

JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ
JEP

SECRETARÍA EJECUTIVA

BASES CONCEPTUALES DEL MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DE
JUSTICIA DE LA JEP

Marzo de 2022



BASES CONCEPTUALES DEL MODELO DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA DE LA JEP

Contenido

1. Introducción	3
2. Fundamentos legales del Modelo de gestión (MG)	5
3. Definición del Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP (MG)	8
4. Dimensiones y elementos del Modelo de gestión (MG)	15
5. Desarrollo del Modelo	25
Anexo 1. Diseño gráfico del Modelo de gestión de la JEP	26
Anexo 2. Matriz de instrumentos del Modelo de gestión de la JEP	27
Anexo 3. Definición del Banco de proyectos de la JEP (V2)	32
Anexo 4. Propuesta conceptual de derechos humanos y empresa (debida diligencia e institución).....	36
Anexo 5. Glosario del Modelo de gestión de la JEP	49
Bibliografía	54

1. Introducción

La Jurisdicción Especial para la paz JEP fue creada como una entidad del orden nacional, con régimen legal propio, naturaleza jurídica especial, autonomía administrativa, presupuestal y técnica y con el propósito de administrar justicia transicional de manera autónoma y para conocer de manera preferente y exclusiva frente a las demás jurisdicciones las conductas referidas en el acto de su creación¹.

En este contexto y para cumplir su misión y objetivos estratégicos², la Jurisdicción debe tener un modelo propio de gestión organizacional que apoye y soporte la Justicia transicional y restaurativa, con la alineación de los ámbitos judicial y administrativo de la entidad.

Para el efecto, mediante Resolución No. 820 de 2019, adicionada a través de la Resolución No. 303 de 2020, la Secretaría Ejecutiva creó el Comité de Gestión para la Administración de Justicia de la JEP, conformado por el Secretario(a) Ejecutivo(a) o su delegado(a), quien lo preside, el Director(a) de Tecnología e Información, el Director(a) Administrativo y Financiero, el Subdirector(a) de Fortalecimiento Institucional, el Subdirector(a) de Comunicaciones, el Subdirector(a) de Control Interno, quien participa con voz, pero sin voto y el Subdirector(a) de Planeación, quien ejerce secretaría técnica. Este Comité tiene como función, entre otras, diseñar el Modelo de Gestión, e implementar y desarrollar las políticas que se decidan incorporar en la JEP.

Adicionalmente, cuando se tratan temas de archivo y gestión documental, son miembros de dicho Comité: el Director(a) de Asuntos Jurídicos y el Jefe(a) del Departamento de Gestión Documental.

Así las cosas, el presente documento constituye el diseño del Modelo y ha considerado los avances dados desde el Comité del Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP (CMG).

Cumplidas 17 sesiones del Comité, de las cuales 5 se llevaron a cabo en 2019, 6 en 2020, 5

¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Acto Legislativo 01 de 2017, (4 abril, 2017). Por medio del cual se crea un título de disposiciones transitorias de la constitución para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2017. Artículo transitorio 5º, confirmado mediante Sentencia C- 674 de 2017.

² COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ JEP. Acuerdo AOG No. 022 de 2019, (28, marzo, 2019). Por el cual se adopta la plataforma estratégica de la JEP. Bogotá, 2019.



en 2021 y una en lo corrido de 2022, se actualizó y complementó la definición de las Bases conceptuales del Modelo de gestión. La primera versión del documento se presentó en el 2019 en las dos primeras sesiones del Comité del Modelo de gestión para la Administración de Justicia, en desarrollo de un proceso de evolución de la propuesta, reconfigurándose asuntos tales como: i) sus dimensiones (pasando de 5 a 4 dimensiones y un centro con 3 niveles), los elementos (de 17 a 12) y los instrumentos que se han generado y se han ido registrando en una matriz de instrumentos del Modelo de gestión (anexo 2).

La versión gráfica del Modelo fue adoptada en el segundo Comité del Modelo de gestión (CMG) de 2019 y definió un centro o eje del Modelo: “la gestión de la administración de justicia” y cuatro (4) dimensiones: i) la dimensión estratégica; ii) la dimensión humana y cultura institucional; iii) la dimensión de arquitectura institucional; iv) la dimensión acceso a la justicia y grupos de interés.

La segunda versión (V2) del documento de las bases conceptuales del Modelo de gestión, presentada en el 2020, recogió el diseño inicial, así como el desarrollo y la articulación de nuevos instrumentos para su implementación, seguimiento, sostenibilidad y mejora. Igualmente, desarrolló una primera versión para la definición del banco de proyectos de la JEP (anexo 3) y el acápite relacionado con instituciones y derechos humanos (anexo 4).

La tercera versión (V3) del documento elaborada en 2021 consideró: i) la ampliación del concepto del Modelo de gestión, ii) la actualización de los elementos Justicia digital y Justicia abierta de las dimensiones de Arquitectura institucional y de Acceso a la justicia y grupos de interés, respectivamente, iii) el diseño e implementación de la herramienta para la evaluación independiente del Modelo de gestión y el Sistema de control interno (MECI-FURAG), iv) la segunda versión para la definición del banco de proyectos de la JEP (anexo 3) y v) la actualización de la Matriz de instrumentos del modelo de gestión (anexo 2).

En ese orden de ideas, el Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP (MG) busca, desde una perspectiva de gestión pública: i) preservar la autonomía judicial prevista en la Constitución³ y la ley⁴, ii) ser referente para el diseño e implementación de

³ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Acto Legislativo 01 de 2017, (4, abril, 2017) Por medio del cual se crea un título de disposiciones transitorias de la constitución para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2017. Artículo transitorio 5º, confirmado mediante Sentencia C- 674 de 2017.

⁴ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1957 de 2019, (6, junio, 2019) Estatutaria de la administración de justicia en la Jurisdicción especial para la paz. Bogotá, 2019.



herramientas de planeación y gestión institucional⁵ y iii) complementar las capas organizacionales que permiten comprender el funcionamiento articulado de la entidad⁶ a través de la identificación de roles e interacciones. Todo lo anterior, con el fin de garantizar el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos⁷.

Es así como este documento presenta el Modelo diseñado en cinco secciones: i) introducción; ii) fundamentos legales del Modelo de gestión; iii) definición del Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP; iv) dimensiones y elementos del MG y v) desarrollo del Modelo, donde se presenta su diseño gráfico (anexo 1), la Matriz de instrumentos del MG (anexo 2), la segunda versión para la definición del banco de proyectos de la JEP (anexo 3), la propuesta conceptual para el tema de derechos humanos, empresa e instituciones (anexo 4) y por último, el glosario (anexo 5).

En próximas versiones se buscará ahondar en los niveles de gobierno judicial y de servicios judiciales con base en referentes internacionales, aplicables o adaptados a la naturaleza, la estructura, las funciones y el régimen legal de la JEP. Así mismo, se mantendrá actualizada la Matriz de instrumentos del MG, avanzando gradualmente en la estandarización conceptual por categorías de la caja de herramientas, entendida esta como modelos o estructuras tipo para las diferentes herramientas del MG, inicialmente para las políticas y las estrategias institucionales.

2. Fundamentos legales del Modelo de gestión (MG)

El Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP cuenta con un suficiente sustento legal, que se expresa en las siguientes fuentes normativas:

El artículo transitorio 5 del acto legislativo 01 de 2017 establece que *“la Jurisdicción Especial para la paz (JEP) estará sujeta a un régimen legal propio, con autonomía administrativa, presupuestal y técnica; administrará justicia de manera transitoria y autónoma y conocerá de manera preferente sobre todas las demás jurisdicciones y de forma exclusiva de las conductas cometidas con anterioridad al 1º de diciembre de 2016, por causa, con ocasión o en relación directa o indirecta con el conflicto armado, por quienes participaron en el mismo, en especial respecto a*

⁵ Las políticas institucionales, estrategias, programas, planes, proyectos, manuales, entre otros lineamientos técnicos de la JEP conceptualizados en el anexo 5 “Glosario del del Modelo de gestión de la JEP” del presente documento.

⁶ El organigrama y el mapa de procesos de la JEP ubicados en los siguientes enlaces: <https://www.jep.gov.co/Paginas/Transparencia/Talento/Organigrama.aspx> y <https://www.jep.gov.co/Paginas/Transparencia/Procesos.aspx>, respectivamente.

⁷ COLOMBIA, JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ JEP. Acuerdo AOG No. 022 de 2019, (28, marzo, 2019) Por el cual se adopta la plataforma estratégica de la JEP.



conductas consideradas graves infracciones al Derecho Internacional Humanitario o graves violaciones de los Derechos Humanos” (se subraya).

En el mismo sentido, el artículo 2 del Acuerdo ASP No. 001 de 2020 por el cual se adopta el reglamento general de la Jurisdicción Especial para la Paz, refiere que *“La JEP está sujeta a un régimen legal propio, con autonomía administrativa, presupuestal y técnica; administra justicia de manera transitoria independiente y autónoma y conoce de manera preferente sobre todas las demás jurisdicciones y de forma exclusiva de las conductas cometidas con anterioridad al 1° de diciembre de 2016, por causa, con ocasión o en relación directa o indirecta con el conflicto armado, por quienes participaron en el mismo, en especial respecto a conductas consideradas graves infracciones al derecho internacional humanitario o graves violaciones de los derechos humanos, sin perjuicio de lo que disponga la ley estatutaria” (se subraya).*

Por otro lado, la Corte Constitucional, en sentencia C-674 de 2017, realizó el control constitucional automático e integral del Acto Legislativo 01 de 2017, y precisó:

“Con respecto a la reforma a la estructura orgánica del Estado que se materializó mediante la creación de tres instancias encargadas de operar los instrumentos de verdad, justicia, reparación y no repetición, esto es, de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición, la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado y la Jurisdicción Especial para la Paz, las cuales se encuentran separadas de la institucionalidad establecida en la Constitución de 1991 y cuentan con plena autonomía administrativa, presupuestal y técnica, se encontró que aunque el Acto Legislativo 01 de 2017 introdujo un cambio sustantivo en la arquitectura institucional del Estado, en el actual escenario de transición este nuevo esquema, globalmente considerado, no anulaba los principios que irradian la configuración del Estado.

[...]

“Bajo el esquema previsto en el Acto legislativo 01 de 2017, por el contrario, los órganos de transición se encuentran separados orgánica y funcionalmente de las ramas del poder público creadas bajo la constitución de 1991, y como consecuencia de esa separación, cada una de las instancias tiene autonomía técnica, administrativa y presupuestal y está sujeta a un régimen especial y exceptivo”.

“Finalmente, la Jurisdicción Especial para la Paz cuenta con estructuras propias de autogobierno y para el ejercicio de la función jurisdiccional, distintas de las que tiene la Rama Judicial, se encuentra sometida a un régimen exceptivo que define su composición, estructura y funcionamiento, distinto

del que rige para la Rama Judicial, y en general, ejerce su rol institucional de manera separada y autónoma. De este modo, aunque el Acto Legislativo no dispone específicamente que la JEP se encuentra por fuera de la Rama Judicial, lo cierto es que orgánicamente se encuentra separada de ésta”.

Conforme a lo anterior, la Jurisdicción Especial para la Paz se encuentra separada orgánica y funcionalmente de la institucionalidad existente, no pertenece a la Rama Ejecutiva del poder público, siendo una entidad judicial del orden nacional con personería jurídica y autonomía administrativa, presupuestal y técnica, con un régimen legal especial y exceptivo.

De otra parte, el parágrafo 2 del artículo 5º Transitorio del referido Acto Legislativo, dispuso que *“Con el fin de garantizar el funcionamiento y la autonomía administrativa, presupuestal y técnica de la jurisdicción especial para la paz, el Secretario Ejecutivo y el Presidente o la instancia de gobierno de la JEP que los magistrados de la misma definan, ejercerán de manera exclusiva, y solo durante el tiempo de vigencia de la misma, todas las funciones asignadas a la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura establecidas en el Acto Legislativo 02 de 2015 y en la ley 270 de 1996 respecto al gobierno y administración esta Jurisdicción”* (Se resalta).

Igualmente, el artículo 7º transitorio de la misma disposición constitucional establece que *“(…) La Secretaría Ejecutiva se encargará de la administración, gestión y ejecución de los recursos de la Jurisdicción Especial para la Paz. (…)”*

A su turno, la Corte Constitucional, en sentencia C-674 de 2017, precisó que la Secretaría Ejecutiva se encarga de la gerencia judicial, surge de un diseño constitucional que incorpora funciones de gobierno judicial a cargo del Órgano de Gobierno y el Presidente, y de gerencia judicial a cargo de esta Secretaría como característica del autogobierno judicial. En la misma sentencia concluyó que *“[...] el principio de autogobierno judicial exige que los órganos del gobierno y administración de las instancias jurisdiccionales **conformen una estructura articulada y cohesionada endógena**, capaz de conducir y permitir la marcha de la administración de justicia”* (se resalta).

Frente a la implementación del Modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), el artículo 2.2.22.3.4. del decreto 1499 de 2017⁸ establece lo siguiente:

⁸ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Decreto 1499 de 2017, (11, septiembre, 2017) Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. Bogotá, 2017.

“Ámbito de Aplicación. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se adoptará por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. En el caso de las entidades descentralizadas con capital público y privado, el Modelo aplicará en aquellas en que el Estado posea el 90% o más del capital social.

Las entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial, de conformidad con lo señalado en el artículo 40 de la Ley 489 de 1998, las Ramas Legislativa y Judicial, la Organización Electoral, los organismos de control y los institutos científicos y tecnológicos, aplicarán la política de control interno prevista en la Ley 87 de 1993; así mismo, les aplicarán las demás políticas de gestión y desempeño institucional en los términos y condiciones en la medida en que les sean aplicables de acuerdo con las normas que las regulan”.

De acuerdo con la disposición anterior, el Modelo integrado de planeación y de gestión aplica en su integridad a todas las entidades referidas en la norma citada. En este caso, dado que la Jurisdicción Especial para la Paz es una entidad que no se encuentra dentro de la previsión legal y goza de la naturaleza jurídica indicada, no se obliga a la aplicación de tal modelo.

La adopción del Modelo de Gestión de la JEP compete al Órgano de Gobierno, según el primer párrafo y el numeral 1°, del artículo 110 de la Ley Estatutaria 1957 de 2019 previa presentación del Secretario Ejecutivo (art. 112, numeral 17).

Ahora bien, en virtud de todo lo anterior, la JEP optó por un **modelo propio de gestión** como buena práctica en gestión pública, tal como lo dispuso la Secretaría Ejecutiva de la Jurisdicción en Resolución No. 820 del 27 de marzo de 2019, “*Por la cual se crea el Comité de Gestión para la Administración de Justicia de la Jurisdicción Especial para la Paz – JEP y se determinan su estructura y sus funciones*”. Dicha resolución se adicionó con las funciones del Comité de Archivo, mediante Resolución No. 303 del 31 de marzo de 2020.

3. Definición del Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP (MG)

El Modelo de gestión para la administración de justicia de la JEP (MG) es 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. Es un conjunto ordenado y sistémico de herramientas y buenas prácticas que apoyan la gestión misional de la JEP y que permiten alinear las órbitas judicial y administrativa de la entidad,



para que esta cumpla su misión y alcance de manera efectiva, los objetivos propuestos y aquellos superiores que emanan de su ordenamiento constitucional, legal y reglamentario.

Este modelo desarrolla una estructura para la organización, la planeación y la gestión de la JEP como complemento y apoyo al modelo de la justicia transicional y restaurativa contemplado en el marco constitucional y legal de la entidad (lo cual será ampliado a continuación), sin perjuicio de los asuntos misionales de la administración de justicia que se cumplen única y directamente desde las salas de justicia, el Tribunal para la Paz y sus despachos.

Así mismo, es menester resaltar la integración en el Modelo de gestión de los ejes centrales a la operación de la Jurisdicción, incluyendo la justicia restaurativa, conforme establecen en los artículos 4, 6, 7 y 13 de la Ley Estatutaria de la JEP. Este último concepto reviste particular importancia, toda vez que su observancia en todos los niveles contribuye a la reparación del daño, la armonía y el restablecimiento del tejido social.

La justicia restaurativa, como paradigma alternativo a la justicia retributiva, busca promover el encuentro entre víctimas y victimarios para que, bajo un enfoque holístico, sea reparado el daño causado por el delito y se restablezca el tejido social. Esta también deviene en una opción viable dentro de un contexto de aplicación de justicia transicional, en razón a la necesidad de reparación de las víctimas, después de un período en el que tuvieron lugar graves crímenes.

