



## Programa Justicia en Equidad para Santander – Colombia

### Reseña

Es una iniciativa de Mediación de Conflictos, se orienta a la instauración de un sistema de justicia comunitaria –Justicia con Equidad– basado y articulado en y con las culturas locales, en 30 municipios del Departamento de Santander.

Su ejecución es liderada por la Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional de Colombia, en colaboración con una red de instituciones, públicas locales y del Estado central y organizaciones sociales.

Se desenvuelve en territorios afectados por el conflicto armado, desplazamiento forzado de población, alejados de la institucionalidad estatal de administración de justicia que cuenta con altos grados de deslegitimación.

Los componentes del programa se articulan en los ejes Comunidad, Institucional; y Redes.

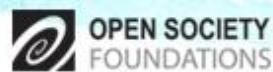
Su diseño de evaluación aborda procesos e impacto. La evaluación tiene un rol central en el perfeccionamiento programático.

### Aspectos destacados

Es una propuesta innovadora que da respuesta a una prioridad de política pública departamental y local. Lo novedoso radica en los tres ejes definidos como focos del modelo, los que dan lugar a tareas muy diversas y complementarias, desarrolladas por una diversidad de actores.

La necesidad de dotar de sostenibilidad a la iniciativa ha conducido a enfatizar los procesos asociativos, a través del desarrollo de redes, involucrando actores institucionales y generando el empoderamiento de las comunidades beneficiarias de modo de sostener el accionar de los operadores del modelo de Justicia en Equidad.

Propone un diseño metodológico flexible y fuertemente participativo, que reconoce críticamente, e integra, las características de las culturas locales y sus identidades como recursos para generar canales efectivos y socialmente legitimados para la resolución de conflictos, el restablecimiento del tejido social y la construcción de paz, en un territorio afectado por el conflicto armado y caracterizado históricamente por los modos violentos de tramitar las controversias.



Un elemento relevante del modelo es el empleo de coordinadores locales en cada uno de los municipios en que se implementa, seleccionando líderes naturales que conocen las comunidades y sus necesidades y que cuentan con el reconocimiento y legitimidad.



## Datos Generales

País	Colombia
<b>Nombre del proyecto</b>	Justicia en Equidad para Santander
<b>Ámbito Temático principal</b>	Mediación de Conflictos
<b>Entidad ejecutora</b>	Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional (EJCUN) – Institución académica <a href="http://www.justiciacomunitaria.unal.edu.co">www.justiciacomunitaria.unal.edu.co</a>
<b>Estado de Ejecución</b>	En ejecución, desde noviembre de 2009 a diciembre de 2011
<b>Objetivo General</b>	Construir una infraestructura de paz desde la democratización de los procesos normativos y la transformación de la cultura de convivencia para el manejo pacífico de las controversias y el fortalecimiento del Estado Social de Derecho, por medio del proceso de construcción social e institucional de la justicia en equidad en treinta municipios del Departamento de Santander.
<b>Grupo/s Objetivo/s</b>	1.979.879 habitantes del Departamento de Santander ubicado al nororiente colombiano.
<b>Cobertura de Beneficiarios</b>	Beneficiarios directos: 227, mujeres y hombres de todos los tramos etáreos.
<b>Cobertura Territorial</b>	Departamento de Santander. Municipios de Aguada, Aratoca, Barbosa, Barrancabermeja, Betulia, California, Carcasí, Cerrito, Charalá, Concepción, Curití, El Playón, Encino, Florián, Guavatá, Jordán, Lebrija, Matanza, Mogotes, Ocamonte, Onzaga, Palmas del Socorro, Puerto Parra, Sabana de Torres, San Joaquín, San Vicente de Chucurí, Santa Helena del Opón, Socorro, Suratá.
<b>Fuente de Financiamiento</b>	Instituciones del Estado, organismos no gubernamentales nacionales e internacionales, y organizaciones sociales
<b>Evaluación y Resultados</b>	El diseño de evaluación contempla el Monitoreo de Impacto o Evaluación; y Monitoreo de Proceso.  Como resultados se identifica el alto grado de participación de las organizaciones vinculadas.

