual de la SEJEP.

Nota: En atención a las previsiones sobre el instrumento de sustitución de la sanción penal dadas en el Auto TP-SA 1580 de 2023, se aplaza la inclusión y definición de una meta sobre el particular en cabeza de la SR. Esto porque se requiere el análisis para establecer las implicaciones de la oportunidad y aplicabilidad del mecanismo de sustitución, además de los resultados de la articulación entre las SRVR y SDSJ y la SR, coordinada por ésta última, respecto de la definición del universo de aplicabilidad de sustitución. Vale aclarar que esta la necesidad de esta articulación ya había sido identificada por la SR y la SDSJ y se encuentra incluida en las recomendaciones.

Conforme al avance y resultados del mecanismo de articulación y la consecuente definición del universo de competencia de la Sección en materia de sustitución, se incluirá posteriormente la acción y meta correspondiente, con base en los mecanismos de monitoreo y seguimiento del PEC que prevén la posibilidad de ajustes a instancia del Órgano de Gobierno.

Sobre el particular, se advierte que la delimitación en el tiempo de la competencia para remisión a la UIA por parte de la SRVR y consecuente producción de ADHC para el tercer trimestre de 2025, permitirán avanzar desde 2024 en la definición del universo de sustitución.

Sección de Apelación

Tabla n.º 11: Metas indispensables SA

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final
Elaboración del 100% de SENITs operativas en un plazo de 1 mes/30 días*	100%	Hasta 2033

*Esta acción depende de la presentación y argumentación de solicitudes unificadas por parte de Salas y Secciones respecto de asuntos que demanda una interpretación, aclaración, delimitación de alcance o fijación de criterios orientadores en materia de justicia transicional por parte de la Sección de Apelación.

Unidad de Investigación y Acusación

Tabla n.º 12: Metas indispensables UIA

Acción tendiente a meta	Meta PEC 2026	Horizonte cumplimiento final**
% de personas con decisión de acusación por remisiones de la SRVR a diciembre de 2025	100%	100% hasta 2028
% de personas con decisión de preclusión por remisiones de la SRVR a diciembre 2025	100%	100% hasta 2028
% personas con decisión de acusación por remisiones de la SDSJ a diciembre de 2025	100%	100% hasta 2028
% de personas con decisión de preclusión por remisiones de la SDSJ a diciembre de 2025	100%	100% a hasta 2028
% de personas con decisión de preclusión o acusación por remisiones de la SeRVR* a diciembre de 2025	100%	100% a hasta 2028
% de personas con decisión de preclusión o acusación por remisiones de la SR* a diciembre de 2025	100%	100% a hasta 2028
% de pruebas practicadas conjuntamente con las SRVR, SDSJ, Secciones respecto de personas que no aceptan responsabilidad a diciembre de 2026, para efectos de remisión a UIA	100%	100% hasta 2027
% de órdenes de policía judicial cumplidas	100%	Hasta 2033
% de personas con riesgo extraordinario o extremo de protección atendidas	100%	Hasta 2033
% de víctimas que, con gestión de la UIA, participan en los procedimientos judiciales de la JEP	100%	Hasta 2033

*Es necesario determinar el límite de remisión a UIA por parte de la SDSJ y las Secciones con Reconocimiento y de Revisión; respecto de las remisiones que a su vez le haga la SRVR en el límite de su plazo (3er trimestre de 2025) para análisis caso a caso.

** Comprende todos los asuntos que recibe la UIA en el tiempo y dentro de sus obligaciones legales.

Secretaría Ejecutiva

La Secretaría Ejecutiva en sus áreas operativas, estratégicas y misionales ha definido 49 acciones tendientes a metas con sus respectivos hitos anuales y productos, instrumentalizadas alrededor del cumplimiento de la misionalidad de la Jurisdicción en el ámbito de sus competencias, que están incluidas en la matriz de seguimiento al PEC. En el cuadro que se presenta a continuación, sólo se incluyen las acciones y metas indispensables de las áreas misionales.

Con todo, se enfatiza que la SEJEP ha observado y seguirá dando prioridad al soporte que debe brindar para que las Salas y Secciones avancen en las metas indispensables y la programación judicial, así como la articulación con la UIA.

Tabla n.º 13: Metas misionales SEJEP

Acción tendiente a meta	Productos / Entregables
Estructurar e iniciar la implementación de proyectos exploratorios restaurativos	• Estrategia para el cumplimiento de proyectos restaurativos implementada
Realizar acompañamiento integral a víctimas, comparecientes e intervinientes especiales con enfoque diferencial e interseccionalidad	• 15.568 víctimas, comparecientes e intervinientes especiales pertenecientes a pueblos comunidades, e identidades diferenciadas con acompañamiento integral.
Elaborar conceptos y documentos teórico-prácticos sobre poblaciones, comunidades e identidades diferenciadas, que sirvan de insumo para las decisiones judiciales.	• Manual de insumo para las decisiones judiciales elaborado
Fortalecer las capacidades de actores institucionales territoriales para la atención de titulares de derechos ante la JEP	• 31 programas y proyectos restaurativos, derivados de planes de desarrollo departamentales o municipales, incluida Bogotá, diseñados y puestos en marcha. • Cuarenta (40) planes de desarrollo territorial incluyen acciones de impulso a la justicia restaurativa administrada por la JEP

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Acción tendiente a meta	Productos / Entregables
Diseñar, desarrollar y estabilizar el Sistema Integrado de Información para el Monitoreo	• Sistema Integrado de Información para el Monitoreo de comparecientes diseñado y estructurado, incluyendo mapas, tablero de control y reportes estadísticos. • 100% de solicitudes de certificación de TOAR a comparecientes gestionadas.
Garantizar la defensa técnica integral a comparecientes ante la JEP	• 5.900 comparecientes con defensa técnica integral en el ámbito judicial y restaurativo ante la JEP
Prestar acompañamiento psicosocial a los comparecientes ante la JEP.	• 1.110 comparecientes ante la JEP con acompañamiento psicosocial brindado.
Elaborar informes a partir del análisis de las solicitudes de acreditación presentadas por las víctimas para participar efectivamente en los procesos adelantados por la JEP	• 20.900 solicitudes de acreditación que cuentan con Informes entregados a la Magistratura.
Garantizar la representación judicial oportuna y efectiva de las víctimas acreditadas, con la incorporación de los enfoques de cumplimiento y misionalidad de la JEP, a partir de las órdenes judiciales	• 16.207 víctimas acreditadas con representación judicial.
Garantizar el acompañamiento psicosocial a las víctimas que participan en actividades judiciales y espacios restaurativos ante la JEP.	• 7.000 víctimas con acompañamiento psicosocial.
Desarrollar procesos restaurativos a través de encuentros, mediación y diálogo social, que permitan la materialización del paradigma permanente de justicia restaurativa en el actuar judicial de la JEP.	• 100% encuentros, talleres y mediaciones realizados • Metodología base y metodologías restaurativas construidas en cumplimiento de órdenes y solicitudes de salas de despachos, salas y secciones • Manual de Justicia Transicional Restaurativa elaborado • Protocolo de articulación entre el Sistema Restaurativo y las áreas misionales de la subsecretaría Ejecutiva elaborado • Documento de categorías del daño (elaborado)