De este modo, este enfoque de justicia ha sido estudiado y avalado por la comunidad internacional. Un ejemplo de ello es lo referido por el Grupo de Expertos sobre Justicia Restaurativa, el cual, en su informe presentado al Consejo Económico y Social de la ONU, en 2011, da unos primeros elementos que comprende este modelo, al aclarar que el mismo busca llegar a “un acuerdo alcanzado como consecuencia de un proceso restaurativo. Entre los resultados restaurativos se pueden incluir respuestas y programas como la reparación, la restitución y el servicio a la comunidad, encaminados a atender a las necesidades y responsabilidades individuales y colectivas de las partes y a lograr la reintegración”⁹.

En el marco de la implementación del proceso de paz en Colombia, se ha previsto incluir la justicia restaurativa como uno de los principios rectores de las actuaciones de todos los componentes del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición. Así

⁹ ONU. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL- Informe de la reunión del Grupo de Expertos sobre Justicia Restaurativa”, Anexo I, 2002, 11, p.

quedó plasmado en el artículo 1° párrafo 4 del Acto Legislativo 01 de 2017 “Por medio del cual se crea un título de disposiciones transitorias de la Constitución para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera y se dictan otras disposiciones”, en el cual se establece que “El Sistema Integral hará especial énfasis en medidas restaurativas y reparatoras, y pretende alcanzar justicia no solo con sanciones retributivas”. De igual manera, vale señalar que la jurisprudencia constitucional ha desarrollado el concepto¹⁰.

Frente a la Jurisdicción Especial para la Paz, el mismo artículo citado refiere “Uno de los paradigmas orientadores de la JEP será la aplicación de una justicia restaurativa que preferentemente busca la restauración del daño causado y la reparación de las víctimas afectadas por el conflicto, especialmente para acabar la situación de exclusión social que les haya provocado la victimización. La justicia restaurativa atiende prioritariamente las necesidades y la dignidad de las víctimas y se aplica con un enfoque integral que garantiza la justicia, la verdad y la no repetición de lo ocurrido”. Este principio también ha sido recogido por la normativa específica de la Jurisdicción, como puede verse en los artículos 4, y 13 de su Ley Estatutaria; y en particular el artículo 1° de la Ley 1922 de 2018.

La Ley 1957 de 2019, en su artículo 13¹¹, establece la centralidad de los derechos de las víctimas como eje fundamental del componente de justicia del Sistema Integral para la Paz, al reconocer que las consecuencias de las violaciones a los Derechos Humanos son más graves cuando son cometidas contra mujeres o cuando se trata de víctimas pertenecientes a los grupos más vulnerables o sujetos de especial protección constitucional, que requieren de una reparación y protección especial, entre ellas, grupos étnicamente diferenciados, las

¹⁰ Ver, por ejemplo, sentencia C-538 de 2019.

¹¹ COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 1957 DE 2010. Artículo 13. *Centralidad de los derechos de las víctimas: En toda actuación del componente de justicia del SIVJRN se tomarán en cuenta como ejes centrales los derechos de las víctimas y la gravedad del sufrimiento infligido por las graves infracciones al Derecho Internacional Humanitario y las graves violaciones a los Derechos Humanos ocurridas durante el conflicto. Deberá repararse el daño causado y restaurarse cuando sea posible.*

Por lo anterior, uno de los principios orientadores de la JEP será la aplicación de una justicia restaurativa que preferentemente busca la restauración del daño causado y la reparación de las víctimas afectadas por el conflicto especialmente para acabar la situación de exclusión social que les haya provocado la victimización. La justicia restaurativa atiende prioritariamente las necesidades y la dignidad de las víctimas y se aplica con un enfoque integral que garantiza la justicia, la verdad y la no repetición de lo ocurrido.

Las consecuencias de tales violaciones son más graves cuando son cometidas contra mujeres o cuando se trata de víctimas pertenecientes a los grupos más vulnerables, o sujetos de especial protección constitucional, que merecen una reparación y protección especial, entre ellas, los pueblos Indígenas, las comunidades afrodescendientes y otros grupos étnicamente diferenciados, las comunidades religiosas, los campesinos los más pobres, las personas en condición de discapacidad, las personas desplazadas y refugiadas, las niñas, niños y adolescentes, la población LGBTI y las personas de la tercera edad.

personas en condición de discapacidad, las personas desplazadas y refugiadas, las niñas, niños y adolescentes, las personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas y las personas mayores.

La justicia transicional, cimentada en los principios restaurativos, transformadores y reconciliadores de una sociedad, de cara a la construcción de una justicia prospectiva, permite “realizar ajustes institucionales que refuercen el estructural cambio cultural que el país requiere para transformar ideas, creencias, valores, discursos y prácticas afianzadas en la exclusión, discriminación y rechazo a la otredad que se aleja del patrón dominante, arraigado a profundos prejuicios y estereotipos”¹². El enfoque integral de igualdad y no discriminación implica el reconocimiento de las víctimas como individuos y sujetos de derecho; este enfoque es esencial en cualquier intento por remediar las violaciones masivas de los Derechos Humanos y prevenir que se repitan¹³, siendo la justicia elemento fundamental para la reconciliación.

Ahora bien, la jurisprudencia de la JEP también ha dedicado extensos espacios al desarrollo y aplicabilidad del concepto en su práctica judicial. En la Sentencia TP-SA-SENIT 1 de 2019 “Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas”, el Tribunal indicó:

La reparación que promete la justicia restaurativa debe empezar por la forma como se conduce el proceso judicial, desde la fase de otorgamiento de tratamientos provisionales. Si todas las actuaciones son correctamente concebidas y dirigidas, la manera de administrar justicia transicional puede convertirse, por sí misma, en una contribución a la reparación. Pero, para ello, los trámites deben tomar en consideración las necesidades de las víctimas y, por ende, propiciar su participación. Si su voz es escuchada con atención, y registrada en un procedimiento oficial, las víctimas pueden recobrar su dignidad y autoestima, sentir que merecen respeto y recobrar su credencial como miembros activos de la comunidad¹⁴.

En ese sentido, la JEP debe continuar construyendo y desarrollando procesos que permitan materializar la justicia restaurativa y la justicia transicional, concebida esta primera, de acuerdo con la Sentencia TP-SA-SENIT 1 de 2019, que señala como “aquella que promueve la participación voluntaria, efectiva y suficiente, en primer lugar, de las víctimas y, en segundo lugar, de los presuntos o declarados agresores, con la facilitación proporcionada por la JEP y la intervención circunstancial de otras autoridades o personas

¹² CIDH. Comisión Interamericana de Derechos Humanos. “Compendio sobre igualdad y no discriminación”. 2019. 79, p.

¹³ CIDH. Comisión Interamericana de Derechos Humanos. Verdad, justicia y reparación. Cuarto informe sobre la situación de los derechos humanos en Colombia. 2013. OEA/Ser.L/V/II.Doc. 49/1331. 247, Párr.

¹⁴ SENTENCIA TP-SA-SENIT 1 2019 “Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas”, 71 párr.

que fomenten un desenlace restaurador, entre las cuales pueden encontrarse profesionales que brinden asistencia psicosocial, espiritual o jurídica a los intervinientes en el diálogo o miembros de la comunidad¹⁵.

En este marco, la SENIT 1 de 2019 complementa esta aproximación señalando que “El proceso restaurativo, así concebido, propicia un escenario de encuentro u oportunidades de interacción comunicativa entre personas que pueden necesitarlo. [...] Se espera que el tránsito por este sendero funcione como una forma de reparación para las víctimas. El espacio que la justicia restaurativa les brinda para expresar su dolor y sus necesidades, y para que estas sean satisfechas, puede tener efectos benéficos individuales de sanación para ellas¹⁶, lo cual naturalmente depende de que su participación se acompañe de la debida asistencia profesional psíquica, médica y espiritual que demanda su dignidad humana y exigen los estándares”¹⁷.

Aunado a lo anterior, en desarrollo de este componente restaurativo, el “*Manual de Participación de Víctimas ante la JEP*” establece lineamientos para que las víctimas puedan tener una participación al interior de la Jurisdicción que promueva su reparación, la no revictimización y la interlocución fluida con la Entidad, como se indica a continuación:

“Las víctimas tendrán amplias oportunidades para acceder a una representación judicial idónea, ya sea individual o colectiva. La JEP promoverá la asociación de víctimas de manera coordinada y organizada para facilitar su participación en el proceso judicial y así permitir cohesionar sus reclamos e intereses articulados en uno o varios representantes comunes, según el caso”¹⁸.

“La JEP proveerá acompañamiento psico-jurídico para la participación de las víctimas que así lo necesiten en el marco del procedimiento, especialmente en casos de violencia”¹⁹.

¹⁵ UN. ECONOMIC AND SOCIAL COUNCIL. “Basic Principles on the Use of Restorative Justice Programmes in Criminal Matters.” Resolution 2002/12,. Referencia en la Sentencia TP-SA-SENTIT 1 de 2019 “Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas”, (24 July 2002). 72, p.

¹⁶ *Ibidem*

¹⁷ ONU. ASAMBLEA GENERAL. “Principios y Directrices Básicos sobre el Derecho de las Víctimas de Violaciones Manifiestas de las Normas Internacionales de Derechos Humanos y de Violaciones Graves del derecho Internacional Humanitario a Interponer Recursos y Obtener Reparaciones”. Referencia en la Sentencia TP-SA-SENTIT 1 de 2019 “Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas”. 72, p.

¹⁸ COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ, JEP “Manual de participación de víctimas ante la jep”, pág. 31 ley 1922 de 2018, art. 2; a las “reglas de representación ante la jep”; y al documento icc, “Victims Before the International Criminal Court: A Guide for the Participation of Victims in the Proceedings of the Court”, 18, p.

¹⁹ NACIONES UNIDAS, ASAMBLEA GENERAL, CONSEJO DE DERECHOS HUMANOS, 34º período de sesiones, “Informe del Relator Especial sobre la promoción de la verdad, la justicia, la reparación y las garantías de no repetición”, Distr. General A/HRC/34/62, párr. 29, 43, 27. Referencia del “Manual de Participación de Víctimas ante la JEP”, Diciembre de 2016, 31, p.

En razón a lo anterior, y teniendo en cuenta la aplicación que se ha expuesto de la justicia restaurativa en el proceso judicial, se puede inferir cómo los procesos que apoyan la labor judicial al interior de la JEP también deben salvaguardar los derechos de las víctimas contemplados en las distintas fuentes normativas que la regulan. Esto se materializa si el modelo de gestión que busca ser implementado impulsa de manera efectiva la participación y el resarcimiento de las víctimas en la operación de todas las dependencias que componen la entidad, contemplando actividades propias de acceso a la justicia, tales como la atención y asistencia psicojurídica a víctimas, de pedagogía, de orientación para presentación de informes, de representación judicial en las distintas etapas procesales y aún sin requerir estar inmerso en proceso judicial.

Así las cosas, y en aras de concretar los objetivos de la justicia restaurativa al interior de la JEP, es necesario que los servicios de acceso a la justicia que complementen el proceso judicial deben tener presente la reparación y dignificación de las víctimas. La participación efectiva se resalta especialmente en uno de los elementos del Modelo de Gestión, el de acceso a la justicia y derechos de las víctimas y garantías a los comparecientes, donde se acoge que “la justicia restaurativa exige la participación de las víctimas, el aporte de verdad detallado y exhaustivo y la aceptación de responsabilidad por parte de los comparecientes, con el fin de alcanzar soluciones que permitan la satisfacción de los derechos de quienes sufrieron graves violaciones de derechos humanos o graves infracciones al Derecho Internacional Humanitario, la reintegración de quienes cometieron los hechos y la reconstrucción de los lazos sociales afectados o desintegrados por el conflicto, como elementos necesarios para la no repetición”²⁰.

La JEP, como mecanismo de justicia transicional, restaurativa y prospectiva, tiene la tarea de investigar, esclarecer, juzgar y sancionar los más graves crímenes ocurridos en Colombia durante más de 50 años de conflicto armado, hasta el 1 de diciembre de 2016. En consecuencia, “la justicia transicional restaurativa tiene la doble misión de garantizar los derechos de las víctimas y brindar seguridad jurídica a los comparecientes, lo que exige tender un puente, encarnado en la aplicación del régimen de condicionalidad, entre ambos extremos procesales”²¹.

²⁰ COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Sección de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad. Lineamientos en materia de sanción propia y Trabajos, Obras y Actividades con contenido Reparador – Restaurador”. 2020, 5, p.

²¹ COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Introducción de la “La JEP visto por sus jueces 2018 - 2019”, Roja B, Danilo. 2020, 9, p.



En el marco de la justicia transicional:

La justicia restaurativa no es un escenario de mediación, es un modelo de justicia en el que han de establecerse responsabilidades, destacando los derechos de las víctimas y sus necesidades, así como la seguridad jurídica y las necesidades del procesado²². En este escenario, lo restaurativo implica dar la oportunidad a la víctima de ser escuchada una y otra vez, brindarle la oportunidad de que cuente y recuente su vivencia, su dolor, sus angustias, y que el compareciente lo escuche y, en un acto voluntario, lo interiorice, recapite, reflexione y se exprese a través de la petición de perdón, donde se busca privilegiar la armonía en el restablecimiento de relaciones de la sociedad, la restauración del daño causado y la garantía de los derechos de las futuras generaciones²³.

Por ello, la implementación de la JEP como mecanismo de justicia transicional restaurativa implica el desarrollo connatural de procesos y actuaciones judiciales y dinámicas, prácticas y espacios dialógicos, participativos, territoriales y diferenciales que fortalecen la toma de decisiones y la centralidad de las víctimas. Esto se logra con el concurso coordinado y armónico de cada uno de los órganos y dependencias que conforman la Jurisdicción, en lo que el Modelo de gestión, da el marco organizacional para facilitar tal implementación.

Lo anterior está comprendido en la construcción del Modelo de gestión en todos sus componentes. Con el diseño, implementación y desarrollo del Modelo, se busca facilitar y apoyar la administración de justicia transicional y restaurativa de la Jurisdicción, una organización dispuesta y enfocada a ello de manera particular, comprometida con los derechos humanos en la práctica, de manera que se trata de modelo propio, específico para la naturaleza, misión, funciones y características de la JEP, siendo innovador tanto en su creación como en su operación. Es así como este Modelo es una experiencia de innovación pública²⁴ en materia judicial.

Considerando todo lo anterior, la gestión pública de la JEP, desde una perspectiva organizacional, se soporta en la gestión judicial y en sus tres niveles, a saber: gobierno

²² COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. . Introducción de la “La JEP visto por sus jueces 2018 - 2019”, Suárez A, Camilo 2020, 146, p.

²³ *Ibidem*, 147,p.

²⁴COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Equipo de Innovación Pública -EIP. Concepto de Innovación pública: Innovación pública son los procesos, productos o servicios, nuevos o mejorados para responder a desafíos colectivos, incrementando la productividad del sector, la apertura democrática de sus instituciones, la producción de políticas públicas más pertinentes y eficientes, y una mayor satisfacción ciudadana. Disponible en Internet: <https://www.dnp.gov.co/programas/Grupo-Modernizacion-del-Estado/Paginas/Innovacion-Publica.aspx>



judicial, gerencia judicial y servicios judiciales.

En su diseño preliminar se emplearon como referencia instrumentos y buenas prácticas de gestión pública y de gestión judicial, tales como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, instrumentos y lineamientos de gobernanza pública de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE / OECD, por sus siglas en Inglés), la estrategia de Gobierno Digital impulsada por MinTIC, pautas sobre gestión judicial (gobierno judicial, gerencia judicial y apoyo a la operación judicial) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA / JSCA, por sus siglas en Español e Inglés) y el Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad (Dejusticia), así como prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) y Empresas y derechos humanos, entre otros.

El Modelo tiene algunas apuestas organizacionales relevantes, tales como: desarrollo humano, justicia digital, justicia abierta, gestión jurídica pública, institución y derechos humanos, y gestión del conocimiento e innovación, las cuales se desarrollan con detalle a partir del numeral 4 del presente documento.