## Contexto de Implementación

### Articulación con planes, políticas o estrategias de envergadura mayor

El Programa de la Gobernación de Santander y la Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional (EJCUN), está incluido en el Plan de Desarrollo Departamental 2008 – 2011 “Santander Incluyente”, dentro del eje temático “Santander humano al servicio de la gente” y bajo la línea estratégica “Santander convive en paz”. Dicha línea, busca la construcción de escenarios de convivencia a través de la Justicia en Equidad (JE) como herramienta de acceso pacífico a la justicia, contribuyendo con ello a la reconstrucción del tejido social en las comunidades.

El Plan ubica dentro de las metas del cuatrienio, promover y apoyar la implementación de conciliadores en equidad en el 35% del Departamento, lo que generaría la formación de 2.000 ciudadanos para la promoción y operación de la justicia en equidad; capacitación de 300 conciliadores; capacitación de 300 personas en formación ciudadana, juicio moral y manejo de reglas y creación de una red de gestión de conflictos en 765 lugares.

### Modelos inspiradores

La Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional ha participado en la construcción social e institucional de la Justicia en Equidad (Justicia de Paz y Conciliación en Equidad) a nivel nacional, en experiencias orientadoras para el proceso en el Departamento de Santander.

En la región del Eje Cafetero en el año 2004, se buscó la implementación de la figura de Justicia de Paz en todos los municipios de los Departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda. En el año 2006 en 4 municipios del Departamento de Arauca se implementó la figura de conciliación en equidad, estableciéndose como una herramienta de gestión de conflictos que fortalece las identidades propias y las relaciones de convivencia.

En Bogotá se adelantó un proceso de fortalecimiento de la Justicia en Equidad a través de la formación de representantes de organizaciones sociales de diferentes campos de red (comunitario, religioso, género, educativo, juvenil, institucional) en el tema de Justicia en Equidad y Culturas Urbanas.



## Diagnóstico de la situación problema

### Problema, características y magnitud

La formulación de este proyecto responde a problemáticas identificadas en el Departamento de Santander, relacionadas con la violencia, las formas de gestión de conflictos, la impunidad de los delitos y el acceso a la justicia. El sistema judicial no logra garantizar el acceso geográfico, económico y cultural a la justicia de amplios sectores de la sociedad. Esto tiene consecuencias como el deterioro de las redes de la sociedad, quiebre de las dinámicas de solidaridad y pertenencia, gestión violenta de conflictos, aumento en los costos de seguridad y transacción, aumento en el número de impunidad de delitos y en general una percepción de vivir en medio de la violencia.

En la sociedad santandereana, y como reflejo de lo que sucede a nivel nacional, existen factores de socialización –como la ausencia de mecanismos sociales para la gestión de los conflictos y la dificultad en el acceso a la justicia– que propician una convivencia caracterizada por relaciones de violencia. De tal manera, los individuos reciben un mensaje de desamparo social según el cual sólo cuentan con la capacidad propia para imponer sus intereses, por lo que reproducen patrones agresivos para defenderse en medio de este contexto de violencia, proclives a conductas delictivas. Así, los conflictos en primera instancia son enfrentados a través de la lesión al otro, todo tipo de diferencias, inician o desencadenan el conflicto a partir de una agresión.

Las tres modalidades de violencia más comunes en el Departamento que se registran como delitos son lesiones personales, violencia intrafamiliar y homicidios. Esto se explica por la poca confianza que los ciudadanos tienen en sus instituciones lo que lleva una gran proporción de ellos a no acudir a instancias judiciales a resolver sus diferencias y tratar de resolverlas por sí mismos. Esto genera inevitablemente un aumento de la violencia. Pero este panorama se ve agravado por el problema de desplazamiento que tiene el departamento, estos movimientos masivos de personas que se ubican en barrios subnormales en condiciones muy difíciles con un menor acceso a condiciones adecuadas de saneamiento básico y de alimentación.