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Acción tendiente a meta	Productos / Entregables
Implementar prácticas restaurativas, que faciliten la reparación de las víctimas, transformen los escenarios judiciales en amplificadores de sus demandas y permitan dignificar el nombre de las víctimas y sus territorios de manera pública y masiva	• 100% prácticas restaurativas realizadas con acompañamiento (Componentes simbólicos implementados, Expresiones artísticas aplicadas, escenificaciones realizadas, memorializaciones registradas, entregas dignas realizadas) • Informe y análisis de prácticas restaurativas llevadas a cabo en 2023 presentado • Conceptualización de una batería de prácticas restaurativas basadas en los enfoques diferenciales elaborada y evaluada • Bitácora de memoria de prácticas realizadas, consolidada
Alcanzar la máxima publicidad y difusión del trabajo judicial de la JEP con víctimas y comparecientes	• 100% de conceptualización comunicativa de las audiencias, diligencias judiciales, encuentros restaurativos, comunicados, piezas comunicativas, entrevistas, ruedas de prensa y talleres con periodistas.
Mejorar la comunicación con enfoques diferenciales, especialmente étnicos y territoriales, logrando la descentralización de las comunicaciones de la entidad.	• 100% de adecuación cultural a través del desarrollo de piezas de comunicación escritas, digitales, radiales y audiovisuales. • 100% del Sistema Restaurativo socializado entre los grupos de interés internos y externos.
Consolidar las líneas de memorialización en el marco de la justicia transicional y el sistema restaurativo.	• Cuatro (4) acciones de memorialización en el marco de la justicia transicional y el Sistema Restaurativo. • Proyecto restaurativo implementado y evaluado en clave de satisfacción de las víctimas.
Documentar la historia Institucional en el marco de la justicia transicional y el sistema restaurativo.	• Historia Institucional en el marco de la justicia transicional y el sistema restaurativo consolidada.
Brindar soporte técnico para desarrollar el núcleo de gestión judicial, especialmente en gobierno, gestión de despachos y servicios judiciales del Modelo Gestión de la JEP	• Modelos de gestión de despachos con soporte técnico brindado

Nota: la cuantificación de meta se ajustará si el universo cambia en el tiempo, asegurando cobertura del 100%

v. Recomendaciones

La metodología para la estructuración y formulación del PEC 2023-2026 en sesiones de pares, planteadas como conversaciones abiertas y constructivas en torno a los retos individuales y colectivos para cumplir la misionalidad en el horizonte temporal de la Jurisdicción, evidenciaron la **interdependencia de funciones y la relación sistémica entre los órganos de la Jurisdicción**.

El reconocimiento de la interdependencia de funciones entre los órganos de la Jurisdicción ha permitido avanzar en el entendimiento de la Jurisdicción como un todo, bajo la conciencia que las acciones y decisiones de las Salas y Secciones, la UIA y la Secretaría Ejecutiva, impactan su capacidad de acción y comprometen o viabilizan sus resultados.

Este modelo de formulación de la planeación estratégica, ha permitido la activación y profundización de conversaciones informadas, diversas y constructivas alrededor de los asuntos fundamentales que gravitan al quehacer de la Jurisdicción, en clave de **pensamiento estratégico para la identificación de los desafíos de la Jurisdicción y acciones indispensables** el cumplimiento de la misionalidad, **en un proceso colectivo, que reivindica la importancia del trabajo de conjunto y la generación de consensos**.

El diálogo activado en el proceso de formulación del PEC ha permitido adicionalmente, el reconocimiento del trabajo, retos y decisiones de los primeros seis (6) años de operación de la JEP, **la comprensión colectiva de los retos de los órganos de la Jurisdicción y de la complejidad de la Jurisdicción en el SIVJNR**.

Sobre esto, cabe señalar que el conocimiento adquirido en la puesta en marcha y operación de la JEP ha evidenciado la particularidad y complejidad del alcance del rol que le fue asignado a esta en el Acuerdo final y el Acto Legislativo 01 de 2017, respecto del modelo de justicia transicional, restaurativa y prospectiva.

El modelo de justicia en cabeza de la JEP no tiene parangón con la jurisdicción ordinaria, no solo en términos de conceptualización normativa, sino de alcance, toda vez que involucra no solo la administración de justicia sobre los crímenes del conflicto, sino mecanismos de acceso a la justicia y la materialización de una justicia restaurativa, que

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

exige la estructuración e implementación de medidas de contribución a la reparación y “la construcción de paz y las garantías de no repetición”.

La justicia restaurativa ha supuesto un trabajo articulación y operación de un sistema interagencial complejo de medidas que convocan al Estado con el propósito que la administración de justicia que imparte la JEP trascienda y se materialice.

Durante estos seis años el enfoque restaurativo ha estado presente en todas las etapas del proceso judicial y les ha dado voz a las víctimas a través del sometimiento de los comparecientes, la participación efectiva a través de las entregas de informes, la presentación de observaciones en las audiencias, los encuentros restaurativos, las intervenciones en las audiencias públicas de reconocimiento, las medidas cautelares y en general, **los hechos restaurativos**.

Lo anterior ha puesto en evidencia la necesidad de articulación entre la JEP y los gobiernos nacional y territorial en procura de la formulación de las políticas públicas e implementación de acciones que deben converger para que la Jurisdicción cumpla su misión. A esto responde el Sistema Restaurativo.

La justicia restaurativa a cargo de la JEP no aísla a los responsables, sino que, por el contrario, los hace partícipes del proceso, para que con acciones contribuyan a la reparación de las víctimas y la sociedad, en el propósito de integrar esfuerzos para construir la paz.

Poner en marcha el Sistema Restaurativo ha supuesto la revisión y fortalecimiento de la estructura interna de la Jurisdicción con la creación, en el último año, de cuatro oficinas asesoras de la Secretaría Ejecutiva, que brindan el soporte misional a la administración de justicia en materia de justicia restaurativa, monitoreo integral, proyectos restaurativos y memorialización.