Vale mencionar que estas apuestas también tienen en cuenta y apoyan el desafío estratégico para la JEP de materializar el componente restaurativo que comprende el modelo de justicia, pues todas ellas deben garantizar una participación de las víctimas con la plena garantía de los derechos que les asisten y manteniendo los canales de comunicación, conforme el enfoque explicado en este acápite.

4. Dimensiones y elementos del Modelo de gestión (MG)

El Modelo de gestión planteado para la JEP opera a través de un centro o eje que es la gestión para la administración de justicia y de cuatro (4) dimensiones: i) estratégica; ii) humana y cultura institucional; iii) arquitectura institucional y iv) acceso a la justicia y grupos de interés. (ver gráfica y anexo 1).

Gráfica 1. Modelo de gestión de la JEP





Fuente: Comité del Modelo de gestión de la JEP segundo semestre de 2019

A continuación, se describen cada una de las dimensiones, los elementos que las conforman y finalmente el centro del modelo con sus niveles:

4.1 Dimensión estratégica

Incorpora el marco estratégico que se materializa en la misión y visión institucionales, las políticas definidas para el despliegue de la taxonomía estratégica y el seguimiento y control de gestión, el cual se entiende como las estrategias y mecanismos de acompañamiento, monitoreo y evaluación de la gestión.

Dentro de esta dimensión se desarrollan los siguientes **elementos**:

- ⊙ **Marco estratégico:** Es el andamiaje sobre el cual se desarrolla la gestión de la entidad, en la medida que traza la hoja de ruta para la ejecución de las acciones a cargo de toda la entidad, y es determinante para encaminarla al cumplimiento de los planes, programas y proyectos institucionales.
- ⊙ **Monitoreo y seguimiento:** Incluye instrumentos de planeación y gestión para los



procesos, que permiten monitorear, medir y actuar sobre avances y resultados de la gestión institucional en relación con los objetivos y metas propuestos en planes de nivel estratégico y operativo.

- ⊙ **Control y evaluación:** Incluye instrumentos de control interno o de las políticas públicas, que permiten evaluar los avances institucionales en relación con la estructura organizacional, los procesos, los sistemas de coordinación y los resultados de los programas, los proyectos, el presupuesto, los planes misionales, administrativos y de mejoramiento de la institución, mediante una herramienta para la evaluación independiente del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) en armonía con el Modelo de gestión y el Formulario único de reporte de avances de la gestión (FURAG), exclusivamente en lo referente a la dimensión de Control interno. En la vigencia del 2021 se avanzó en el establecimiento de pautas y lineamientos para el ejercicio del sistema de control interno de la Jurisdicción.

4.2 Dimensión humana y cultura institucional

Se centra en la gestión de las personas para su satisfacción y potenciación, buscando la armonía entre la consecución de los propósitos personales de los colaboradores e institucionales de la organización, logrando personas íntegras en su comportamiento, vinculadas con su entorno e integradoras en sus relaciones. Desarrolla elementos esenciales para la gerencia de lo público, como son el liderazgo que deben asumir todos los servidores de la JEP desde su cargo y responsabilidades dentro de la organización; además, la cultura como elemento sensible y facilitador de la implantación de la estrategia, y la gestión del conocimiento e innovación como elemento generador de cambios y renovadas dinámicas internas de la entidad.

Dentro de esta dimensión se desarrollan los siguientes **elementos**:

- ⊙ **Gestión de lo humano:** Incluye herramientas para gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo: ingreso, desarrollo y retiro del servidor público. Considera el desarrollo personal, lo que implica el autoconocimiento, la autoestima y la interrelación para lograr el bienestar integral del servidor público.
- ⊙ **Cultura y liderazgo:** Es el conjunto de conocimiento, ideas y comportamientos de los servidores de la JEP, y se desarrollan por medio de los valores identificados, generando de esta manera una estrategia de cambio en el comportamiento de los individuos, que dan como resultado transformaciones culturales en beneficio de los



propósitos de la JEP y sus implicaciones hacia afuera y hacia adentro. Dicho elemento, considera: i) la construcción colectiva y apropiación del Código de integridad, valores e identidad institucional y ii) los Derechos Humanos, empresa y cultura de paz, como base de su responsabilidad de la JEP; desarrolla un enfoque de Derechos Humanos²⁵ en la organización, que busca prestar mejores servicios a la ciudadanía, fortaleciendo sus capacidades institucionales. Tiene en cuenta tres pilares: respetar, proteger y remediar (ampliar detalle en el anexo 4 del documento).

- ⊙ **Gestión del conocimiento e innovación:** En las organizaciones actuales, el conocimiento se ha convertido en un recurso estratégico ya que su comprensión y gestión permite a las entidades una mayor efectividad en el desarrollo de sus actividades. Con lo anterior, el conocimiento es el resultado del saber hacer de las instituciones, por lo que la gestión de este se define como el proceso de captar, desarrollar, compartir y utilizar efectivamente estos saberes, con un enfoque multidisciplinario, orientado al logro de los objetivos y misionalidad de la organización, haciendo el mejor uso de sus saberes.

Para la JEP, la gestión del conocimiento tiene un lineamiento cuyo objeto es desarrollar, organizar, compartir e integrar los procesos de creación y circulación de conocimiento de la entidad, con la finalidad de apoyar el derecho de las víctimas a la justicia, el derecho a la verdad de la sociedad en general, el derecho de los comparecientes a la seguridad jurídica y aportar al logro de una paz estable y duradera.

4.3 Dimensión arquitectura institucional

Contempla la estructura y diseño organizacional, los procesos y procedimientos esenciales para la generación de los productos y la prestación de sus servicios, los sistemas de información y servicios tecnológicos de la justicia digital que implica la utilización de medios tecnológicos para la administración de justicia y que a su vez ofrece en su conjunto soporte y despliegue a la arquitectura institucional.

Dentro de esta dimensión se desarrollan los siguientes **elementos**:

- ⊙ **Diseño organizacional:** Se define como la decisión de organización funcional o por

²⁵ ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, Representante Especial del Secretario General - PRINCIPIOS RECTORES SOBRE LAS EMPRESAS Y LOS DERECHOS HUMANOS, Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar", Nueva York – Ginebra, 2011. Disponible en Internet: https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf.

procesos, incluidas las responsabilidades, flujos y relaciones de autoridad que se toma para el diseño de la entidad y que busca la optimización de los resultados.

- ⊗ **Gestión jurídica pública:** Involucra la administración, orientación, desarrollo y seguimiento de la gestión judicial para alcanzar eficiencia y seguridad jurídica y facilitar la toma de decisiones, protegiendo los intereses de la entidad. Se integra por cuatro ejes: defensa jurídica, prevención del daño antijurídico, producción normativa y gestión contractual.
- ⊗ **Justicia digital:** Integra todos los procesos y herramientas de gestión de la actividad judicial por medio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones que permiten formar y gestionar expedientes digitales y el litigio en línea. Igualmente, aborda como elementos de soporte la arquitectura de TI y los servicios tecnológicos que permiten apoyar la gestión de desafíos²⁶ tales como: i) acortar la brecha digital poniendo las TIC al servicio de la gestión judicial, ii) propiciar la integración de plataformas e información, acorde con las necesidades de los procesos judiciales y la solución de conflictos, mediante la tramitación electrónica o digital y la generación de reportes de estadísticas e indicadores que, entre otros, permitan reducir el error humano, iii) facilitar el aprendizaje para la implementación y uso adecuado de la inteligencia artificial en la justicia, iv) superar los obstáculos y las dificultades frente a la nueva realidad del trabajo virtual, y v) invertir en la transformación digital para atender las necesidades de los modelos de solución de conflictos bajo los requerimientos de los usuarios en materia de justicia y la perspectiva de género.

De otra parte, es un desafío y una oportunidad para la justicia digital incorporar los valores de la justicia abierta (ver el elemento de Justicia Abierta en la siguiente dimensión) ya que permite innovar en los servicios judiciales e impulsar un sistema integral, centrado en las necesidades y expectativas de los sujetos de derechos y la ciudadanía en general.

4.4 Dimensión acceso a la justicia y grupos de interés

En esta dimensión se hace evidente que la organización encuentra su sentido y contenido en la justicia abierta, sustentada en los pilares de transparencia, apertura de datos,

²⁶ COLOMBIA. CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA. Conversatorio Transformación Digital de la Rama de la Justicia (29, 30, noviembre, 2021), Intervención del doctor Jaime Arrellano, Director Ejecutivo de CEJA, sobre procesos de transformación judicial. Disponible en Internet: <https://www.youtube.com/watch?v=F0hzjlddazc>.

participación ciudadana y colaboración entre el Estado con sus instituciones y ciudadanía, los servicios que presta a sus grupos de interés y la responsabilidad que tiene con los agentes concernidos. Esas relaciones configuran un sistema de interrelación que construye el capital relacional institucional.

Los principales grupos de interés identificados son:

Titulares de derechos:

- Víctimas y organizaciones de víctimas
- Comparecientes (exguerrilla de las FARC, Fuerza Pública, agentes del Estado, Protesta social y terceros)

Otros grupos de interés:

- Público en general
- Servidores públicos, contratistas, pasantes y judicantes de la JEP
- Entidades concernidas
- Instituciones académicas y de investigación
- Medios de comunicación
- Comunidad internacional

Adicionalmente, la Política de comunicaciones y la Política de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía de la JEP han establecido grupos de interés más segmentados que guían las acciones de la entidad.

Dentro de esta dimensión, se desarrollan los siguientes elementos:

- ⊗ **Justicia abierta**²⁷: Está sustentada en los pilares de transparencia, apertura de datos, participación ciudadana y colaboración entre gobierno y ciudadanía. Contempla el uso de redes sociales, *big data* y nuevas tecnologías de la información²⁸. Su objetivo es

²⁷ CEPAL. De Gobierno Abierto a Estado Abierto. OPG. Opening justice: Access to justice, open judiciaries, and legal empowerment through the Open Government Partnership - Working draft. JIMÉNEZ GÓMEZ, Carlos E. Justicia abierta: transparencia y proximidad de la justicia dentro del actual contexto de Open Government, 2014.

²⁸ PNUD. ODS 16 y Justicia Abierta: innovar para incluir. Nora Luzi Coordinator of the Democratic Governance Unit, Argentina (septiembre, 2021). Disponible en Internet: <https://www.ar.undp.org/content/argentina/es/home/blog/2021/BlogGovDemJusticiaAbierta.html>.



mejorar el quehacer de las instituciones de gobierno, y a través de ello, incrementar la confianza de la ciudadanía en su gobierno. Supone un cambio en el modelo de trabajo e instaura valores diferentes para la función pública de modelos de justicia digitales y convencionales (expedientes)²⁹.

- ⊙ **Relacionamiento:** Aborda las estrategias y mecanismos de relacionamiento y comunicación³⁰ de la organización en tres diferentes niveles: i) interno, entre órganos, dependencias y demás unidades de la Jurisdicción, ii) con componentes y medidas del Sistema Integral de Verdad Justicia Reparación y No Repetición (SIVJRNR) y el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a Víctimas (SNARIV), así como con otras entidades concernidas; y iii) con la comunidad internacional.
- **Acceso a la justicia, derechos de las víctimas y garantía a los comparecientes:** considera mecanismos o servicios de acceso a la justicia tales como la asesoría y representación judicial, el acompañamiento psicojurídico, la defensa judicial con el Sistema Autónomo de Asesoría y Defensa (SAAD) administrado desde la Secretaría Ejecutiva en rol de gerencia judicial. (ver numeral 4.5 - gerencia judicial) y el desarrollo de instrumentos tales como la Estrategia integral para la participación de las víctimas y la ciudadanía a cargo de la Secretaría Ejecutiva, ii) la Estrategia de participación social y relacionamiento de la Unidad de Investigación y Acusación (UIA) y iii) el Programa de la prevención y protección a víctimas, testigos y demás intervinientes a cargo de la UIA.

Finalmente, en esta dimensión se materializan los servicios de justicia que facilitan y soportan a la justicia transicional y restaurativa, sobre lo cual se ahondó al presentar la definición del Modelo.

4.5 Centro o eje del Modelo de gestión: Gestión para la administración de justicia

Se parte de la **Administración de Justicia**, que debe ser considerada como elemento de la función pública que cumple el Estado por disposición de la Constitución Política y de la ley, con el fin de hacer efectivos los derechos, obligaciones, garantías y libertades

²⁹ *Ibidem*.

³⁰ En la JEP la comunicación incluye la política, la estrategia, lineamientos y mecanismos de obtención, captura, procesamiento y generación de información para divulgar los resultados, mostrar avances en la gestión y procurar que la comunicación interna y externa, sean adecuadas a las necesidades específicas de los grupos de interés de la entidad.

consagrados en ellas y, por tanto, garantizar la convivencia social y lograr y mantener la concordia nacional (L.E. 270/96, Art. 1°) y las características legales-estatutarias propias de la JEP (A.L. 01 de 2017 y L.E. 1957 de 2019).

Luego, es necesario distinguir, entre: el ejercicio de las funciones jurisdiccionales del juez (como “instructor” o como juzgador en un caso puesto en su conocimiento), la **investigación y acusación de los fiscales y policía judicial**³¹ y la **función judicial-administrativa** que cumplen algunos funcionarios judiciales (en particular los jueces coordinadores en los centros de servicios judiciales y administrativos de apoyo) respecto al funcionamiento administrativo y organización de los despachos judiciales y de los servicios administrativos de apoyo a las funciones jurisdiccionales (secretarías comunes y centros de servicios judiciales).

Para que quienes administran justicia cumplan su labor, se hace necesario establecer una gestión o administración para la administración de justicia.

Gráfica 2. Administración de justicia y gerencia judicial en la JEP



Fuente: SE – Subdirección de Planeación de la JEP(2018)

Referentes: Acto Legislativo 01 de 2017 | PNUD y CEJA. Estudio comparado sobre gestión presupuestaria y gestión administrativa de cortes y tribunales y tratamiento estadístico de la información sobre el funcionamiento del sistema judicial

³¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1957 de 2019, (6, junio, 2019) Estatutaria de la administración de justicia en la Jurisdicción especial para la paz. Bogotá, 2019. Artículos 86 - 88.



Tal gestión corresponde al referente internacional de “gestión judicial” que constituye el centro del Modelo de gestión y se ha denominado Gestión para la administración de justicia que, además, comprende el autogobierno judicial. Este centro considera los tres niveles: el gobierno judicial, la gerencia judicial y la gestión de despachos y servicios judiciales, así:

- **Gobierno judicial:** A este nivel corresponde como labor principal elaborar políticas, entendida como la tarea de definir los criterios de actuación que deberán ser observados para la toma de decisiones en cada uno de los distintos niveles, órganos o áreas del aparato judicial³². En este sentido, el Gobierno es el nivel más alto de la organización³³ del sistema de justicia y sobre él recae la responsabilidad de la conducción estratégica del sistema, puesto que debe tomar las decisiones más relevantes que impactarán su desempeño global, tanto actual como futuro. Es un nivel que define capacidades³⁴, tales como: reformas a la estructura y funcionamiento; adopción de la planta de personal; determinar la estructura orgánica de la JEP; la aprobación del PEC, las políticas institucionales y el anteproyecto de presupuesto; entre otras³⁵.
- **Gerencia judicial:** En este nivel de gestión, se toman las decisiones de carácter estratégico y táctico-ejecutivas, de regulación y control al interior del aparato judicial, en pro de la efectividad en la forma como se implementarán los lineamientos estratégicos o de gobierno que fueron diseñados y afectan la generalidad de la gestión judicial y que fueron diseñados en el primer nivel. Ciertamente, las decisiones de Gerencia Judicial no las podrían tomar cada uno de los despachos judiciales individualmente considerados, pues ello generaría elevados costos de coordinación y eficiencia. Así, la Gerencia Judicial se encomienda a un solo órgano, con un fuerte sustento técnico que suele depender directamente de las instancias de Gobierno³⁶.

³² PNUD y CEJA. Estudio comparado sobre gestión presupuestaria y gestión administrativa de cortes y tribunales y tratamiento estadístico de la información sobre el funcionamiento del sistema judicial. 6, p. Disponible en Internet: https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/306/EstudioComparado_gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=

³³ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Acto Legislativo 01 de 2017, (4, abril, 2017) Por medio del cual se crea un título de disposiciones transitorias de la constitución para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2017. Artículo transitorio 7º.

³⁴ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1957 de 2019, (6, junio, 2019) Estatutaria de la administración de justicia en la Jurisdicción especial para la paz. Bogotá, 2019. Artículo 110.