Las situaciones de violencia señaladas son consecuencia de la ineficiencia de mecanismos de gestión de conflictos y de acceso a la justicia en el contexto local, en donde podemos encontrar la falta de respaldo de las instituciones sociales en el manejo de controversias de las personas, falta de instancias colectivas que garanticen a la población la reivindicación de sus intereses legítimos y la falta de una cultura del conflicto que permita dar un resultado favorable al mismo.

La distancia, cantidad y falta de identificación de las personas con los actores e instituciones que administran justicia son elementos claves para entender la problemática de acceso a la justicia en Santander. Allí existen dos distritos judiciales,

en San Gil y Bucaramanga (capital del Departamento), cuya jurisdicción no corresponde, ni a la división política por provincias, ni a la división cultural propia que del Departamento. Adicionalmente, las oficinas judiciales de cada municipio están ubicadas en la cabecera municipal, y dada la extensión de la mayoría de municipios, se dificulta el acceso para la población rural, no sólo en términos de tiempo sino también de costos de transporte. Un alto porcentaje de municipios carece de instituciones que apoyen la labor judicial pues en muchos el Comisario de Familia hace las veces de Inspector de Policía, o hay un funcionario para dos municipios.

El problema ha causado unas elevadas cifras de violencia en el Departamento, especialmente en tres modalidades (lesiones personales, violencia intrafamiliar y homicidios). La primera de ellas es la vía violenta mayormente utilizada para resolver conflictos menores, que en 2008 presentó 6.571 casos. Las principales víctimas de estos casos son hombres entre 15 y 45 años de edad en el escenario público urbano y en horas nocturnas. Los números más altos de lesiones se registraron en los municipios de Charalá, Cimitarra, Landázuri, Sabana de Torres, Socorro y Vélez, y en las ciudades de Bucaramanga y Barrancabermeja. Lo anterior evidencia que es en el contexto urbano, y como consecuencia del consumo de bebidas alcohólicas, donde más se presentan casos de lesiones personales.

La violencia intrafamiliar reveló que durante el año 2009 se presentaron 4.858 casos de este tipo de violencia. Los lugares con mayor número de casos registrados fueron Bucaramanga (2.000), Barrancabermeja (1.701), San Gil (161) y San Vicente de Chucurí (106). De los casos registrados, 3.082 corresponden a violencia de pareja, lo que muestra que la violencia intrafamiliar se presenta mayoritariamente entre cónyuges cuyas víctimas son las mujeres. Esto demuestra la existencia de una práctica sistemática de violencia contra las mujeres que mantiene altos niveles tanto en las zonas rurales como urbanas.

Con una tendencia a la disminución respecto a los años anteriores, los homicidios en el año 2009 alcanzan una cifra de 466, cuyas mayores tasas se encontraron en los municipios de Barrancabermeja, Sabana de Torres, Landázuri, Simitarra, Jesús María, Guaca, San Benito y Valle de San José. Este tipo de violencia se presenta en su mayoría en el contexto urbano. Las principales víctimas de homicidios con victimario desconocido son los hombres entre los 20 y 55 años, con uso de elementos contundentes y armas de fuego.

### Caracterización de los grupos afectados y focalizados

El lugar de desarrollo de la iniciativa es el Departamento de Santander ubicado al nororiente colombiano. Según la Secretaría de Planeación de Santander, en el 2008 contaba con 1.979.879 habitantes, de los cuales el 50,66% son hombres y el 49,34% son mujeres.