Con base en todo lo anterior, se formulan las siguientes recomendaciones:

1. **Consolidar el rol estratégico del Órgano de Gobierno** como ente de gobierno judicial frente a asuntos de planeación judicial, diseño y mejoramiento organizacional, adopción de lineamientos y criterios generales, así como la



definición de políticas públicas que involucren a la Jurisdicción, todo lo cual pasa por el reconocimiento institucional de su nivel, función e importancia.

Lo anterior supone la necesidad de dar capacidad técnico-jurídica al Órgano para que cuente con base sustantiva para la toma de decisiones estratégicas con agilidad, para lo cual contaría con un equipo calificado de apoyo técnico-jurídico a su servicio.

Este proceso de consolidación del Órgano de Gobierno debe articular la delimitación de sus funciones y las de la Sala Plena, para lo cual es necesario la revisión del Reglamento General de la Jurisdicción (ASP 001 de 2020.)

2. **Definir mecanismos de articulación interórganos** para el trabajo conjunto entre las Salas de Justicia y entre Salas y Secciones y la UIA en los asuntos que se indican a continuación:

- SRVR – SDSJ para imprimir celeridad al proceso de definición de la selección negativa entre la SRVR y la SDSJ, indispensable para que esta última pueda avanzar en la ruta de definición de situaciones jurídicas respecto de los comparecientes que no sean máximos responsables ni partícipes determinantes en lo que hace al otorgamiento de la renuncia a la persecución penal, con mayor énfasis en este cuatrienio en la valoración de su aporte de verdad e intención de reparación (SENIT 5).

Sobre este particular se debe llamar la atención sobre ejercicios de trabajo conjunto ya iniciados entre algunos despachos de las dos Salas, pero se trata de un asunto que debe ser profundizado en su aplicación.

- SDSJ – SAI en el apoyo en la ruta de definición de situaciones jurídicas por parte de esta última, respecto de los miembros de fuerza pública. Si bien en la actualidad se viene trabajando en esta iniciativa, es necesaria la identificación de los mecanismos que permitan entregar la competencia para la toma de estas decisiones por parte de la SAI y avanzar en la consolidación de una gran Sala de Definición de Situaciones Jurídicas, considerando que, de acuerdo con las proyecciones, será la instancia de la

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Jurisdicción con una mayor carga en la ruta de definición de situaciones jurídicas.

Esta iniciativa se enmarca en el compromiso conjunto de la magistratura, en la búsqueda de instrumentos que permitan el trabajo articulado en estos asuntos.

La propuesta de una gran Sala de Definición deberá, en una primera etapa, agrupar a los magistrados y magistradas de la SDSJ y la SAI, y en el mediano plazo, a los magistrados y magistradas de la SRVR, una vez hayan concluido los macrocasos.

- SRVR-SDSJ-SR-SeRVR respecto de comparecientes con condenas en firme, a efecto de identificar el universo del mecanismo de sustitución de sanción penal por parte de la SR y acelerar su activación. La necesidad de avanzar en esta articulación ha sido reforzada con el auto TP-SA 1580 del 20 de diciembre de 2023.
 - Salas y Secciones con la SA para la profundización en el uso del instrumento de la SENIT Operativa, que tiene la potencialidad de convertirse en un instrumento de claridad, fijación de límites y alcance de interpretación de asuntos de definición urgente para la magistratura, en el contexto de los desafíos que impone la estricta temporalidad para el impulso de los procesos y el cumplimiento de la misionalidad.
3. Los retos que impone la estricta temporalidad de la JEP en el presente cuatrienio se hacen más exigentes, en el contexto de la investigación judicial y el ejercicio de la acción penal por parte de la UIA.

En tal sentido, la SRVR de cuya determinación de hechos y conductas depende la identificación de máximos responsables y partícipes determinantes y la consecuente activación de la ruta de definición de situaciones jurídicas en materia adversarial con la remisión a la UIA, además de la continuación de la ruta dialógica por la SeRVR y, la remisión de la selección negativa a la SDSJ, ha definido, en su planeación, centrar sus compromisos alrededor de la producción

de los ADHC de los 11 macrocasos, la consecuente remisión UIA y la definición de la selección negativa.

En este contexto, se ha planteado que, con el propósito de que los magistrados relatores de los macrocasos puedan concentrarse en lo fundamental, es necesario que las medidas y hechos restaurativos a su cargo deban abordarse en su diseño y ejecución en etapa posterior, ante Sección.

Resulta indispensable **avanzar en una conversación que, reconociendo la importancia de las practicas restaurativas, permita una asignación eficiente en su ejecución.**

4. El ejercicio de la acción penal por parte de la UIA en el contexto de la estricta temporalidad se impone como uno de los principales desafíos de este cuatrienio. En tal sentido se ha identificado que uno de los asuntos que toma más tiempo en las fases de indagación e investigación a cargo de la UIA, previo a la toma de decisiones de acusación o de preclusión según sea el caso, es la práctica de pruebas con los estándares requeridos para el proceso judicial adversarial.

Por ello, es necesario que la UIA y la SRV se orienten a **trabajar conjuntamente en la determinación de lineamientos y manuales para el ejercicio de la actividad probatoria**, a propósito del material probatorio que se recaba, produce y aduce en los 11 macrocasos en sus diferentes fases.

En ese mismo sentido, con las atribuciones que en materia de remisión a la UIA tiene la SDSJ como consecuencia de la SENIT 5, resulta indispensable que se adelante un **trabajo conjunto entre UIA y SDSJ.**

5. **Diseñar instrumentos que agilicen la ejecución de las fases de indagación e investigación por parte de la UIA**, de manera que los resultados de la investigación adelantada en los macrocasos, por la SRVR, no tenga que ser replicada por la UIA, y se dé celeridad a la toma de decisiones necesarias para la iniciación de los procesos judiciales derivados.

Se deben identificar instrumentos adicionales al indicado en la recomendación anterior en materia de resultados de la investigación con la SRVR, que le permitan

a la UIA adelantar las fases necesarias para el ejercicio de la acción penal, a partir de las remisiones de la SDSJ, SR y SeRVR.

6. **Contar con modelos de gestión para despachos y el acompañamiento técnico para su desarrollo.** Los modelos de gestión deben responder a los retos de la programación judicial y la heterogeneidad de funciones y procesos de las Salas y Secciones.

Los magistrados como directores de sus procesos y de sus despachos, requieren contar con mejores prácticas y metodologías que optimicen y potencien las capacidades de sus equipos.

Acorde a lo anterior, **los servicios judiciales de apoyo que prestan la Secretaría General Judicial, las secretarías judiciales y la Relatoría deben estar alineados este cometido y facilitar la implementación de modelos efectivos.**

Esto, a su vez, redunda en el cumplimiento de metas y recomendaciones trazadas en el PEC y en futuras directrices del Órgano de Gobierno.