³⁵ PNUD y CEJA. Estudio comparado sobre gestión presupuestaria y gestión administrativa de cortes y tribunales y tratamiento estadístico de la información sobre el funcionamiento del sistema judicial. 6, p. Disponible en Internet: https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/306/EstudioComparado_gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=

³⁶ *Ibidem*.



Igualmente, requiere amplio sustento técnico, fundamentalmente para la realización de las siguientes actividades: i) acceso a justicia, ii) capacitación, iii) gestión, iv) administración, v) infraestructura, vi) normativa, vii) construcción de consenso y viii) cooperación³⁷.

Este nivel genera capacidades³⁸, tales como: gestión humana; administración de infraestructura física, de tecnologías de información y financiera, en las distintas unidades de la organización; la planeación estadística; la realización de inversiones y adquisiciones; la provisión de servicios administrativos a la JEP; la presentación y ejecución del presupuesto; la consolidación de procesos y procedimientos, entre otras. Se trata de decisiones que, por economías de escala, es conveniente que sean centralizadas y no desperdigadas en cada una de las unidades, entre otras.

Finalmente, debe tenerse en cuenta que el nivel de gerencia judicial en la JEP se encuentra en cabeza del (la) Secretario(a) Ejecutivo(a), quien ejerce la representación legal de la Jurisdicción conforme a lo dispuesto por el artículo 27 de la Ley 1957 de 2019 (Ver numeral 4.4 Acceso a la justicia, derechos de las víctimas y garantía a los comparecientes).

- **Gestión de despachos y servicios judiciales - operación de las unidades de trabajo (secciones, salas y despachos judiciales- magistrados, fiscales y servidores administrativos de los despachos.):** Autores como Juan Enrique Vargas afirman que este nivel merece una mayor relevancia que los anteriormente explicados, toda vez que es en este donde se sitúan las verdaderas unidades de producción del sistema de justicia. Esto cubre los procesos de trabajo, la división de roles y la asignación de competencias operativas necesarias para que el producto que entregue cada despacho - básicamente decisiones judiciales, escritos de acusación o de defensa técnica- se puedan generar de la forma más eficaz y eficiente posible, bajo el aprovechamiento de los recursos disponibles³⁹ y generando pautas para que haya una productividad y gestión homogénea en

³⁷ PALMA Luisa María. Modernización judicial, Gestión y Administración en América Latina, noviembre de 2016.

³⁸ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1957 de 2019, (6, junio, 2019) Estatutaria de la administración de justicia en la Jurisdicción especial para la paz. Bogotá, 2019. Artículos 111 - 113.

³⁹ PNUD y CEJA. Estudio comparado sobre gestión presupuestaria y gestión administrativa de cortes y tribunales y tratamiento estadístico de la información sobre el funcionamiento del sistema judicial. 6, p. Disponible en Internet: https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/306/EstudioComparado_gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=

todos los despachos⁴⁰. Este nivel permite desarrollar capacidades tales como: i) distribución de solicitudes procesales y casos; ii) manejo de la agenda de salas, magistrados; iii) definición de procedimientos o rutinas de trabajo que se seguirán; iv) definición de las labores que cumplirá cada servidor de los despachos; v) definición de cómo se organizará la atención del público; vi) atención misma del público; vii) publicación de providencias judiciales y reparto para la realización de audiencias, entre otras.

Finalmente, se debe continuar el desarrollo del Modelo gestionando el acompañamiento técnico de referentes internacionales bajo los modelos institucionales de cooperación que permitan profundizar en los elementos del Modelo y mantener actualizada la Matriz de instrumentos del Modelo de gestión (Ampliar detalle en el anexo 2 del documento).

5. Desarrollo del Modelo

En cuanto al desarrollo del Modelo de gestión, se presentan los siguientes anexos:

Anexo 1. Diseño gráfico del Modelo de gestión de la JEP

Anexo 2. Matriz de instrumentos del Modelo de gestión de la JEP

Anexo 3. Definición del banco de proyectos de la JEP

Anexo 4. Propuesta conceptual de Derechos Humanos y empresa (debida diligencia e institución)

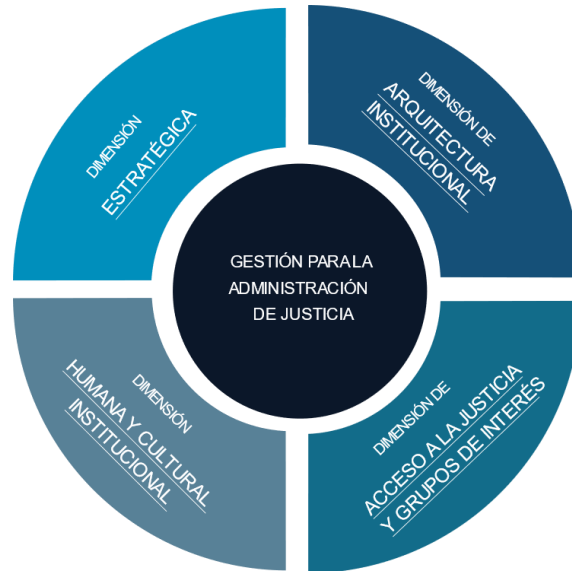
Anexo 5. Glosario del Modelo de gestión de la JEP

Dichos anexos se incorporan al presente documento y serán actualizados en el marco del Comité del Modelo de Gestión (CMG), según se requiera y bajo la coordinación de la secretaria técnica de dicho comité.

⁴⁰ COLOMBIA. DEJUSTICIA. Documento intervención ciudadana del Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad – Dejusticia – dentro de la acción pública de inconstitucionalidad interpuesta el 9 de julio de 2019 contra el artículo 141 de la Ley 1955 de 2019. Numeral 1.2. 6, p.

Anexo 1. Diseño gráfico del Modelo de gestión de la JEP⁴¹

Gráfica 1. Modelo de gestión de la JEP - dimensiones



Fuente: Comité del Modelo de gestión de la JEP segundo semestre de 2019

Gráfica 2. Modelo de gestión de la JEP - dimensiones, elementos y centro



Fuente: Comité del Modelo de gestión de la JEP segundo semestre de 2019

⁴¹ Presentado en el segundo Comité de Gestión para la Administración de Justicia de la JEP el 26 de Julio de 2019 (segunda versión gráfica)

Anexo 2. Matriz de instrumentos del Modelo de gestión de la JEP⁴²

-Dimensión Estratégica: elementos e instrumentos

Elemento	Nombre del instrumento de planeación y gestión	Tipo de instrumento	Dependencia responsable	Estado del instrumento	Instancia de aval o aprobación en la Secretaría Ejecutiva	Instancia superior de aprobación	Acto administrativo o decisión
Marco Estratégico	Políticas de coordinación de la JEP con la Rama Judicial y el Gobierno Nacional (Justicia y Paz, Justicia penal militar, Jurisdicción Especial Indígena, sistemas locales de justicia y MASC)*	Política	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Identificado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	N/A
Marco Estratégico	Mecanismos de articulación del Plan Decenal del Sistema de Justicia y los planes plurianuales de las entidades del sistema	Proyecto de Decreto	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría Ejecutiva y Subdirección de Planeación	Identificado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Gobierno Nacional	N/A
Marco Estratégico	Protocolo para la coordinación, articulación interjurisdiccional y diálogo intercultural entre la Jurisdicción Especial Indígena y la JEP	Lineamientos institucionales	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría	Aprobado	Comisión Ética	Comisión Ética	Protocolo 001 de 2019 (24/07/19)
Marco Estratégico	Mecanismo de coordinación SIVJRNR	Convenio	Secretaría Ejecutiva- Subsecretaría Ejecutiva y Dirección de Asuntos Jurídicos con asistencia técnica de la Subdirección de Planeación	Identificado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Por definir
Marco Estratégico	Plan estadístico institucional - Fases I a V	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Subdirección de Planeación	N/A	N/A
Marco Estratégico	Plataforma Estratégica de la JEP	Lineamientos institucionales	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 022 de 2019
Marco Estratégico	Plan Estratégico Cuatrienal - PEC de la JEP (2019-2022)	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 043 de 29 de octubre de 2020
Marco Estratégico	Bases para el Plan Estratégico Cuatrienal - PEC de la JEP (2022-2026)	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Identificado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Acta XX de IV trimestre del 2022
Marco Estratégico	Plan operativo de acción anual 2019 (POA) con Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano integrado (PAAC) V1	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE), Director UIA y Comité Directivo GRAI	Secretaría Ejecutiva (SE), Director UIA y Comité Directivo GRAI	Sin AOG y sin LEY 1957 de la JEP
Marco Estratégico	Plan operativo de acción anual 2019(POA) con Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano integrado (PAAC) V1.1	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Judicial, Relatoría y Comisión Participación	Secretaría Judicial, Relatoría y Comisión Participación	Sin AOG y sin LEY 1957 de la JEP
Marco Estratégico	Pautas para la formulación y seguimiento del Plan Operativo de Acción Anual - POA 2020 de la JEP	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Circular No. 26 del 30 de octubre y No. 029 de 28 nov de 2019
Marco Estratégico	Pautas para la formulación y seguimiento del Plan Operativo de Acción Anual - POA 2021 de la JEP	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Circular No. 041 del 7/12/2020
Marco Estratégico	Pautas para la formulación y seguimiento del Plan Operativo de Acción Anual - POA 2022 de la JEP	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Circular No. 013 del 27/10/2021
Marco Estratégico	Plan operativo de acción anual 2020 (POA) y Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano integrado (PAAC) 2020	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 02 de 2020 (30 ene/20) - publicado y cerrado
Marco Estratégico	Plan operativo de acción anual 2021 (POA) y Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano integrado (PAAC) 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 02 de 2021 (25/01/21) - publicado y vigente
Marco Estratégico	Plan operativo de acción anual 2022 (POA) y Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano integrado (PAAC) 2022	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	En elaboración	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 02 de 2022 (28/01/2022)
Marco Estratégico	Plan anticorrupción y de atención al ciudadano V1 2019 (integrado al POA)	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Planeación	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	N/A	Web (ene/19)
Monitoreo y seguimiento	Resolución para producción y calidad de información estadística	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución SE 3631 del 26 de noviembre de 2019
Monitoreo y seguimiento	Modificación y actualización de la Resolución para producción y calidad de información estadística	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución SE 596 del 15 de septiembre de 2020
Control y Evaluación	Pautas y lineamientos para la implementación del Sistema de Control Interno de la JEP	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Equipo Técnico de la Subdirecciones de Fortalecimiento Institucional, Planeación y Control Interno	En elaboración	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno	Acta 2 del CCSCI 2/2/2022 y Acta IV CMG del 11/11/2021
Control y Evaluación	Herramienta de evaluación independiente del Sistema de CI de la JEP	Otros	Secretaría Ejecutiva - Equipo Técnico de la Subdirecciones de Fortalecimiento Institucional, Planeación y Control Interno	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno	Acta I Comité del CCSCI de 28/07/2021 y Acta II del CCSCI de 11/11/2021
Monitoreo y seguimiento ; Control y Evaluación	Tablero de control PEC	Otros	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	En elaboración	Subdirección de Planeación	NA	Segundo semestre de 2021
Marco Estratégico	Banco de Proyectos	Otros	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	En elaboración	Subdirección de Planeación	NA	Segundo semestre de 2021

⁴² Presentado en el primer Comité de Gestión para la Administración de Justicia de la JEP, del 14 de enero 2022.



-Dimensión Arquitectura Institucional: elementos e instrumentos

Elemento	Nombre del instrumento de planeación y gestión	Tipo de instrumento	Dependencia responsable	Estado del instrumento	Instancia de aval o aprobación en la Secretaría Ejecutiva	Instancia superior de aprobación	Acto administrativo o decisión
Diseño Organizacional	Manual del Sistema a de Gestión de Calidad - SGC	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva – Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)- Comité de Gestión (CMG)	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Acta del II CMG de 2020 (28/05/2020). Se presenta V2 en III CMG20/10/2021
Diseño Organizacional	Política Institucional de Gestión Documental de la JEP	Política	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	Acuerdo AOG 046 de 11 de noviembre de 2020
Diseño Organizacional	Tablas de Retención Documental - TRD	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del II CMG de 2020
Diseño Organizacional	Tablas de control de acceso - TCA	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del II CMG de 2020
Diseño Organizacional	Banco terminológico - BANTER	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del II CMG de 2020
Diseño Organizacional	Cuadro de Clasificación Documental - CCD	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del II CMG de 2020
Diseño Organizacional	Plan de conservación del Sistema Integrado de Conservación (SIC)	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del II CMG de 2020
Diseño Organizacional	Plan Institucional de Archivos – PINAR	Plan	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta de V CMG - 22/11/2021
Organizacional	Plan de preservación digital a largo plazo del Sistema Integrado de Conservación Documental (SIC)	Plan	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta de V CMG - 22/11/2021
Diseño Organizacional	Programa de Gestión Documental – PGD (2020 - 2024)	Programa	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del IV CMG de 10/09/2020. Resolución SE No. 780 de 29/12/2020
Diseño Organizacional	Registro de activos de información – RAI	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución SE 248 de 12/04/2021
Diseño Organizacional	Índice de información clasificada y reservada	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución SE 248 de 12/04/2021
Diseño Organizacional	Modelo de Requisitos para la Gestión de Documentos Electrónicos – MOREQ	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección Administrativa y Financiera y Departamento de Gestión Documental	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta de V CMG - 22/11/2021
Diseño Organizacional	Bases Conceptuales del Modelo de Gestión para la Administración de Justicia - V1 y V2	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Planeación y Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	VI Acta I y II de CMG junio y julio 2019 V2 Acta VII CMG 18/12/2020
Gestión Jurídica Pública	Política de prevención del daño antijurídico	Política	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Planeación	Aprobado	Comité de Conciliación y Secretaría Ejecutiva	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución No. 2230 de 2019
Gestión Jurídica Pública	Política de protección de datos personales	Política	Secretaría Ejecutiva - DTI	Aprobado	N/A	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 005 de 2019 (ene/19)
Gestión Jurídica Pública	Manual de cobro coactivo	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Dirección de Asuntos Jurídicos	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta II CMG de 2021
Justicia Digital	Política de seguridad y privacidad de la información	Política	Secretaría Ejecutiva - Dirección de TI	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 045 de 2019 (10/09/2019)
Justicia Digital	Manual del sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la información (SGSPI)	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Dirección de TI	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta I CMG 30/04/2020
Justicia Digital	Seguimientos a las políticas del Manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la información - SGSPI: 1. Implementación de la Política de Control de Acceso. 2. Implementación de la Política de Escritorio Limpio y Pantalla Limpia. 3. Implementación de la Política de Gestión de Incidentes de Seguridad de la Política de seguridad y privacidad de la información	Política	Secretaría Ejecutiva - Dirección de TI	Con seguimiento	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	NA	Acta del IV CMG - 11/11/2021
Justicia Digital	Plan de Tecnologías de la Información (PTI)	Plan	Secretaría Ejecutiva - Dirección de TI	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta III CMG (18/09/2019)
Justicia Digital	Plan de Tecnologías de la Información (PTI) revisión y actualización 2020 - 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva - Dirección de TI	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del IV CMG (11/11/2021)
Diseño Organizacional	Política de administración del riesgo	Política	Secretaría Ejecutiva – Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 01 de 2020 (14 de enero)
Diseño Organizacional	Política de administración del riesgo - Actualización	Política	Secretaría Ejecutiva – Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	Acta del III CMG del 20/10/2021 (quinto informativo. Pasó a aprobación del CCSCJ)
Diseño Organizacional	Mapa de riesgos institucionales	Otros	Secretaría Ejecutiva – Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Comité de Coordinación de Control Interno	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta CCSCJ de 02/12/19
Diseño Organizacional	Indicadores de proceso	Otros	Secretaría Ejecutiva – Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Actas de II y V CMG de 2020
Diseño Organizacional	Guía metodológica para la formulación medición, monitoreo, seguimiento y evaluación de indicadores de proceso de la JEP	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del III CMG 20/10/2021