La distribución según grupos étnicos es: 0,1% gitanos (ROM<sup>1</sup>), 3,15% afrocolombianos y 0,13% indígenas. El Departamento está compuesto por 87 municipios, distribuidos en 6 provincias que responden a una división político-administrativa, pero que ha trascendido al ámbito cultural, por lo que sus habitantes tienen un alto sentido de pertenencia hacia ellas. La ubicación territorial de los pobladores es un aspecto clave para comprender sus costumbres y modos de vida, según el criterio del lugar de vivienda (rural-urbano).

La conformación familiar y la división de roles entre hombres y mujeres se rigen por unos códigos normativos relacionados con la honorabilidad y la moral, que se utilizan como justificación para mantener la estructura patriarcal, situación que genera una baja inserción de las mujeres en la esfera pública.

A nivel productivo y comercial, existen dificultades a nivel rural para garantizar condiciones de trabajo dignas a los trabajadores y la comercialización de los productos de economías campesinas tiene una inserción precaria en las dinámicas económicas. En contraste, en el contexto urbano existen relaciones de trabajo formales y mayores posibilidades de comercialización de productos en el mercado nacional.

Las organizaciones con mayor fuerza a nivel comunitario en el ámbito rural son las Juntas de Acción Comunal, al ser las instancias de participación más cercanas y vinculantes a nivel local. Esta identificación de dinámicas de participación se limita en el contexto urbano, al haber una mayor diversidad de la población y pocos referentes identitarios. Los elementos que producen mayor identificación son las expresiones de la cultura local como las festividades, música y recursos naturales.

### Factores de riesgo asociados al problema

Es posible destacar dos situaciones que contribuyen a la generación y mantenimiento del problema: presencia del conflicto armado en la región; y la ineficiencia e ineficacia de la respuesta institucional a los conflictos.

- El conflicto armado se presenta a nivel nacional, pero en Santander se complejiza debido a la presencia y enfrentamiento entre grupos armados guerrilleros, paramilitares y la misma fuerza pública del Estado, situación que ha generado aumento de los cultivos ilícitos, debilitamiento económico y perpetuación sistemática de crímenes en contra de la población civil.
- La ineficacia e ineficiencia de la respuesta institucional, se refleja en las demoras para tramitar los procesos en la justicia estatal y en las soluciones dadas que no corresponden a los intereses de las partes involucradas. Esto propicia la falta de

---

<sup>1</sup> Nota del editor: Población de origen gitano en Colombia.

credibilidad de la ciudadanía hacia el sistema judicial, así cada vez menos personas acuden a sus instituciones y eligen soluciones violentas a sus conflictos.

### Factores protectores asociados a la solución

La solución de la problemática dada a través del programa de Justicia en Equidad para Santander, cuenta con un fuerte respaldo institucional tanto de la Gobernación de Santander como de los gobiernos municipales vinculados. Esta situación es considerada un factor protector, ya que garantiza la ejecución de las actividades planteadas en el proyecto, genera una importante movilización de recursos económicos y humanos, y proporciona un mayor impacto del proceso en las comunidades receptoras.

Además de ello, se ha identificado que en los escenarios locales donde se ejecuta el proyecto, hay unos liderazgos sociales fortalecidos, lo cual aporta a tener una mayor difusión de la figura de Justicia en Equidad así como un fuerte respaldo comunitario a las actividades del proyecto y a las labores propias de los conciliadores en equidad, generando de esta manera legitimidad y sostenibilidad de la Justicia en Equidad como herramienta de gestión de conflictos.

### Metodologías, instrumentos y fuentes del diagnóstico

El diagnóstico se hizo en dos niveles, Departamental y Municipal. En ellos se indagó información general del Departamento y de cada municipio, además de información específica sobre los ejes de intervención de nuestra metodología a nivel Comunitario, Institucional y Redes.

El instrumento de contextualización departamental registra información acerca de las generalidades del Departamento, aspectos sobre su cultura según las subregiones que lo componen y hace un recorrido histórico sobre su poblamiento.