7. Las líneas definidas para el Sistema Restaurativo¹² responden a una aproximación amplia de la reparación y de la sanción que va más allá de la víctima directa o acreditada y de su daño específico y se extiende a sus comunidades, territorios y a las futuras generaciones, en consonancia con el derecho a la reparación y no repetición, así como la justicia prospectiva.

La implementación efectiva de estas líneas es un cometido estatal. Para **catalizar la acción interinstitucional necesaria, se continuará promoviendo la instancia de articulación de que trata el Plan Nacional de Desarrollo y los mecanismos**

¹² Son líneas de proyectos del Sistema Restaurativo las siguientes:

1. Acción Integral contralás Minas (AICMA).
2. Medio ambiente, naturaleza y territorio.
3. Infraestructura rural y urbana
4. Memorialización y reparación simbólica.
5. Educación, Alfabetización y Capacitación.
6. Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas.
7. Daños diferenciales y macrovictimización.

complementarios que permitan activar proyectos restaurativos viables jurídica, técnica y financieramente.

8. La interdependencia de funciones entre la Magistratura y la Secretaría Ejecutiva resalta la necesidad de que los servicios de acceso a la justicia a cargo de esta última se encuentren al servicio del avance judicial proyectado. Para lograr este cometido, la Secretaría Ejecutiva debe:
 - Asegurar la ruta administrativa de acreditación a víctimas.
 - Consolidar el Sistema Autónomo de Asesoría y Defensa, de manera que se brinde la representación judicial a víctimas, la defensa judicial a comparecientes y la atención psicojurídica y el acompañamiento en justicia restaurativa.
 - Consolidar y poner a plena disposición de la Magistratura el Registro de víctimas y comparecientes
 - Asegurar el monitoreo integral de comparecientes y de avance en ejecución de medidas de contribución a la reparación y TOAR.
 - Coordinar todas las acciones interinstitucionales conducentes a la efectiva implementación de las sanciones propias y las medidas de contribución a la reparación.
 - Disponer la memorialización del modelo de justicia transicional y restaurativa de la JEP.
9. En línea con lo anterior, la Secretaría Ejecutiva debe **alinear sus capacidades estratégicas y administrativas al impulso de las metas indispensables y las recomendaciones trazadas en este Plan estratégico.**

La administración de recursos que compete al Secretario Ejecutivo, en coordinación con la Presidencia y el Órgano de Gobierno, deberá atender con prioridad el cumplimiento de lo trazado en este Plan estratégico, asegurando el funcionamiento integral de la entidad y los principios constitucionales y legales en materia administrativa y presupuestaria.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

En este sentido, los órganos que componen la entidad son corresponsables de la observancia de tales principios y acorde a las diferentes competencias, propenden por la aplicación más efectiva de las capacidades y recursos a su disposición.

6. SEGUIMIENTO

El seguimiento es un elemento clave para el PEC porque permite realizar un acompañamiento a las acciones necesarias para cumplir con los objetivos y metas propuestas. El monitoreo y seguimiento son elementos de retroalimentación que indican si se obtiene un resultado y aportan información sobre lo que se realiza de forma acertada, para introducir ajustes en las actividades definidas en el logro de los objetivos.

En tal sentido, el componente central de seguimiento versa sobre de las metas indispensables de Magistratura y UIA y la programación judicial de macrocasos, se realizará un seguimiento especial con los órganos respectivos¹³ sobre los avances y los factores que incidan en el cumplimiento. Para las metas porcentuales cuya cuantificación es determinable, se realizará el ejercicio de incluir los valores que se van definiendo en el tiempo.

En el caso de la SEJEP el seguimiento de metas se hará sobre los elementos misionales del tablero de control específico para cada una de sus dependencias incluido en este documento, sin perjuicio del instrumento complementario para la totalidad de metas.

El seguimiento tendrá un mecanismo de visualización de avances actualizado mensualmente y disponible para cada responsable sobre los temas a su cargo, según se trate de Magistratura, UIA y SEJEP.

Los avances en el cumplimiento de metas serán presentados semestralmente por la Secretaría Ejecutiva a través de la Subdirección de Planeación –con base en la información reportada por cada las salas, secciones, UIA y SEJEP– al Órgano de Gobierno, quien será el único que tendrá acceso al mecanismo de visualización de avance mensual consolidado de Magistratura, UIA y SEJEP.

¹³ El mecanismo de visualización permitirá ver de manera separada por Despacho y por Sala o Sección el avance de metas en el caso de la magistratura. En el caso de la UIA por grupos y equipos.

Además del componente anterior, se dispone del “Mapa estratégico” para compilar y posteriormente contrastar los más detallados. Este mapa permite tener una visión integrada de la alineación del Plan Nacional de Desarrollo, el PEC, los planes operativos anuales y a partir de ello facilita la alineación de proyectos y fuentes de financiación.

En lo correspondiente a elementos del PEC, se señalan los siguientes elementos:

- **Objetivos estratégicos:** corresponden a aquellos definidos por la JEP con el fin de cumplir con su misionalidad.¹⁴
- **Acción indicativa:** es una tarea general que enmarca un resultado relevante (hito) que pueden dar lugar a actividades operativas específicas (medible).
- **Hito:** es un evento destacado y significativo de gran importancia para la entidad que permite evidenciar el avance en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- **Producto / Entregable:** materialización de una acción indicativa (medible y cuantificable) que se ejecuta. Este puede estar orientado a sujetos de derechos (resultados – externo) o a procesos internos (producto – interno).

El seguimiento de este Plan considerará los hitos de cada acción indicativa, y el cumplimiento de los mismos, así como la verificación de los productos/entregables, para dar cuenta de los avances.

El seguimiento estará a cargo de la Secretaría Ejecutiva, con las herramientas tecnológicas disponibles que se adopte para ello y con información provista por todos los órganos y dependencias de la JEP.

¹⁴ Primer Objetivo: Investigar, juzgar y sancionar los crímenes más graves y representativos ocurridos en el conflicto, priorizados por la Jurisdicción. Segundo Objetivo: Resolver, dentro de un plazo razonable, las solicitudes, beneficios, y situación jurídica de los comparecientes ante la JEP. Tercer Objetivo: Satisfacer los derechos de las víctimas a la justicia, la verdad y, contribuir a la satisfacción de los derechos a la reparación y no repetición como componente judicial del SIVJRNR, garantizando su participación efectiva ante la JEP. Cuarto Objetivo: Ser reconocidos como una entidad legítima y confiable, mediante la comunicación constante y clara de su gestión, y la activa participación de los distintos actores en la construcción de la paz y la búsqueda de la reconciliación. Quinto Objetivo: Consolidar el fortalecimiento institucional que garantice la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de la misión de la Jurisdicción.