-Dimensión Acceso a la Justicia y Grupos Interés: elementos e instrumentos

Elemento	Nombre del instrumento de planeación y gestión	Tipo de instrumento	Dependencia responsable	Estado del instrumento	Instancia de aval o aprobación en la Secretaría Ejecutiva	Instancia superior de aprobación	Acto administrativo o decisión
Relacionamiento	Lineamientos para la aplicación del enfoque territorial en la Secretaría Ejecutiva	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Subsecretaría Ejecutiva y Departamento de Gestión Territorial	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	21/07/2020
Relacionamiento	Manual para la Participación de las Víctimas ante la Jurisdicción Especial para la Paz	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Comisión de Participación, Subsecretaría y sus Departamentos	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Comisión de Participación	Sesión Ordinaria Comisión de Participación (29/08/2020)
Relacionamiento	Lineamientos para la participación en la JEP mediante plataformas digitales y conectividad remota	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Comisión de Participación, Subsecretaría y sus Departamentos	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Comisión de Participación	Sesión Ordinaria Comisión de Participación (29/08/2020)
Relacionamiento	Estrategia integral para la participación de las víctimas y la ciudadanía en la JEP	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subsecretaría y sus Departamentos	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del III CMG del 20/10/2021
Relacionamiento	Plan de participación ciudadana 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subsecretaría y sus Departamentos	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del III CMG del 20/10/2021
Relacionamiento	Política de Comunicaciones de la JEP	Política	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Comunicaciones	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 057 (05/12/2019)
Relacionamiento	Esquema de Publicación de Información	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Comunicaciones	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución SE 038 del 22/01/2021
Relacionamiento	Manual de crisis	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva, Dirección de Asuntos Jurídicos y Subdirección de Comunicaciones	En elaboración	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Por definir
Relacionamiento	Estrategia de Comunicaciones de la JEP - Actualizada	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Comunicaciones, Dirección de Asuntos Jurídicos	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta del VI CMG 16/12/2020
Relacionamiento	Estrategia de Cooperación Internacional y Relacionamiento V2	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Cooperación	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Presidenta y Secretaría Ejecutiva	Acta V del CMG del 11/12/2019
Relacionamiento	Estrategia Legislativa	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Planeación	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Comité Directivo de la SE (Sep./19)
Relacionamiento	Lineamientos de Enfoque Étnico Racial	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría y sus departamentos	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A
Relacionamiento	Lineamientos de Enfoque de Género	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría y sus departamentos	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A
Relacionamiento	Lineamientos de Enfoque de Niñas, Niños y Adolescentes	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría y sus departamentos	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A
Relacionamiento	Lineamientos de Enfoque de Personas con Discapacidad	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría y sus departamentos	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A
Relacionamiento	Lineamientos de Enfoques de Personas Mayores	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría y sus departamentos	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A
Relacionamiento	Lineamientos de Interseccionalidad	Lineamientos Técnicos	Secretaría Ejecutiva - Subsecretaría y sus departamentos	Elaborado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A
Acceso a la justicia, derechos de las víctimas y garantía a los comparecientes.	Mecanismos para la protección a víctimas, testigos y demás intervinientes -UIA	Otros	Unidad de Investigación y Acusación - UIA	Aprobado	N/A	Unidad de Investigación y Acusación -UIA	Resolución UIA 283 del 06/07/2018 y Resolución UIA 1004 del 16/09/2019
Justicia Abierta	Política de transparencia y rendición de cuentas a la ciudadanía de la Jurisdicción Especial para la Paz	Política	Secretaría Ejecutiva, Subsecretaría y UIA	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 031 del 11/08/2020
Justicia Abierta	Lineamientos de rendición de cuentas de la JEP a la ciudadanía	Lineamientos institucionales	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación.	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 017 del 12/03/19
Justicia Abierta	Estrategia anual de rendición de cuentas 2019	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Planeación.	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Presidenta y Secretaría Ejecutiva	Acta V CMG del 11/12/19
Justicia Abierta	Estrategia anual de rendición de cuentas 2020	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Comunicaciones, Subdirección de Planeación.	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta III CMG 28/06/20
Justicia Abierta	Estrategia anual de rendición de cuentas 2021	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Comunicaciones, Subdirección de Planeación.	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta II CMG del 02/07/2021



-Dimensión Humana y Cultura Institucional: elementos e instrumentos

Elemento	Nombre del instrumento de planeación y gestión	Tipo de instrumento	Dependencia responsable	Estado del instrumento	Instancia de aval o aprobación en la Secretaría Ejecutiva	Instancia superior de aprobación	Acto administrativo o decisión
Gestión del conocimiento e innovación	Estrategia de Pedagogía	Estrategia	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta IV CMG del 06/11/19
Gestión del conocimiento e innovación	Modelo de Gestión del Conocimiento	Lineamientos técnicos	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta V CMG del 09/12/20
Gestión del conocimiento e innovación	Plan anual de Pedagogía 2020	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta I CMG de 2020
Gestión del conocimiento e innovación	Plan anual de Pedagogía 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta I y III CMG del 20/10/2021 de 2021. Resoluciones SE 310 del 18/05/2021 y 719 del 27/10/2021
Gestión del conocimiento e innovación	Plan anual de Pedagogía 2022	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta I CMG 14 de enero de 2022
Gestión de lo Humano	Plan Institucional de Bienestar Social Laboral JEP 2019	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Resolución 401 del 28/02/19
Gestión de lo Humano	Plan Institucional de bienestar Social Laboral JEP 2020	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Resolución 446 del 30/06/2020
Gestión de lo Humano	Plan Institucional de bienestar Social Laboral JEP 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Resolución 261 del 20/04/2021
Gestión de lo Humano	Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2019	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Aprobado de acuerdo con el Decreto 1072 de 2015 en su capítulo 6 numeral 5
Gestión de lo Humano	Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2020	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Aprobado de acuerdo con el Decreto 1072 de 2015 en su capítulo 6 numeral 6
Gestión de lo Humano	Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Aprobado de acuerdo con el Decreto 1072 de 2015 en su capítulo 6 numeral 7
Gestión de lo Humano	Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Identificado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Por definir
Gestión de lo Humano	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo	Política	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 022 del 29/06/18
Gestión del conocimiento e innovación	Plan anual de Capacitación 2019	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Resolución 2553 (06/08/19)
Gestión del conocimiento e innovación	Plan anual de Capacitación 2020	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Acta I CMG de 2020
Gestión del conocimiento e innovación	Plan anual de Capacitación 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Acta I y III CMG de 2021. Resoluciones SE 310 y 719 de 2021
Gestión del conocimiento e innovación	Plan anual de Capacitación 2022	Plan	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Acta I CMG 14 de enero de 2022
Cultura Institucional y Liderazgo	Política de igualdad y no discriminación por razones de sexo, identidad de género, expresión de género y orientación sexual	Política	Secretaría Ejecutiva, Subdirección de Fortalecimiento Institucional y Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 06 del 08/03/21
Cultura Institucional y Liderazgo	Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA)	Plan	Secretaría Ejecutiva- Dirección Administrativa y Financiera, Subdirección de Recursos Físicos e Infraestructura	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta V CMG de 2020
Gestión de lo Humano	Política de seguridad vial	Política	Secretaría Ejecutiva-Dirección Administrativa y Financiera - Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 047 de 2019 (sep./19)
Gestión de lo Humano	Plan Estratégico de seguridad vial 2021	Plan	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Talento Humano	Identificado		Secretaría Ejecutiva (SE)	Por definir
Gestión de lo Humano	Manual de funciones	Reglamentación interna	Secretaría Ejecutiva - Dirección Administrativa y Subdirección de Talento Humano	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 033 de 2021 de 14/12/2021
Cultura Institucional y Liderazgo	Estrategia de seguridad de personas y física	Reglamentación interna	Secretaría Ejecutiva - Dirección Administrativa y Financiera - Subdirección de Recursos Físicos e Infraestructura - Oficina Asesora de Seguridad y Protección	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Secretaría Ejecutiva (SE)	Acta V CMG (11/12/19)
Cultura Institucional y Liderazgo	Código de integridad ética, buenas prácticas y convivencia de la Jurisdicción	Reglamentación interna	Secretaría Ejecutiva - Dirección Administrativa y Financiera - Subdirección de Talento Humano-Subdirección de Planeación - Subdirección de Fortalecimiento Institucional	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 028 de 17/06/2020
Gestión de lo Humano	Política de prevención de consumo de alcohol, tabaco y otras sustancias psicoactivas en la JEP	Política	Secretaría Ejecutiva - Subdirección de Planeación	Aprobado	Comité del Modelo de Gestión (CMG)	Órgano de Gobierno (OG)	AOG 046 de 10/09/19



-Eje o Centro: Gestión Administración de Justicia: niveles e instrumentos

Elemento	Nombre del instrumento de planeación y gestión	Tipo de instrumento	Dependencia responsable	Estado del instrumento	Instancia de aval o aprobación en la Secretaría Ejecutiva	Instancia superior de aprobación	Acto administrativo o decisión
Transversal a los tres elementos: Gobierno Judicial, Gerencia Judicial y la Gestión de Servicios Judiciales	Criterios y metodología de priorización de casos y situaciones en la Sala de Reconocimiento de Verdad, de Responsabilidad y de Determinación de los Hechos y Conductas	Lineamientos de política	Secretaría Ejecutiva	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	Sala de Reconocimiento de Verdad, de Responsabilidad y de Determinación de los Hechos y Conductas	28/06/2020
Transversal a los tres elementos: Gobierno Judicial, Gerencia Judicial y la Gestión de Servicios Judiciales	Lineamientos en materia de Sanción Propia y TOAR	Lineamientos de política	Sección de Reconocimiento de Verdad, de Responsabilidad y de Determinación de los Hechos y Conductas	Elaborado	Sección de Reconocimiento de Verdad, de Responsabilidad y de Determinación de los Hechos y Conductas	Sección de Reconocimiento de Verdad y de Responsabilidad de los Hechos y Conductas.	Publicación 20/04/2020
Gerencia Judicial	Manual de Políticas Contables	Resolución	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	Secretaría Ejecutiva (SE)	N/A	Resolución 319 del 17 de abril de 2020 y Resolución 700 del 13 de octubre de 2021
Gerencia Judicial	Desagregación del gasto 2019 (se detallan cuentas de gastos de personal, adquisición de bienes y servicios y de inversión)	Resolución	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	Comité de sostenibilidad contable	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución 0002 del 3 de enero de 2019 y Resolución 0009 del 8 de enero de 2019
Gerencia Judicial	Desagregación del gasto 2020 (se detallan cuentas de gastos de personal, adquisición de bienes y servicios y de inversión)	Resolución	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	DAJ	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución 0001 del 2 de enero de 2020
Gerencia Judicial	Desagregación del gasto 2021 (se detallan cuentas de gastos de personal, adquisición de bienes y servicios y de inversión)	Resolución	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	DAJ	Secretaría Ejecutiva (SE)	Resolución 0001 del 4 de enero de 2021
Gerencia Judicial	Lineamientos e instrucciones para el cierre financiero contable y de tesorería de la vigencia fiscal 2020	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	DAJ	Secretaría Ejecutiva (SE)	Interna No. 039 del 27 de octubre de 2020
Gerencia Judicial	Lineamientos e instrucciones para el cierre financiero contable y de tesorería de la vigencia fiscal 2020	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	DAJ	Secretaría Ejecutiva (SE)	Memorando No. 202103000023 del 04/01/2021
Gerencia Judicial	Plan Anual de Caja-PAC 2019- Programación	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	DAJ	Secretaría Ejecutiva (SE)	Interna No. 001 del 08/01/2019
Gerencia Judicial	Plan Anual de Caja-PAC 2020- Programación	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	DAJ	Secretaría Ejecutiva (SE)	Interna No. 001 del 03/01/2020
Gerencia Judicial	Plan Anual de Caja-PAC 2021 - Programación	Circular	Secretaría Ejecutiva - Subdirección Financiera	Aprobado	DAJ	Secretaría Ejecutiva (SE)	Memorando No. 202103000023 del 4 de enero de 2021

Anexo 3. Definición del Banco de proyectos de la JEP (V2)

Considerando la definición del Modelo de gestión para la administración de justicia, la JEP requiere contar con una herramienta de planificación que de manera ordenada y sistemática apoye la gestión jurisdiccional y administrativa, y facilite los desafíos en materia estratégica, operativa y presupuestal, así como los demás superiores que emanan de la ley.

En este sentido, se propone la creación de un Banco de Proyectos como el instrumento que facilite y permita el registro de programas, proyectos e iniciativas institucionales que se estructuren en la entidad y se definen de la siguiente manera:

Programas: Son intervenciones públicas que se concentran en un problema o potencialidad y materializan los objetivos planteados en las políticas públicas, a través de la entrega coordinada de productos conducentes a la generación de un resultado común, razón por la cual se constituye en el eje de estructuración del Presupuesto Orientado a Resultados. Un programa se refiere al conjunto de proyectos de inversión y actividades de coordinación, que apuntan a un resultado específico en un sector de acción económica, social, financiera o administrativa a fin de cumplir tanto las metas fijadas por el nivel de gobierno como los compromisos en cada sector (Manual Clasificación de Inversión Pública, DNP, 2008).

Proyectos: Conjunto de actividades limitadas en el tiempo, con el fin de crear, ampliar, mejorar, o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado (Manual Clasificación de Inversión Pública, DNP, 2008).

Iniciativas institucionales: Son apuestas previstas llevar a cabo al interior de la entidad, que contribuyan al cumplimiento de su misionalidad y plataforma estratégica.

Por lo tanto, el Banco de proyectos se define como un conjunto de actividades, ejecutadas en diferentes niveles de intervención, que han sido previamente evaluadas técnica y económicamente para lograr la concreción del escenario trazado en prospectiva, el cumplimiento de los objetivos estratégicos en un horizonte determinado, el desarrollo de iniciativas estratégicas del Plan estratégico cuatrienal, así como una eficiente asignación de recursos, el fortalecimiento de la programación presupuestal, el seguimiento y la evaluación de los recursos en sus diferentes fuentes de financiación (Presupuesto General de la Nación, cooperación nacional e internacional, entre otras). Esta herramienta también facilita la toma de decisiones y los ejercicios de priorización presupuestal.

Dicho esto, el Banco estará relacionado con un proceso dinámico, permanente y continuo de la planeación, programación, coordinación y seguimiento, atendiendo el direccionamiento estratégico y sus principales instrumentos: la Plataforma estratégica (Acuerdo AOG No. 022 de 2019), el Plan estratégico cuatrienal actual (Acuerdo AOG No. 043 de 2020) y los subsiguientes, así como su integración como parte de los instrumentos del Modelo de gestión, de manera que facilite la estructuración y ejecución de programas, proyectos e iniciativas de la entidad, de acuerdo con las prioridades establecidas, las capacidades existentes y las potencialidades.

El Banco de Proyectos consolidará la información general de cada programa, proyecto o iniciativa a través de fichas básicas que podrán ser consultadas inicialmente al interior de la entidad. Es importante aclarar que, actualmente la JEP solamente ejecuta proyectos de inversión pública y de cooperación internacional; no obstante, se deja abierta la posibilidad de que en un futuro se puedan integrar programas o iniciativas, si la gestión institucional así lo requiere⁴³.

Las fichas del Banco de Proyectos se articulan con la Subdirección de Cooperación internacional encargada de diligenciarlas, con el fin de plasmar las necesidades identificadas y priorizadas con los órganos y dependencias de la Jurisdicción en materia de cooperación. Todo lo anterior en cumplimiento del proceso y los procedimientos de la cooperación internacional.

Para su implementación, se prevé la incorporación de las fichas diligenciadas de todos los programas, proyectos o iniciativas que actualmente existen en la entidad y, por supuesto, el banco se irá actualizando conforme se vayan definiendo nuevos programas, proyectos o iniciativas. (Ver ficha Banco de proyectos).

⁴³ El Departamento Nacional de Planeación (DNP) como autoridad presupuestal de los recursos de inversión, clasifica la inversión pública a través de programas sectoriales. La JEP tiene un programa misional y otro de fortalecimiento a la gestión, en este sentido, los proyectos de inversión se clasifican en cada uno de estos programas según corresponda. Dichos programas son administrados por el DNP.



FICHA BANCO DE PROYECTOS

I. INFORMACIÓN GENERAL

1. Seleccione el tipo de intervención

--

2. Nombre de la intervención

--

3. Horizonte de la intervención (meses)

--

4. Objetivo general

--

5. Objetivos específicos

1	
2	
3	

6. Seleccione las dependencias responsables que intervienen

1	
2	
3	

7. Nombre de responsable/Gerente/Líder

--

8. Estrategia(s) a las que contribuye

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA	
9. Bienes o servicios que entrega (productos)	
1	
2	
3	
10. Indicador(es) de producto	
1	
2	
3	
4	
11. Meta(s)	
1	
2	
3	
III. INFORMACIÓN FINANCIERA	
12. Fuentes de financiación	
<i>Si selecciona otra, especificar cuál en este espacio.</i>	
13. Presupuesto total	
14. Presupuesto asignado por vigencia	
1	
2	
3	
4	

Anexo 4. Propuesta conceptual de derechos humanos y empresa (debida diligencia e institución)

Si hubiera un grupo unido por un propósito situado más allá de colectividades partidistas, de grupos empresariales, de confesiones religiosas, de orientaciones ideológicas. Un grupo humano y sólo humano, unido en el valor de ser hombres y mujeres como hoy reclama Colombia, sería posible que brillara en la oscura noche, la centella que nos dejara ver la paz humana. Esa paz frágil y apasionante, pero suprema y angustiosamente anhelada, que podamos tejer entre todos los participantes de una sociedad construida desde los límites, los intereses, las propuestas y los sentimientos de todos aquellos que rechazamos entender a Colombia como patria del dolor y de la desesperanza.

Francisco De Roux, Sacerdote Jesuita y Premio Nacional de Paz 2001

Introducción

“Un enfoque basado en los derechos humanos es crucial para la gestión de la organización, para asegurar la responsabilidad social de la misma. Es por ello, que la implementación de este enfoque involucra desarrollar tanto, políticas generales, como prácticas de gestión específicas”⁴⁴. Una entidad socialmente responsable es aquella cuyos miembros son conscientes del efecto que las acciones de la organización pueden ocasionar al interior y al exterior de la misma; esta responsabilidad social es una manera de llevar la gestión de una organización, que en parte reconoce e incorpora la relación de permanente interdependencia que existe entre la entidad y sus interlocutores, cuyos intereses comunes se deben asumir para el mutuo beneficio y el respeto de los derechos humanos y la preservación del medio ambiente.

En este enfoque y yendo más allá, los principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos fueron adoptados por el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas en junio de 2011, de manera que constituyen el referente de actuación en la materia tanto para las empresas como para los Estados⁴⁵. Los 31 principios rectores concretan el marco Ruggie de los tres pilares: proteger, respetar y remediar.

Por otra parte, “hasta hace poco regía la percepción que proteger los Derechos Humanos era un terreno que pertenecía exclusivamente a los Estados, y que las empresas o entidades debían limitarse únicamente a respetar las legislaciones nacionales de los países en que

⁴⁴ ISO. NORMA 26000 sobre Responsabilidad Social Institucional. 2010.

⁴⁵ OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS (OACNUDH). La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos: Guía para la interpretación, Nueva York y Ginebra, 2012, 1, p .

operaban”,⁴⁶ siendo esto, en definitiva, una responsabilidad de ambas partes.

Desde esa perspectiva, existen unos principios rectores que orientan la responsabilidad social del Estado y de las empresas, como lo menciona la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas, que se basan en el reconocimiento de: “a) las actuales obligaciones de los Estados de respetar, proteger y cumplir los Derechos Humanos y las libertades fundamentales (Proteger); b) el papel de las empresas como órganos especializados de la sociedad que desempeñan funciones especializadas y que deben cumplir todas las leyes aplicables y respetar los Derechos Humanos (Respetar) c) la necesidad de que los derechos y obligaciones vayan acompañados de recursos adecuados y efectivos en caso de incumplimiento (Remediar)”⁴⁷.

Del mismo modo, establece el Alto Comisionado de las Naciones Unidas que los principios rectores “se aplican a todos los Estados y a todas las empresas, incluso aquellas de carácter transnacional, con independencia de su tamaño, sector, ubicación, propietarios y estructura. Estos principios rectores deben entenderse como un todo coherente y ser interpretados, individual y colectivamente, en términos de su objetivo de mejorar las normas y prácticas en relación con las empresas y los derechos humanos, a fin de obtener resultados tangibles para las personas y las comunidades afectadas, y contribuir así también a una globalización socialmente sostenible”⁴⁸.

El principio 15 de los Principios Rectores de Naciones Unidas, establece que “Para cumplir con su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben contar con políticas y procedimientos (...) incluyendo (...) b) Un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos para identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas de cómo abordan su impacto sobre los derechos humanos”. La Oficina del Alto Comisionado de los Derechos Humanos lo definió de la siguiente manera:

La medida de prudencia, actividad o asiduidad que cabe razonablemente esperar, y con la que normalmente actúa, una [persona] prudente y razonable en unas circunstancias determinadas; no se mide por una norma absoluta, sino dependiendo de los hechos relativos del caso en cuestión”. En el contexto de los Principios Rectores, la diligencia debida en materia de derechos humanos

⁴⁶ ONU. OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS . Introducción a los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. ACNUDH. Diciembre 2013.

⁴⁷ ONU. OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar". 2011.

⁴⁸ ONU. OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar (2011).

constituye un proceso continuo de gestión que una empresa prudente y razonable debe llevar a cabo, a la luz de sus circunstancias (como el sector en el que opera, el contexto en que realiza su actividad, su tamaño y otros factores) para hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos.

Del mismo modo, es importante tener en cuenta que existen unos principios en los que está inspirado el Pacto Global que constituye una plataforma de diálogo desde las Naciones Unidas⁴⁹. Algunos de estos principios son:

a) Derechos Humanos: las empresas deben apoyar la protección de los Derechos Humanos reconocidos internacionalmente y asegurarse de no ser cómplices de los abusos de éstos; para ello es importante el respeto y obligatorio cumplimiento de medidas que protejan los derechos humanos y las libertades fundamentales de víctimas, comparecientes, funcionarios(as), servidores (as) y ciudadanos(as), así como el acompañamiento de los derechos y las obligaciones con recursos adecuados y efectivos, en caso de incumplimiento.

b) Derechos ambientales: las empresas deben apoyar un enfoque preventivo a los retos ambientales, alentar el desarrollo y difusión de tecnología respetuosa del medio ambiente e iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; este enfoque debe ser preventivo a los retos ambientales. Es importante la disminución del uso del papel, aprovechando cada vez más la tecnología y creando medidas que sean consecuentes con los retos de desarrollo urbanístico de Bogotá, como ciudad sede de la JEP, a través de turnos que consagren distintos horarios de trabajo de sus funcionarios(as) y servidores(as) para facilitar la movilidad y disminuir con ello la contaminación, además, alentar el desarrollo y difusión de tecnología respetuosa con el medio ambiente.

c) Derechos de Información: se debe trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo extorsión y soborno.

Desde esta óptica, el preámbulo de la Declaración Universal de los Derechos Humanos

⁴⁹ ONU. El Pacto Global de Naciones Unidas es una iniciativa que promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Lucha Contra la Corrupción, así como contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Disponible en Internet: <https://www.pactoglobal-colombia.org/pacto-global-colombia/que-es-pacto-global-colombia.html>

reconoce la importancia que para el mantenimiento de la paz y la seguridad internacional tiene la creación de un marco jurídico de los Derechos Humanos. También se desprende que el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales de todas las personas son la base de la libertad, la justicia y la paz en el mundo.

Del mismo modo, el artículo 1(a) del Convenio sobre la Discriminación (Empleo y Ocupación)⁵⁰ estipula la necesidad de implementar políticas nacionales para eliminar la discriminación basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, tanto en el acceso al empleo como en la formación y las condiciones de trabajo, así como para promover la igualdad de oportunidades y de trato.

“El respeto por los derechos humanos es una obligación de las organizaciones. Retomando la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Guía señala que: “todas las organizaciones (tienen) la responsabilidad de salvaguardar los derechos humanos en sus operaciones, así como en su esfera de influencia mayor. [Más aún, bajo el derecho internacional, existen algunas provisiones fundamentales, que todos están obligados a observar. Incumplimientos de estos Derechos Humanos fundamentales, exigen responsabilidad bajo el derecho internacional (por ejemplo: crímenes contra la humanidad, genocidio)]”⁵¹.

En esa medida, es importante resaltar que:

“la responsabilidad social proporciona importantes criterios que refuerzan la ética y la probidad dentro de un servicio público; por ejemplo, la cultura organizacional, el desarrollo organizacional certificado. Otro de los elementos que pueden fortalecer un comportamiento socialmente responsable es la rendición de cuentas y la transparencia expresada a través del pleno acceso a la información; por ejemplo, en la publicación de memorias de sustentabilidad, cuentas públicas de gestión, códigos de ética, gestión de la relación con los stakeholders, entre otras prácticas

⁵⁰ C111 - CONVENIO SOBRE LA DISCRIMINACIÓN (EMPLEO Y OCUPACIÓN), 1958 (núm. 111). los efectos de este Convenio, el término discriminación comprende: (a) cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación; (a) cualquier otra distinción, exclusión o preferencia que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo u ocupación que podrá ser especificada por el Miembro interesado previa consulta con las organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores, cuando dichas organizaciones existan, y con otros organismos apropiados.

⁵¹ GONZÁLEZ POSSO, Camilo. La responsabilidad empresarial y los derechos humanos. Disponible en Internet: [f5349d959d5b5ffa52fbce0c05954c351882b003.doc \(live.com\)](https://www.tribuna.com/ver-noticia.asp?codigo=5349d959d5b5ffa52fbce0c05954c351882b003)



que fortalecen el comportamiento socialmente responsable de cualquier tipo de organización.⁵²

La norma ISO 26000 sobre gestión de la Responsabilidad Social tiene como principio el respeto de los Derechos Humanos, estableciendo como obligación el reconocimiento de éstos y el actuar que debería profesar cualquier organización en el desempeño de sus prácticas. Además, menciona que, si por algún motivo hubiese fallos o vacíos legales para hacer efectivo dicho reconocimiento, las organizaciones deben hacer todo lo posible para corregirlos.

Esta responsabilidad social de una entidad supone, en sentido general, además del logro de los objetivos, la aportación de beneficios al individuo, a los colaboradores y a la comunidad; el cumplimiento cabal de los principios éticos, cívicos y la normativa legal; la capacitación de los empleados, no sólo en aspectos relacionados con su desempeño laboral, sino también con el mejoramiento personal, familiar y social; el aseguramiento de las condiciones laborales y de salud de las personas, así como la consideración de las decisiones en función de cuestiones éticas y ambientales (Villalobos, 2004 citado por Camacho, 2015).

Igualmente, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) establece que la responsabilidad social de la empresa (RSE) está relacionada con la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad, y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. Es así, que la RSE es una iniciativa de carácter voluntario y que sólo depende de la empresa o entidad, y se refiere a las actividades que, se considera, rebasan el mero cumplimiento de la legislación.

En este punto, es importante destacar que los derechos humanos son el marco para la responsabilidad social empresarial, siendo así complementarios como lo establece Antacli:

- a) Las empresas deben entender que la responsabilidad de respetar los Derechos Humanos más allá del cumplimiento de la ley es porque son derechos inalienables, que deben ser atendidos siempre.
- b) Las empresas deberían adoptar para sus estrategias de RSE el enfoque de Derechos Humanos.
- c) Las empresas deberían

⁵² CAMACHO SOLÍS, Julio Ismael. Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. Revista latinoamericana de Derecho Social No.20, 2015, Ciudad de México.

empaparse de la normativa en materia de Derechos Humanos y ser capaces de discernir en cuáles de estos derechos pueden ocasionar mayores impactos. d) Las empresas deberían ampliar y fortalecer la diligencia debida en materia de Derechos Humanos: 1) contar con un proceso continuo y dinámico para prevenir, mitigar y rendir cuentas por los impactos negativos de su actuación y de sus relaciones comerciales sobre los Derechos Humanos, 2) facilitar modos de compensación por sus abusos directos e indirectos sobre los Derechos Humanos⁵³.

Así mismo, se llama la atención en que Colombia, en su avance en la materia, cuenta con el Plan nacional de acción de empresas y derechos humanos, el cual incluye once líneas de acción: I) Coordinación interinstitucional; II) El Estado como actor económico; III) Participación efectiva de la sociedad civil; IV) Orientación del Estado para el respeto a los derechos humanos en la actividad empresarial; V) Debida diligencia en derechos humanos; VI) Cultura de derechos humanos y construcción de paz en el sector empresarial; VII) Debida diligencia en el sector empresarial; VIII) Respeto a los derechos humanos como ventaja competitiva; IX) Responsabilidad social empresarial y respeto a los derechos humanos; X) Fortalecer los mecanismos judiciales y administrativos de acceso a remediación; XI) Fortalecer los mecanismos no judiciales de remediación.

Desde esta perspectiva, teniendo en cuenta que existen unas dimensiones dentro del Modelo de gestión para la administración de la justicia, los postulados de derechos humanos e institucionalidad así como la complementariedad con responsabilidad social institucional, abarcan varias de esas dimensiones importantes para la gestión de la entidad, tal como lo son la dimensión humana, la dimensión de arquitectura institucional, la dimensión de cultura y gestión del conocimiento, la dimensión de grupos de interés, entre otras, siendo así un enfoque transversal para el fortalecimiento del modelo. Por lo anterior, es necesario desarrollar algunos elementos que son fundamentales en el cumplimiento de esa responsabilidad social. Considerando el marco general de la RSC en la JEP, la responsabilidad social empresarial o corporativa se denominará responsabilidad social institucional (RSI).

La responsabilidad social corporativa (RSC) y la responsabilidad social institucional (RSI) y sus elementos

Entenderemos por responsabilidad social corporativa (RSC) aquellas prácticas realizadas

⁵³ ANTACLI, Graciela Cristina. Los derechos humanos y la responsabilidad social empresarial: dos conceptos complementarios. 24 July 2002.

por las empresas, que van más allá de las obligaciones legales que tenga la organización, contribuyendo a satisfacer las expectativas de las partes interesadas. No se identifica como una actividad filantrópica aislada, sino que se trata de un fenómeno de gestión dentro de la organización. La empresa debe adoptar una actitud proactiva con el fin de fijar y asegurar unos fines, unos resultados y sus efectos. En la actualidad, la responsabilidad social en las empresas se incorpora en la perspectiva de los negocios bajo el denominado Triple Resultado. (Sánchez- Fernández, Vargas-Sánchez y Remoaldo, 2014:145).

Es importante mencionar que hay una diferencia en el significado de la responsabilidad social corporativa (RSC), la responsabilidad social empresarial (RSE) y la responsabilidad social institucional (RSI). “La (RSC) se refiere a todas las organizaciones, independientemente de su tamaño o actividad. Sin embargo, tratando el término con propiedad, se puede decir, que la (RSE) aplica exclusivamente a la Responsabilidad Social de la actividad empresarial, excluyendo la responsabilidad social de otras organizaciones como pueden ser la responsabilidad social de agencias gubernamentales”⁵⁴ y la (RSI) aplica a las instituciones que tienen una finalidad institucional más no empresarial; en esa medida, se distingue entre la empresa, la corporación y la institución, entendiendo que la corporativa agrupa a todas las organizaciones, empresariales o no empresariales, independientemente de su tamaño, y la institucional depende de la denominación de la persona jurídica que representa dicha responsabilidad.

La responsabilidad social institucional está integrada por los siguientes elementos: i) el humano, ii) los bienes intangibles y iii) los bienes tangibles y el medio ambiente:

1. Humano

Los servidores o trabajadores son el elemento clave alrededor del cual giran las políticas de RSE interna. En esa medida, como lo menciona Ortiz:

“El área de Gestión del Talento Humano adquiere un papel decisivo en el lineamiento estratégico de las organizaciones, a causa de las diversas y sensibles prácticas que le atañen (selección de personal, contratación, inducción, capacitación, remuneración entre otras); esto significa que la interacción permanente con el factor humano debería facilitar la

⁵⁴ RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (PORTAL), ¿Qué es la RSC y en qué se diferencia de la RSE? Disponible en Internet:

<https://responsabilidad-social-corporativa.com/que-es-la-rsc-y-diferencia-con-la-rse/>. [citado en 2022-02-28]

generación de estrategias de RSE, en el cual existan los espacios de apoyo para nuevos colaboradores que provengan de diversas comunidades. Se puede decir que la responsabilidad social corporativa (RSC) no es más que el saber hacer, hacer saber y hacer el bien dentro de la comunidad, de la sociedad donde estamos presentes; así sean empleados, directivos, titulares del negocio, clientes o consumidores”⁵⁵.