7. ANEXOS

a. Anexo 1. Articulado PND.

A continuación, se incluyen los artículos como quedaron plasmados en el texto definitivo aprobado en sesión plenaria del Senado de la República, por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”.

Condiciones institucionales para el cumplimiento de las decisiones judiciales de la JEP.

ARTÍCULO 204. CONDICIONES INSTITUCIONALES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS DECISIONES JUDICIALES DE LA JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ -JEP- EN MATERIA DE MEDIDAS DE CONTRIBUCIÓN A LA REPARACIÓN Y SANCIONES PROPIAS EN CABEZA DE SUS COMPARECIENTES. El Gobierno nacional, a través de sus entidades, adecuará y ofrecerá planes, programas o proyectos, y proveerá las condiciones institucionales necesarias para la implementación de las sanciones propias y medidas de contribución a la reparación que imponga la Jurisdicción Especial para la Paz -JEP-, en el marco de su autonomía. Para ello, deberá garantizar las condiciones de seguridad, dignidad humana y seguimiento, los enfoques diferenciales y territorial; y el tratamiento simétrico, equitativo, simultáneo y diferenciado que defina la JEP a los distintos tipos de comparecientes.

Los planes, programas o proyectos con contenido restaurativo, enunciados en el inciso primero, se integrarán, cuando así se requiera, con los respectivos planes de búsqueda de personas dadas por desaparecidas con causa o con ocasión del conflicto armado interno que dirige y coordina la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas UBPD-; con las actividades y procesos del Sistema Nacional de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas y de la Acción Integral Contra Minas Antipersonal tales como: educación en el riesgo de minas, desminado humanitario, incidencia y atención a víctimas, así como con los Planes de Acción para la Transformación Territorial -PATR, los Planes Integrales de Reparación Colectiva-PIRC, Planes de Retorno y Reubicación-PRR y Planes Integrales de Sustitución y Desarrollo Alternativo -PISDA.

Instancia de articulación entre el Gobierno Nacional y la JEP.

ARTÍCULO 205. INSTANCIA DE ARTICULACIÓN ENTRE EL GOBIERNO NACIONAL Y LA JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ -JEP-. Créese la Instancia de Articulación entre el Gobierno nacional y la Jurisdicción Especial para la Paz -JEP-, como espacio de coordinación para facilitar el cumplimiento y seguimiento de las medidas de contribución a la reparación en cabeza de los comparecientes ante la JEP y las sanciones propias, siempre en respeto de las funciones judiciales de la magistratura para su imposición.

La Instancia estará conformada por la Presidencia de la República, representada por la Oficina del Alto Comisionado para la Paz -OACP-, quien la presidirá, el Ministerio de Justicia y del Derecho, el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio de Igualdad y Equidad, o quien haga sus veces, la Agencia de Reincorporación y Normalización -ARN, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas -UARIV-, la Agencia de Renovación del Territorio -ART-, la Jurisdicción Especial para la Paz -JEP- y la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas -UBPD-. A la Instancia concurrirán los jefes de las entidades o sus delegados del nivel directivo. Se podrá invitar a la instancia a entidades adicionales que puedan y deban contribuir al cumplimiento y seguimiento de las medidas de contribución a la reparación en cabeza de los comparecientes ante la JEP y las sanciones propias, con enfoque de género o para garantizar las condiciones para su implementación. El Departamento Nacional de Planeación participará como invitado permanente. La instancia deberá adoptar su propio reglamento para definir su funcionamiento y toma de decisiones.

Artículos propuestos por el Gobierno Nacional relacionados con temas JEP.

TÍTULO III MECANISMOS DE EJECUCIÓN DEL PLAN

CAPÍTULO I PROYECTOS, POLÍTICAS Y PROGRAMAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

ARTÍCULO 4. MECANISMO NO JUDICIAL DE CONTRIBUCIÓN A LA VERDAD Y LA MEMORIA HISTÓRICA. Créese un mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica, con el fin de recolectar,

sistematizar, preservar la información que surja de los Acuerdos de contribución a la verdad histórica, la superación de la desigualdad y la reparación, y producir los informes a que haya lugar.

La información que surja en el marco de los acuerdos de que trata este artículo no podrá, en ningún caso, ser utilizada como prueba en un proceso judicial en contra del sujeto que suscribe el Acuerdo de Contribución a la Verdad Histórica y a la Reparación o en contra de terceros, entendiendo que esos terceros solo podrán ser los otros sujetos a quienes se refiere el artículo 33 de la Constitución Política u otros desmovilizados del mismo grupo armado al que pertenecía el suscriptor del acuerdo. El mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica operado por el Centro Nacional de Memoria Histórica -CNMH-, será adecuado e implementado en los diversos acuerdos de paz y de sometimiento a la justicia, en el marco de la política de paz total y de la normatividad que los reglamente.

El mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica garantizará el principio de participación de las víctimas con un enfoque de género y de derechos de las mujeres y se podrá aplicar, a personas excombatientes o exintegrantes de estructuras armadas ilegales que suscriban acuerdos de paz o de sometimiento a la justicia con el Estado colombiano. Tratándose de los proyectos sobre Trabajos, Obras y Actividades con contenido Restaurador-Reparador -TOAR- dentro de los procedimientos adelantados por la Jurisdicción Especial para la Paz -JEP-, el Centro Nacional de Memoria Histórica podrá orientar aquellas acciones relacionadas con la construcción de memoria histórica y aporte a la verdad.

El mecanismo contemplado en este artículo deberá sujetarse a las disponibilidades presupuestales, al Marco Fiscal de Mediano Plazo y al Marco de Gasto de Mediano Plazo.

PARÁGRAFO. Los hallazgos y resultados obtenidos de la aplicación del mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica deberán difundirse a través de estrategias y herramientas pedagógicas y desde una perspectiva de reparación y no de repetición.

**“CAPÍTULO V TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA,
INTERNACIONALIZACIÓN Y ACCIÓN CLIMÁTICA**

**SECCIÓN I TRANSICIÓN ENERGÉTICA SEGURA, CONFIABLE Y EFICIENTE
PARA ALCANZAR CARBONO NEUTRALIDAD Y CONSOLIDAR
TERRITORIOS RESILIENTES AL CLIMA**

ARTÍCULO 224. PAGOS POR SERVICIOS AMBIENTALES PARA LA PAZ. Los pagos por servicios ambientales dispuestos en el Decreto Ley 870 de 2017, se podrán implementar en el marco de los trabajos, obras y actividades con contenido restaurador reparador -TOAR-, de conformidad con lo establecido en la Ley 1957 de 2019, siempre y cuando las acciones de preservación y/o restauración de que trata el presente artículo se desarrollen en predios cuyo propietario, poseedor u ocupante de buena fe exenta de culpa acredite su condición de víctima del conflicto armado. En estos casos, el costo de las acciones de preservación y/o restauración podrá formar parte del valor del incentivo pago por servicios ambientales de que trata el Decreto Ley 870 de 2017, siempre que se adelante el seguimiento y verificación de las acciones de preservación y/o restauración a cargo del compareciente ante la Jurisdicción Especial para la Paz - JEP-, por parte del Mecanismo de Monitoreo y Verificación determinado por ésta.

b. Anexo 2. Programación judicial de macrocasos

A continuación, se presentan los principales hitos por macrocasos, asociados a este PEC, resultado del ejercicio de programación judicial adelantado por los magistrados con el acompañamiento de la Secretaría Ejecutiva. Con el avance procesal, se irán profiriendo las decisiones judiciales con total autonomía y, en tal sentido, es posible que las imputaciones mediante ADHC se subdividan o agrupen.

Esta programación permitirá un seguimiento de avances con los despachos relatores, que se entregará al Órgano de Gobierno para las directrices en estrategia general de la Jurisdicción que correspondan.

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura 1 Macrocaso n.º 1

Macrocaso 1: Toma de rehenes, graves privaciones de la libertad y otros crímenes concurrentes cometidos por las FARC-EP*

	Versiones Voluntarias	Observaciones a Versiones Voluntarias	ADHC	Remisiones UIA	Remisiones SDSJ	Audiencias de reconocimiento	Resolución de conclusiones
Comando Conjunto Central	Finalizadas	Finalizadas	Finalizado	No remisión. Hay reconocimiento	2024	2024	2024
Bloque Occidental	Finalizadas	Finalizadas	Entregado	2024 - I	2024	2024	2024
Bloque Noroccidental	Finalizadas	Finalizadas	Diciembre 2023	2024 - I	2024	2024	2024
Bloque Magdalena Medio	Finalizadas	Finalizadas	Enero 2024	2024 - I	2024/2025	2024 / 2025	2024/2025
Bloque Caribe	Finalizadas	Finalizadas	Abril 2024	2024 - II	2025	2025	2025
Bloque Oriental	Finalizadas	Julio 2024**	Dic 2024**	2024 - II	2025	2025	2025
Bloque Sur	Finalizadas	Agosto 2024**	Nov 2024**	2024 - II	2025	2025	2025

*Fechas en proceso de revisión final. **Fechas ajustadas 4 meses, en atención a comunicación del 29/01/24

Macrocaso 1: Toma de rehenes, graves privaciones de la libertad y otros crímenes concurrentes cometidos por las FARC-EP*

	Versiones Voluntarias	Observaciones a Versiones Voluntarias	ADHC	Remisiones UIA	Remisiones SDSJ	Audiencias de reconocimiento	Resolución de conclusiones
Comando Conjunto Central	Finalizadas	Finalizadas	Finalizado	No remisión. Hay reconocimiento	2024	2024	2024
Bloque Occidental	Finalizadas	Finalizadas	Entregado	2024 – I **	2024	2024	2024
Bloque Noroccidental	Finalizadas	Finalizadas	Abril 2024	2024 – I **	2024	2024	2024
Bloque Magdalena Medio	Finalizadas	Finalizadas	Mayo 2024	2024 – I **	2024/2025	2024 / 2025	2024/2025
Bloque Caribe	Finalizadas	Finalizadas	Agosto 2024	2025 – I **	2025	2025	2025
Bloque Oriental	Finalizadas	Nov 2024**	Abril 2025**	2025 – I **	2025	2025	2025
Bloque Sur	Finalizadas	Dic 2024**	Marzo 2025**	2025 – I **	2025	2025	2025

*Fechas en proceso de revisión final. **Fechas ajustadas 4 meses, en atención a comunicación del 13/02/2024

SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura 2 Macrocaso n.º 2

Macrocaso 2: Prioriza la situación territorial de Ricaurte, Tumaco y Barbacoas (Nariño)



* Fechas ajustadas en atención a comunicación 30/01/2024 y revisión 31/01/24

Figura 3. Macrocaso n.º 3

Macrocaso 3: Asesinatos y desapariciones forzadas presentados como bajas en combate por agentes del Estado



* Sujeto a disponibilidad de 2 magistrados auxiliares tiempo completo para la fase instrucción.

** Fechas de ADHC ajustadas en diciembre de 2023, y de remisiones a UIA ante comunicación del 29/01/2024.

Figura 4. Macrocaso n.º 3

Macrocaso 3: Asesinatos y desapariciones forzadas
presentados como bajas en combate por agentes del Estado
(Subcasos)

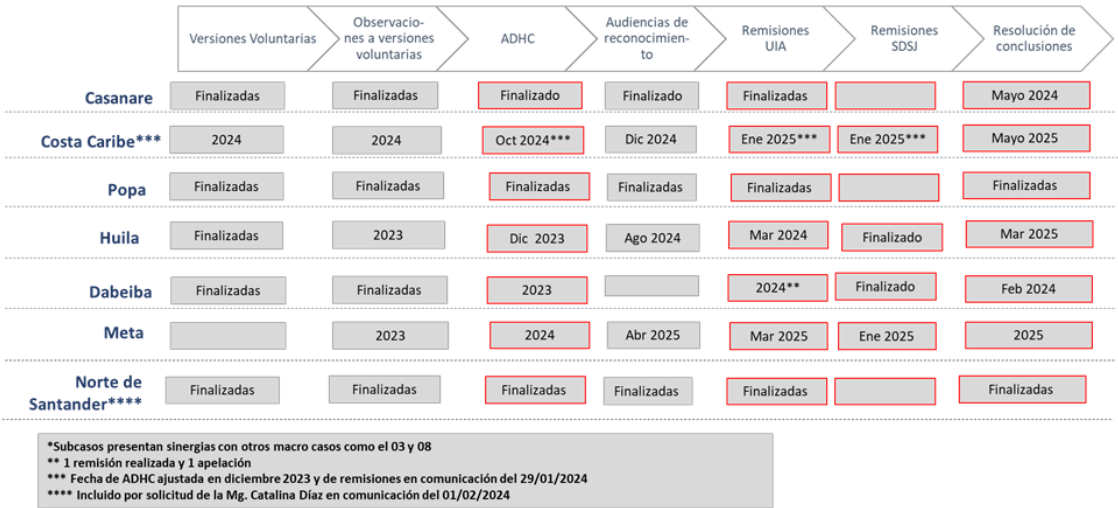


Figura 5. Macrocaso n.º 3

Macrocaso 3: Asesinatos y desapariciones forzadas
presentados como bajas en combate por agentes del Estado
(Subcasos)



Figura 6. Macrocaso n.º 4

Macrocaso 4: Situación Territorial de la región de Urabá, Darién y Bajo Atrato



* Fechas ajustadas ante comunicación de la Mg. Catalina Díaz 01/02/2024.