Desde esta perspectiva, existen factores necesarios dentro una entidad que están relacionadas directamente con el talento humano, y que son importantes para el cumplimiento de la responsabilidad social tanto dentro como fuera de una institución, en el caso específico, dentro y fuera de la Jurisdicción Especial para la Paz, como lo son el respeto a los derechos humanos, la cultura de paz y la cooperación y participación en el desarrollo social.

Gráfica 1. Factores inherentes a la responsabilidad social institucional vinculadas al elemento humano



1.1 Cultura de paz

Según la definición de las Naciones Unidas (1998, Resolución A/52/13), la cultura de paz “consiste en una serie de valores, actitudes y comportamientos que rechazan la violencia y previenen los conflictos tratando de identificar y atacar sus causas para solucionar los problemas mediante el diálogo y la negociación entre las personas, los grupos y las naciones”⁵⁶.

⁵⁵ ORTIZ, César Anibal, “Elementos de RSE (responsabilidad social empresarial) que debe incorporar la empresa privada como aporte a la consolidación de la paz en Colombia.”2017.

⁵⁶ UNESCOPAZ “¿Qué es la Cultura de Paz?”, Disponible en Internet:

<http://unescopaz.uprrp.edu/documentos/culturapaz.pdf>. “Puesto que las guerras nacen en la mente de los hombres, es en la mente de los hombres donde deben erigirse los baluartes de la paz” Constitución de la UNESCO, 1945.

La Declaración y el Programa de Acción sobre una Cultura de Paz (1999, Resolución A/53/243) identifican ocho ámbitos de acción para los actores a nivel local, nacional e internacional, donde uno de ellos está relacionado con: promover el *respeto de todos los derechos humanos*, puesto que, sin Derechos Humanos en todas sus dimensiones, no puede haber Cultura de Paz⁵⁷. Dentro de ello, la promoción de la comprensión, la tolerancia y la solidaridad, ya que, para acabar con los conflictos violentos, es preciso trascender y superar las imágenes del enemigo mediante la comprensión, la tolerancia y la solidaridad entre todos. Sin embargo, es necesario mencionar que el artículo 27 de la ley estatutaria 1957 de 2019 establece que: “la responsabilidad de los destinatarios del SIVJRN no exime al Estado de su deber de respetar y garantizar el pleno goce de los Derechos Humanos y de sus obligaciones, conforme a Derecho Internacional Humanitario y al Derecho Internacional de los Derechos Humanos”⁵⁸.

En esa medida, comenzar a publicar informes y memorias de RSI no es todo lo que una empresa o entidad puede hacer para demostrar su compromiso con la sociedad; es necesario también que exista un diálogo constante, abierto y honesto con los titulares de derechos de la institución. Cuando la empresa trabaja en equipo con todos los agentes involucrados, alcanza un nuevo nivel de competitividad logrando aumentar las probabilidades de realizar proyectos viables y exitosos (Duque, Cardona, Rendón, 2013). Los grupos de interés son todos aquellos grupos tanto al interior de la organización como al exterior de esta, que tienen algún tipo de relación con ella, sin los cuales la institución no puede existir, como los usuarios, empleados, gobiernos y la comunidad local.

Desde este punto, hablar de RSI es hablar de beneficios tales como la optimización de la rotación de los servidores, mejores relaciones interpersonales, disminución en el ausentismo laboral, buena relación con la comunidad, mejor reputación de la Jurisdicción, todo lo cual se verá reflejado en un incremento en el cumplimiento de los objetivos o misión de la entidad.

1.2 La cooperación y la participación en el desarrollo social

Con relación a la cooperación y a la participación en el desarrollo social, los líderes de la organización “han de promover que todo el personal se involucre en la gestión socialmente responsable, para que cada persona sea tenida en cuenta y que sus capacidades se pongan en función de los fines comunes de la organización y de la

⁵⁷ Ibídem.

⁵⁸ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1957 de 2019, (6, junio, 2019) Estatutaria de la administración de justicia en la Jurisdicción especial para la paz. Bogotá.



sociedad”⁵⁹ pues si no existe compromiso no es posible la RSI, ya que es indispensable involucrar a todos los miembros de la organización, desde los altos niveles jerárquicos hasta los niveles inferiores, siendo este un requisito primordial, en la medida en que, si los miembros de la organización no se encuentran comprometidos, los resultados serán negativos.

Dentro de esa participación y cooperación, es necesaria la educación en derechos humanos, como lo establece Amnistía Internacional. Su objetivo es dar a conocer las normas de derechos humanos, fomentar la reflexión sobre el sistema de valores de nuestras sociedades y el análisis de las bases éticas y morales de la legislación en materia de derechos humanos y recordar a los receptores de la educación la necesidad imperativa de garantizar que a ningún ser humano se le nieguen los derechos fundamentales que establece la Declaración Universal de Derechos Humanos.

1.3 Educación en derechos humanos

La educación en derechos humanos no se limita a impartir conocimientos sobre la materia. Fundamentalmente, trata de cambiar actitudes y comportamientos y desarrollar en las personas nuevas aptitudes que les permitan pasar a la acción. Como se resume en el documento de Amnistía Internacional⁶⁰, HRE in Practice:

La Educación en Derechos Humanos (EDH) es una de las herramientas que existen para poner en práctica la teoría de los derechos humanos. Estos derechos son inalienables, pero eso no significa que todas las personas comprendan (a) que tienen estos derechos o (b) los complejos problemas que llevan aparejados. La EDH puede ayudar a las personas a entender la teoría de los derechos humanos y a integrarla en su vida cotidiana, a saber, defender sus propios derechos y a aprender cómo actuar para defender los derechos de otras personas. (Ibíd p.2).

En efecto, el “[...] estudio de los derechos humanos es importante porque éstos nos afectan en nuestra vida cotidiana [...] proporciona una mejor comprensión de qué

⁵⁹ OLANO ISAZA, Andrea del Pilar “Estudio de la responsabilidad social empresarial en Colombia, un compromiso de todos.” 2014. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de ciencias económicas. Disponible en Internet: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12615/Estudio%20-%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20en%20Colombia.pdf?sequence=2>

⁶⁰ MORIARTY, Kate. “Crear ciudadanos activos en el campo de los derechos humanos: El papel de la educación en derechos humanos dentro de Amnistía Internacional”. Amnistía Internacional, junio de 2004, Publicado en: Tarbiya, revista de investigación e innovación educativa. N° 35,2n. semestre 2004: “La educación en derechos humanos”. Universidad Autónoma de Madrid, Instituto Universitario de Ciencias de la Educación.



aspectos de los Derechos Humanos nos afectan a todos y qué pueden hacer las personas y los gobiernos para impedir que los abusos tengan lugar” (McQuoid-Mason et al 1991 p.8; la traducción de la cita es de Amnistía Internacional)⁶¹.

La educación en derechos humanos, a través de sus diferentes métodos y técnicas, fomenta:

La reflexión sobre las creencias y formas de actuar adquiridas a lo largo de la vida. No se limita a sensibilizar a las personas sobre los problemas de derechos humanos, aunque desde luego éste es un trabajo muy valioso, sino que exige a los individuos implicados que cuestionen sus propias actitudes y, si es necesario, modifiquen su comportamiento. La educación en derechos humanos ofrece la posibilidad de cuestionar, debatir y analizar de un modo seguro opiniones e ideas profundamente enraizadas, y brinda la oportunidad de trabajar sobre los valores individuales, locales y globales.⁶² (Kate Moriarty, junio de 2004).

2. Bienes intangibles

En el mundo institucional, hay una tendencia generalizada a considerar como activos de la empresa únicamente los bienes tangibles: mobiliario, maquinaria, servidores, etc. Sin embargo, no debemos olvidar que existen bienes intangibles, la propiedad intelectual, la reputación, la información de la entidad. Todos estos elementos forman parte de la información de nuestra institución y constituyen uno de los activos más importantes de la Jurisdicción Especial para la Paz, ya que la mayor parte de la información que se maneja es de suma reserva por la calidad de los actores que intervienen y que al exponerla puede ocasionar afectaciones a los *derechos humanos*.

El Instituto Nacional de Ciberseguridad de España establece que *la confidencialidad* implica que la información es accesible únicamente por el personal autorizado. Es lo que se conoce como *need-to-know*. Con este término se hace referencia a que la información solo debe ponerse en conocimiento de las personas, entidades o sistemas autorizados para su acceso. Ejemplos de falta de confidencialidad son el robo de información confidencial por parte de un atacante a través de internet, la divulgación no autorizada a

⁶¹ MCQUOID-MASON, D; O'BRIEN, E; GREENE, E. "Human Rights For All: Education towards a rights culture". LHR, Sudáfrica. 1991.

⁶² MORIARTY, Kate. "Crear ciudadanos activos en el campo de los derechos humanos: El papel de la educación en derechos humanos dentro de Amnistía Internacional", publicado en Tarbiya, revista de investigación e innovación educativa. N° 35 s. Amnistía Internacional, Publicado en: Tarbiya, revista de investigación e innovación educativa. N° 35, 2n. semestre 2004: "La educación en derechos humanos". Universidad Autónoma de Madrid, Instituto Universitario de Ciencias de la Educación. Disponible en Internet:

<http://www.amnistiacatalunya.org/edu/pdf/articles/kate-moriarte.pdf>.

través de las redes sociales de información confidencial o el acceso por parte de un empleado a información crítica de una entidad ubicada en carpetas sin permisos asignados y, a la que no debería tener acceso. Así las cosas, hace parte de la responsabilidad social de una entidad, como la Jurisdicción Especial para la Paz, que la información confidencial esté protegida y que el actuar de los funcionarios cumpla este objetivo, para evitar perjudicar a la entidad y los derechos humanos de los actores que hacen parte de ella.

Del mismo modo, como lo menciona este Instituto, la integridad es importante cuando se trata de la información; dicha integridad hace referencia a que la información sea correcta y esté libre de modificaciones y errores, y con ello evitar la toma de decisiones basada en información alterada intencionadamente o incorrecta.

3. Bienes tangibles y recursos ambientales

Para el funcionamiento de la JEP, es necesario contar con la infraestructura adecuada de bienes tangibles que promuevan una cultura de consumo sostenible para el cuidado del medio ambiente y el uso responsable de los recursos naturales, por lo que resulta indispensable implementar planes y programas orientados a la preservación del mismo, debido a su importancia en la vida de los seres humanos en general; en este sentido, el Plan institucional de gestión ambiental (PIGA), es un instrumento de planeación que integra el análisis de los impactos ambientales que se pueden generar en la entidad y permite identificar estrategias para la promoción de una cultura de consumo racional de los recursos y el cumplimiento de objetivos de ecoeficiencia, calidad ambiental y armonía socioambiental de forma alineada con la misión de la entidad.

De acuerdo con lo anterior, el PIGA que se está implementando en la Jurisdicción Especial para la Paz comprende 6 programas, así: 1. Uso eficiente del agua, 2. Uso eficiente de energía, 3. Gestión integral de residuos, 4. Consumo sostenible, 5. Implementación de prácticas sostenibles y 6. Programa de educación ambiental. Estos programas permiten formular indicadores para el ahorro del consumo de agua y energía y minimizar la huella de carbono por medio de la sensibilización sobre el uso racional de los recursos naturales y plantear objetivos específicos para el cuidado del medio ambiente.

Finalmente, es necesario tener en cuenta que para el funcionamiento de la JEP, es importante contar con la infraestructura adecuada de bienes tangibles que promuevan una cultura de consumo sostenible para el cuidado del medio ambiente y el uso responsable de los recursos naturales, entre ellos, aquellos que incentiven el reciclaje,



disponiendo en la institución de dispensadores de desechos tóxicos, pilas, plástico, tapas, artefactos eléctricos, insecticidas, medicamentos viejos, etc.; unido a políticas transversales de movilidad, que promuevan el uso de medios de transporte distintos al carro (bicicleta, patineta, caminar, compartir vehículos, sistema público de transporte, incluso viendo la posibilidad de crear rutas de transporte para los funcionarios que vivan más lejos o en donde se concentra la mayoría, etc.), creando por tanto parqueaderos para quienes usen medios alternativos de transporte; esto, unido a horarios flexibles de trabajo y a la promoción de espacios amables para socializar, que integre las dimensiones de equidad de género, raza, étnico y condición y la difusión la nuestra gestión de la Jurisdicción a través de expresiones culturales o artísticas, pensando no solo una responsabilidad social institucional sino también como ciudadanos.

Anexo 5. Glosario del Modelo de gestión de la JEP

Convenciones:

Elementos de referencia de la Subdirección de Planeación	Elementos tratados en el marco del Comité de Gestión	Documentos administrativos de referencia de la Dirección de Asuntos Jurídicos
--	--	---

Concepto JEP	Elementos de referencia
Banco de Proyectos	Conjunto de actividades, por ejecutar o ejecutadas en diferentes niveles de intervención, que han sido previamente evaluadas técnica y económicamente para lograr la concreción del escenario apuesta trazado en prospectiva, el cumplimiento de los objetivos estratégicos en un horizonte determinado, el desarrollo de iniciativas estratégicas del Plan estratégico cuatrienal, así como una eficiente asignación de recursos, el fortalecimiento de la programación presupuestal, el seguimiento y la evaluación de los recursos en sus diferentes fuentes de financiación (Presupuesto General de la Nación, cooperación nacional e internacional, entre otras). Esta herramienta también facilita la toma de decisiones y los ejercicios de priorización presupuestal.
Estrategias institucionales	-Son directrices coordinadas que ayudan a elegir las acciones adecuadas para desarrollar y alcanzar los objetivos estratégicos.
	-Plantean y desarrollan modelos, objetivos de estrategia, líneas de acción, ejes (ej. temáticos) o focos (acciones puntuales) para un fin transversal en la JEP.
	-Permiten la definición de condiciones de interés, planes de acción, mecanismos de coordinación, responsables, metas, medios, entre otros.
	-Podrán orientar el proceso de priorización en la asignación de recursos.
Plan Estratégico Cuatrienal	Instrumento que incluye los componentes de direccionamiento estratégico de la Jurisdicción, definidos para el cuatrienio en el marco de los lineamientos constitucionales, legales y gubernamentales en materia de planeación. Los componentes de este plan son: misión, visión, objetivos, iniciativas e indicadores estratégicos, en un horizonte de 4 años.
Políticas institucionales	-Definen los criterios de actuación que deberán seguirse o tenerse en cuenta para la toma de decisiones en cada uno de los distintos órganos, dependencias y niveles
	-Expresan decisiones autónomas, que definen y establecen: principios, propósitos y marcos de acción que orientan la gestión de todos los niveles de la JEP.

Concepto JEP	Elementos de referencia
Políticas institucionales	-Son adoptadas y declaradas, guían el comportamiento, cumplimiento y permiten focalizar esfuerzos hacia la realización de la misión y el cumplimiento de la visión de la JEP.
	-Orientan el desarrollo de la plataforma estratégica, la definición de los planes y su seguimiento.
Políticas públicas	-Conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar un problema (Tamayo Sáez, 1997- UNICEF).
	-Para alcanzar un objetivo de interés público.
	-Ideas e intenciones expresadas en sentido amplio y, algunas veces, métodos para alcanzarlas (3P –programas y proyectos).
	-Identifican y deciden mayormente en la esfera política (OCDE).
Prospectiva	-Siguiendo a Astigarraga (2016), se entiende la prospectiva como “un proceso sistemático, participativo, de construcción de una visión a largo plazo para la toma de decisiones en la actualidad y a la movilización de acciones conjuntas. Y es por ello por lo que rápidamente se asocia casi de manera natural y completándolas, a la planeación y a la reflexión estratégica como una aliada natural y un importante elemento de apoyo”.
	-Además, se reconoce que “La utilización de la prospectiva estratégica prepara a las organizaciones y territorios para el cambio. Pero también, y no menos importante, a las personas que forman parte de ellas. Permite integrar en las organizaciones, empresas, gobiernos, el pensamiento en el largo plazo, la visión de futuro, y los posibles cambios de todo tipo (social, tecnológico, cultural, demográfico, económico) que les afectarán, y que deberán tener en cuenta en su estrategia y proceso de planeación”.
Programas	-Son intervenciones públicas que se concentran en un problema o potencialidad y materializan los objetivos planteados en las políticas públicas, a través de la entrega coordinada de productos conducentes a la generación de un resultado común, razón por la cual se constituye en el eje de estructuración del Presupuesto Orientado a Resultados. Un programa se refiere al conjunto de proyectos de inversión y actividades de coordinación, que apuntan a un resultado específico en un sector de acción económica, social, financiera o administrativa a fin de cumplir tanto las metas fijadas por el nivel de gobierno como los compromisos en cada sector (Manual Clasificación de Inversión Pública, DNP, 2008).
	-Objetivos y métodos más precisos de un diseño de política (OCDE)
	-Conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos (Cohen y Franco, 2005 – UNICEF).