Figura 7. Macrocaso n.º 5

Macrocaso 5: Prioriza situación territorial en la región del norte del Cauca y el sur del Valle del Cauca



Figura 8. Macrocaso n.º 6

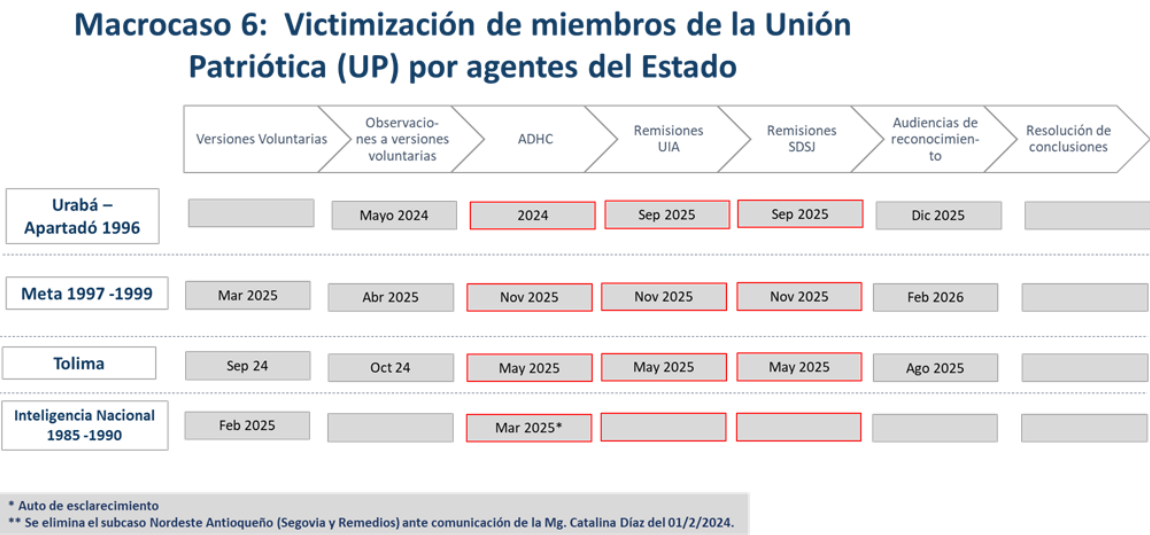


Figura 9. Macrocaso n.º 7



SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura 10. Macrocaso n.º 8

Macrocaso 8: Crímenes cometidos por miembros de la Fuerza Pública, otros agentes del Estado, o en asociación con grupos paramilitares, o terceros civiles, por causa, con ocasión, o en relación directa o indirecta con el conflicto armado colombiano

	Versiones Voluntarias	Observaciones a versiones voluntarias	ADHC	Audiencias de reconocimiento	Remisiones UIA	Remisiones SDSJ	Resolución de conclusiones
Antioquia Fase 1 – Comuna 13	Dic 2023	Marzo abril 2024	Feb 2025	2025	2025	2025	Julio 2025
Antioquia Fase 1 – Bloque Mineros AUC	Abril 2024	Sept 2024	Agosto 2025	Octubre 2025	2025	2025	Diciembre 2025
Antioquia Fase 1 – Desplazamiento y ACMM	Mayo 2024	Sept 2024	Agosto 2025	Octubre20 25	2025	2025	Diciembre 2025
Antioquia Fase 1 Funciones Cívico políticas	2024	Octubre 2024	Sep 2025	2025	2025	2025	Diciembre 2025
Gran Magdalena			Julio 2025	2026			2026
GM – Corredor minero; Desplazamiento y empresas y persecución sindical)			2025				

Figura 11. Macrocaso n.º 8

Macrocaso 8: Crímenes cometidos por miembros de la Fuerza Pública, otros agentes del Estado, o en asociación con grupos paramilitares, o terceros civiles, por causa, con ocasión, o en relación directa o indirecta con el conflicto armado colombiano

	Versiones Voluntarias	Observaciones a versiones voluntarias	ADHC	Audiencias de reconocimiento	Remisiones UIA	Remisiones SDSJ	Resolución de conclusiones
Montes de María	2024	2024	Dic 2024	Marzo 2025	2025		Feb 2026
Magdalena Medio	2024	2024	2025	2025	2025		Dic 2025
MM – Toma paramilitar Barrancabermeja y Proyecto Político AUC	2025	2025	2025	2025	2025		2025
Ariari-Guayabero- Guaviare- Caguán-Florencia y zonas aledañas	Dic 2024**	Dic 2024**	Oct 2025**	Nov 2025**	Oct 2025**	Oct 2025**	Jun 2026**

*De acuerdo con las sinergias que se encuentren en el desarrollo de la investigación podrían unirse ADHC.
** Ajustes realizados en atención al correo recibido el 01/02/2024.



SEJEP-Subdirección de Planeación | Bases del Plan Estratégico Cuatrienal 2023 – 2026 V8 | 2024.02.16

Figura 12. Macrocaso n.º 9

Macrocaso 9: Crímenes cometidos contra pueblos y territorios étnicos **

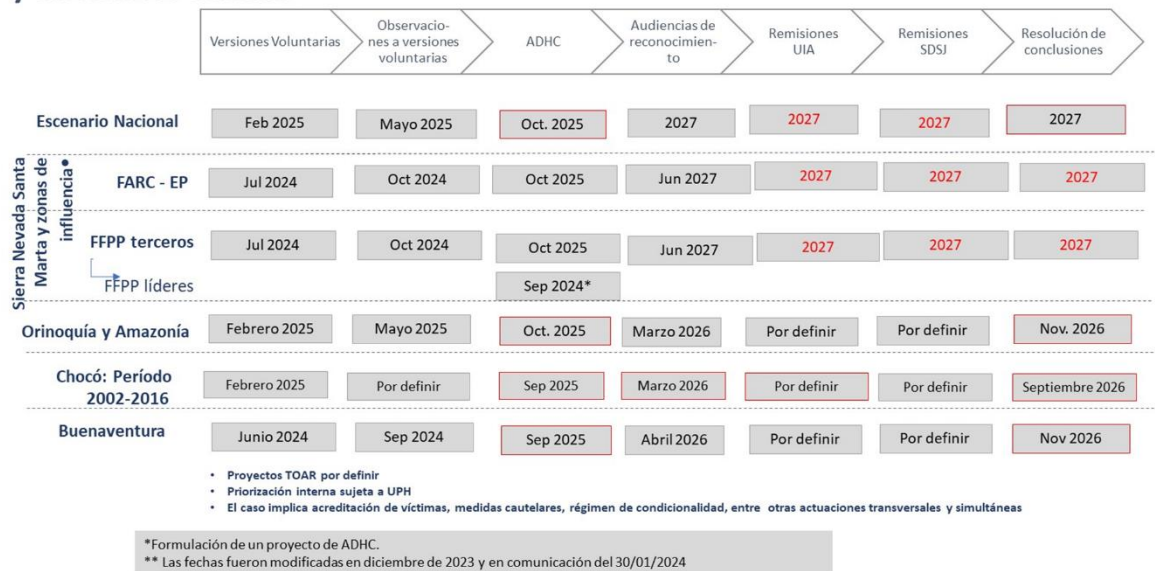


Figura 13. Macrocaso n.º 10

Macrocaso 10: Crímenes no amnistiados cometidos por las extintas Farc-EP en el marco del conflicto armado colombiano

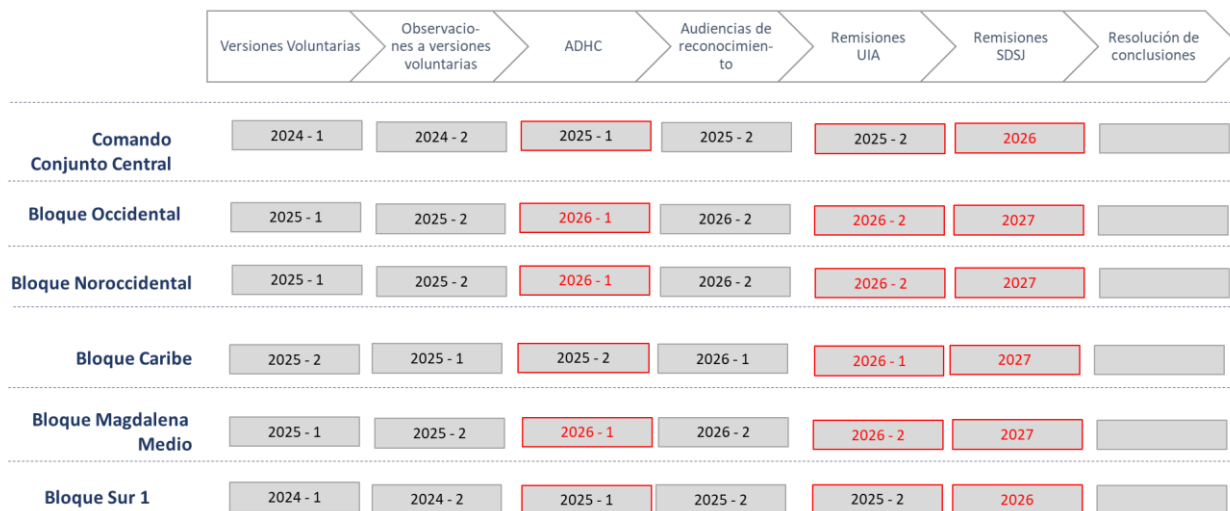


Figura 14. Macrocaso n.º 10

Macrocaso 10: Crímenes no amnistiables cometidos por las extintas Farc-EP en el marco del conflicto armado colombiano

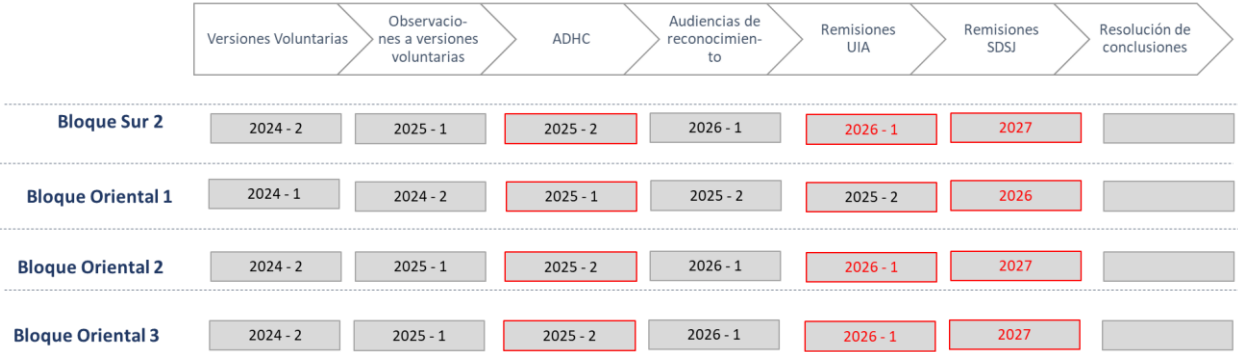
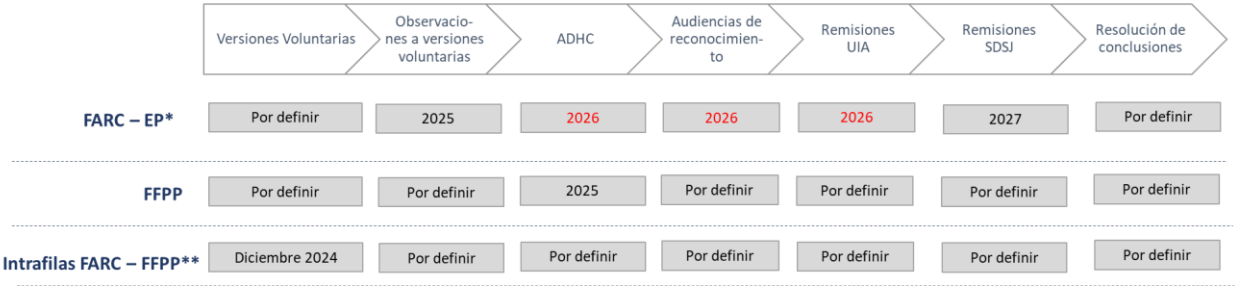


Figura 15. Macrocaso n.º 11

Macrocaso 11: Violencia basada en género, incluyendo violencia sexual y reproductiva, y crímenes cometidos por prejuicio



* Fechas estimadas con el avance a la par con el macrocaso 10
** Se irá definiendo de acuerdo con el avance en la investigación