Concepto JEP	Elementos de referencia
Proyectos	-Conjunto de actividades limitadas en el tiempo, con el fin de crear, ampliar, mejorar, o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado (Manual Clasificación de Inversión Pública, DNP, 2008).
	-Proceso único, temporal y no divisible que, a través de una tecnología específica, y utilizando como insumos factores productivos, bienes o servicios, genera productos que buscan dar solución a una problemática particular enmarcada en los lineamientos de los programas establecidos (Arregocés, Jola, & Velásquez, 2011 - DNP).
	-Unidad mínima de asignación de recursos para el logro de objetivos (Cohen y Franco, 2005 - UNICEF).
Actividad	-Conjunto de acciones desarrolladas para el logro de los resultados esperados del Plan de Acción. Las actividades no deben entenderse como tareas o funciones.
	-Gestión definida para generar un producto o servicio de forma concreta y sus características generales, orientada de manera clara al cumplimiento de los objetivos planteados.
Informe de gestión	Ejercicio o proceso de integración y análisis de información, consolidado en un documento con los principales avances, resultados y logros planificados en la vigencia, permite socializar en el ámbito interno y externo la gestión cumplida por las dependencias y los procesos de la entidad. Cada año en el mes de enero, se socializa a través de medios electrónicos, los principales avances y logros de la vigencia anterior, dicho informe, es el resultado de los seguimientos trimestrales del POA y se constituye en insumo para el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Cuatrienal -PEC (mediano plazo).
Indicador de gestión	Es una representación cuantitativa a partir de la cual se obtiene información relevante con el fin de medir el logro de un determinado objetivo en un período determinado, la cual al ser comparada puede mostrar una desviación sobre la cual se pueden emprender acciones.
Objetivos	-Son los fines hacia donde debe dirigirse toda actividad. Los objetivos dan dirección a los esfuerzos que realiza la organización. Se formulan para la organización, pero también para cada una de sus dependencias y además suponen la definición de los propósitos y fines de las personas.

Concepto JEP	Elementos de referencia
Objetivos	-La definición de un objetivo debe iniciar con un verbo fuerte en infinitivo, el cual debe indicar una relación de cambio. Ejemplo: liderar, establecer, reducir, fortalecer, promover, eliminar, mejorar, optimizar, incrementar, integrar, implementar, aumentar, etc.
	-Se formula: Acción a realizar (verbo fuerte) + objeto (debe responder al qué) + elementos descriptivos globales (cómo, cuándo, dónde, cuánto, para qué).
Plan operativo de acción anual	POA. Instrumento de planificación mediante el cual cada dependencia, organiza las acciones, proyectos y recursos que va a desarrollar en la vigencia para dar cumplimiento a los objetivos y metas previstas.
Planes específicos y de trabajo	-Definición de actividades, metas, resultados, fechas y responsables para un asunto puntual.
	-Herramienta que permite establecer cuáles son los resultados que queremos conseguir, las tareas detalladas, los recursos con los que contamos y el período de tiempo previsto para su desarrollo.
Acta	Es un documento en el que consta lo sucedido, tratado, acordado y decidido, en las salas, sesiones o reuniones celebradas por los servidores públicos y/o contratistas de la Jurisdicción Especial para la Paz, debe ser suscrita de conformidad con lo señalado en el reglamento respectivo cuando exista, o de conformidad con lo acordado en la reunión.
Acuerdo	Acto administrativo a través del cual los órganos colegiados creados por la Jurisdicción Especial para la Paz por disposición constitucional, legal o reglamentaria adoptan las decisiones de su competencia.
Circular	Es un documento que permite brindar orientación e instrucción sobre asuntos internos o externos de la Jurisdicción Especial para la Paz, solicitar información a las entidades u organismos del orden nacional o difundir asuntos de interés hacia la ciudadanía o servidores públicos. Pueden ser emitidas por el (la) Presidente de la Jurisdicción Especial para la Paz, los (as) Presidentes (as) de las Salas de Justicia y Secciones del Tribunal para la Paz, el Director de la Unidad de Investigación y Acusaciones y el (la) Secretario(a) Ejecutivo(a) de la Jurisdicción Especial para la Paz.
Directiva	Es un documento especializado que establece lineamientos y directrices sobre un tema específico, que implique políticas de la Jurisdicción Especial para la Paz. Pueden ser emitidas por el (la) Presidente (a) de la Jurisdicción, los (as) presidentes de las Salas de Justicia y Secciones del Tribunal para la Paz, el Director de la Unidad de Investigación y Acusaciones y el (la) Secretario(a) Ejecutivo(a) de la Jurisdicción Especial para la Paz, de manera individual o conjunta según la especialidad o generalidad del asunto.

Comité de Gestión para la Administración de Justicia | SE - Subdirección de Planeación | Bases conceptuales MG V3.6 | Documento en construcción | 2022.03.08

Concepto JEP	Elementos de referencia
Memorando	Es un documento de carácter interno destinado a transmitir información, explicaciones, orientaciones, pautas, recordatorios o solicitudes que agilizan la gestión de la Jurisdicción Especial para la Paz. En el evento en que contengan órdenes el funcionario que lo emite debe ser de igual o superior jerarquía que el destinatario.
Oficio	Es un documento de comunicación externa que se produce en cualquier dependencia de la Jurisdicción Especial para la Paz.
Resolución	Acto administrativo que define o resuelve situaciones de carácter particular y concreto. Son competentes para expedir resoluciones el (la) Presidente, el Director de la Unidad de Investigación y Acusaciones, el (la) Secretario(a) Ejecutivo(a) de la Jurisdicción Especial para la Paz, así como los servidores públicos que desarrollen una función delegada o asignada.

Compendio: SE-Subdirección de Planeación y Dirección de Asuntos Jurídicos.

Bibliografía

- ANTACLI, Graciela Cristina. Los derechos humanos y la responsabilidad social empresarial: dos conceptos complementarios.(2016). Revista IDEIDES. Disponible en Internet: <http://revista-ideides.com/los-derechos-humanos-y-la-responsabilidad-social-empresaria-dos-conceptos-complementarios/>.
- CAMACHO SOLÍS, Julio Ismael. (las normas de responsabilidad social. su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. 2015 Revista Latinoamericana de Derecho Social Volumen 20, Disponible en Internet: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1870467015000020#fn0100>
- C111 - CONVENIO SOBRE LA DISCRIMINACIÓN (EMPLEO Y OCUPACIÓN), 1958 (núm. 111).
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Acto Legislativo 01 de 2017, (4, abril, 2017) Por medio del cual se crea un título de disposiciones transitorias de la constitución para la terminación del conflicto armado y la construcción de una paz estable y duradera y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2017.
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Decreto 1499 de 2017, (11, septiembre, 2017) Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. Bogotá, 2017.
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1957 de 2019, (6, junio, 2019) Estatutaria de la administración de justicia en la Jurisdicción especial para la paz. Bogotá, 2019.
- COLOMBIA. CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA. Conversatorio Transformación Digital de la Rama de la Justicia (29, 30, noviembre, 2021), Intervención del doctor Jaime Arrellano, Director Ejecutivo de CEJA, sobre procesos de transformación judicial. Disponible en Internet: <https://www.youtube.com/watch?v=F0hzjdlldazc>.
- COLOMBIA. DEJUSTICIA. Documento intervención ciudadana del Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad – Dejusticia – dentro de la acción pública de inconstitucionalidad interpuesta el 9 de julio de 2019 contra el artículo 141 de la Ley 1955 de 2019. Numeral 1.2. 6, p.

- COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Acuerdo AOG No. 022 de 2019, (28, marzo, 2019). Por el cual se adopta la plataforma estratégica de la JEP. Bogotá, 2019.
- COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Manual de Participación de víctimas ante la JEP”, 31,p. Ley 1922 de 2018, art. 2; a las “ Reglas de Representación ante la JEP”; y al documento ICC, “ Victims Before the International Criminal Court: A Guide for the Participation of Victims in the Proceedings of the Court”, 18,p.
- COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ, SECCIÓN DE APELACIÓN, JEP. SENTENCIA TP-SA-SENTIT 1 “Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas”2019.
- COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Sección de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad. “lineamientos en materia de sanción propia y Trabajos, Obras y Actividades con contenido Reparador – Restaurador”, 2020.
- COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Sección de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad. lineamientos en materia de sanción propia y trabajos, obras y actividades con contenido Reparador – Restaurador”. 2020, 5,p.
- COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Introducción de la “La JEP visto por sus jueces 2018 - 2019”,Rojas B, Danilo 2020, 9,p.
- COLOMBIA. JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ. JEP. Introducción de la “La JEP visto por sus jueces 2018 - 2019”, Suárez A, Camilo. 2020, p, 146.
- CEPAL. De Gobierno Abierto a Estado Abierto. OPG. Opening justice: Access to justice, open judiciaries, and legal empowerment through the Open Government Partnership - Working draft. JIMÉNEZ GÓMEZ, Carlos E. Justicia abierta: transparencia y proximidad de la justicia dentro del actual contexto de Open Government, 2014.
- CIDH. Comisión Interamericana de Derechos Humanos. “Compendio sobre igualdad y no discriminación”. 2019. 79, p.
- CIDH. Comisión Interamericana de Derechos Humanos. Verdad, justicia y reparación. Cuarto informe sobre la situación de los derechos humanos en Colombia. 2013. OEA/Ser.L/V/II.Doc. 49/1331. 247, Párr.
- DUQUE OROZCO, Yenni V, CARDONA ACEVEDO Marleny, RENDÓN ACEVEDO, Jaime A.(2013) Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. 2013. Disponible en Internet: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>

- GONZÁLEZ POSSO, Camilo. La responsabilidad empresarial y los derechos humanos. [f5349d959d5b5ffa52fbce0c05954c351882b003.doc \(live.com\)](https://www.incibe.es/sites/default/files/contenidos/dosieres/metad_proteccion-de-la-informacion.pdf)
- INCIBER, Instituto Nacional de ciberseguridad de España. Protección de la información. Disponible en Internet: https://www.incibe.es/sites/default/files/contenidos/dosieres/metad_proteccion-de-la-informacion.pdf
- ISO NORMA 26000. Guía de Responsabilidad Social. 2010
- MCQUOID-MASON, D; O'BRIEN, E; GREENE, E "Human Rights For All: Education towards a rights culture". 1991. LHR, Sudáfrica.
- MEZA ESPINOSA, Alegría. "la responsabilidad social empresarial como factor de competitividad". 2007, Pontificia Universidad Javeriana facultad de ciencias económicas y administrativas carrera de administración de empresas Bogotá.
- MORIARTY, Kate. "Crear ciudadanos activos en el campo de los derechos humanos: El papel de la educación en derechos humanos dentro de Amnistía. 2004, Internacional Disponible en Internet: "http://www.amnistiacatalunya.org/edu/pdf/articles/kate-moriarte.pdf2004, Internacional" http://www.amnistiacatalunya.org/edu/pdf/articles/katemoriarte.pdf
- OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS (OACNUDH). Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar" 2011. Disponible en Internet: https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.Pdf
- OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS (OACNUDH). La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos: Guía para la interpretación. 2012. Disponible en Internet: [1242258_HR_PUB_12_02_SPA.pdf \(ohchr.org\)](https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.Pdf)
- OFICINA INTERNACIONAL DE DERECHOS HUMANOS - Acción Colombia ODHACO, Industrias extractivas, recursos naturales y derechos humanos en Colombia. Recurso electrónico en línea consultado el 2014/07/21 Disponible en Internet: <http://www.oidhaco.org/uploaded/content/article/1590673988.pdf>
- OLANO ISAZA, Andrea del Pilar. "Estudio de la responsabilidad social empresarial en Colombia, un compromiso de todos." 2014 Disponible en Internet: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12615/Estudio%20->

%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20en%20Colombia.pdf;jsessionid=AA1D938C72A67AB9B1762B90E6E6566F?sequence=2

- ONU. ASAMBLEA GENERAL. “Principios y Directrices Básicos sobre el Derecho de las Víctimas de Violaciones Manifiestas de las Normas Internacionales de Derechos Humanos y de Violaciones Graves del derecho Internacional Humanitario a Interponer Recursos y Obtener Reparaciones”. Referencia en la Sentencia TP-SA-SENTIT 1 de 2019 “Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas”, 72, p.
- ONU. ASAMBLEA GENERAL. Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz (1999, Resolución A/53/243).
- ONU, ASAMBLEA GENERAL, CONSEJO DE DERECHOS HUMANOS, 34º período de sesiones, “Informe del Relator Especial sobre la promoción de la verdad, la justicia, la reparación y las garantías de no repetición”, Distr. General A/HRC/34/62, 29, 43, 27, párr. Referencia del “Manual de Participación de Víctimas ante la JEP”, Diciembre de 2016, 31, p.
- ONU. OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS . Introducción a los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. ACNUDH. Diciembre 2013.
- ONU. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL- “Informe de la reunión del Grupo de Expertos sobre Justicia Restaurativa” (2002, E/CN.15/2002/5/Add.1, Anexo I). Disponible en Internet:
https://www.unodc.org/documents/commissions/CCPCJ/CCPCJ_Sessions/CCPCJ_11/E-CN15-2002-05-Add1/E-CN15-2002-5-Add1_S.pdf
- ONU. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, Representante Especial del Secretario General - PRINCIPIOS RECTORES SOBRE LAS EMPRESAS Y LOS DERECHOS HUMANOS, Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar", Nueva York – Ginebra, 2011.
- ORTIZ, César Aníbal. elementos de RSE (responsabilidad social empresarial) que debe incorporar la empresa privada como aporte a la consolidación de la paz en Colombia. 2017. Universidad Militar Nueva Granada. facultad de estudios a distancia especialización en alta gerencia, Bogotá, Colombia. Disponible en Internet:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16231/ORTIZ%20HERNANDEZ%20CESAR%20ANIBAL%202017.pdf;jsessionid=17D455E691F26DB955EFF3B75BD83ECD?sequence=1>.

- PALMA Luisa María. Modernización judicial, Gestión y Administración en América Latina, noviembre de 2016.
- PNUD y CEJA. Estudio comparado sobre gestión presupuestaria y gestión administrativa de cortes y tribunales y tratamiento estadístico de la información sobre el funcionamiento del sistema judicial. Disponible en Internet: https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/306/EstudioComparado_gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=
- RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (PORTAL), ¿Qué es la RSC y en qué se diferencia de la RSE? <https://responsabilidad-social-corporativa.com/que-es-la-rsc-y-diferencia-con-la-rse/>
- RESOLUCIÓN 00242 DE 2014. Por la cual se adoptan los lineamientos para la formulación, concertación, evaluación, control y seguimiento del Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA.
- SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, M. D. (La teoría institucional y la responsabilidad social corporativa en el sector hotelero de la eurorregión Galicia-Norte de Portugal.", Tesis Doctoral, Universidade da Coruña. Facultad de Economía y Empresa. Recuperado el 8 de agosto de 2016.
- SENTENCIA TP-SA-SENIT 1 2019 "Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas", 71, p.
- UNESCO. ¿Qué es la Cultura de Paz? <http://unescopaz.uprrp.edu/documentos/culturapaz.pdf>
- UN. ECONOMIC AND SOCIAL COUNCIL. "Basic Principles on the Use of Restorative Justice Programmes in Criminal Matters." Resolution 2002/12,. Referencia en la Sentencia TP-SA-SENIT 1 de 2019 "Sobre beneficios provisionales, régimen de condicionalidad y participación de víctimas", (24 July 2002) 72, p.
- VILLALOBOS GRZYBOWICZ, Jorge V. Discurso presidente ejecutivo del Cemefi. II Conferencia Interamericana de Responsabilidad Social Empresarial, "Del Dicho al Hecho", 2004, BID/Cemefi, México, Disponible en Internet: <http://www.cemefi.org/imagen/store/esr/decálogo>.