- El eje comunitario expone los aspectos culturales del Departamento, la configuración comunitaria en cada ámbito de regulación: doméstico, productivo, comunitario, mercado, ciudadanía; y la configuración de conflictos.
- El eje Institucional muestra la oferta estatal de justicia en Santander y de los actores comunitarios que gestionan conflictos.
- En el eje de Redes se muestran las organizaciones sociales identificadas, señalando cómo aportan a la consolidación de la JE.





La recolección de esta información se basó en fuentes documentales, para hacer una selección y análisis de la misma de acuerdo a los intereses de la iniciativa.

Los documentos de contextualización municipales se diligenciaron con metodología de entrevista con actores sociales del nivel local.

El instrumento de generalidades indaga sobre datos de población y ubicación del municipio, economía, principales sectores políticos y oferta estatal de justicia.

A nivel comunitario se solicitó información sobre elementos identitarios del municipio, dinámicas participativas y elementos de la conflictividad local.

En el eje Institucional se pidió información sobre la oferta local de justicia, las maneras habituales de resolución de conflictos, los mecanismos comunitarios de gestión de conflictos y otros actores relevantes en las dinámicas de regulación local.

Para el eje Redes se dispuso de dos instrumentos:

- Inventario de redes: obtiene datos de las organizaciones presentes y los campos de red correspondientes.
- Sondeo a Redes: indaga aspectos sobre el trabajo de las organizaciones que podrían articularse al proceso.

Entre los documentos de contextualización descritos uno de ellos permite tener información diferenciada sobre la población vulnerable. Este es el instrumento de Sondeo a Redes que va dirigido a cada organización social de los municipios y hace una diferenciación de ellas según el tipo de población con la que trabaja, de manera que cada organización se encuentra inscrita en un campo de red de los cuales hemos identificado: comunitario, religioso, género, etario (niñez, juventud, vejez), educativo, cultural, étnico e institucional.

Por medio del instrumento, cada grupo poblacional puede mostrar los temas que para cada organización son prioritarios, el trabajo que ha venido desarrollando con sus respectivas comunidades, y la manera cómo se podría articular este trabajo con la conciliación en equidad teniendo en cuenta las particularidades de cada grupo de población.

## Marco Teórico

### Fundamentos conceptuales o enfoque para explicar e intervenir

La Justicia en Equidad es una modalidad de administración de justicia que permite que autoridades comunitarias gestionen y resuelvan conflictos con base en las estructuras normativas propias de la comunidad y con plena validez ante el sistema jurídico estatal.

La Justicia en Equidad es una figura regulada por el Estado Colombiano según la cual los operadores de justicia se designan conforme a las reglas del sistema jurídico estatal, pero su función de administración de justicia (o de gestión de conflictos) se sustenta en las normas y pautas culturales (normas sociales) que orientan la vida y los comportamientos en una comunidad específica. Las normas sociales constituyen y determinan el justo comunitario, esto es, el sentido común desde donde se define lo que es justo en cada comunidad y es sobre esa base que se producen las decisiones en equidad.

El proyecto Justicia en Equidad para Santander se orienta a la construcción social e institucional de la figura de la Conciliación en Equidad (CE), entendida como una vía auto-compositiva de solución de conflictos, en la cual son las mismas partes que, de manera consensual y pacífica, construyen su propia solución. Para el Departamento de Santander, esta figura apunta a la gestión y transformación de los conflictos presentes en la cotidianidad, los que normalmente no tienen definidos cauces adecuados ya que no pueden ser asimilados plenamente por el sistema oficial de justicia (lo que se traduce en su inoperancia y deslegitimación), y que permiten que los índices de violencia directa se acentúen priorizando la imposición de las posiciones y actitudes personales en las disputas, en detrimento de soluciones consensuadas y con un componente de recomposición del tejido social de las comunidades.

Desde la formulación y diseño de la estrategia de implementación de la CE para Santander, la Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional asume:

- a. La Justicia en Equidad es una forma de justicia comunitaria que implica que al interior de una comunidad dada se regulan los comportamientos y se gestionan los conflictos conforme al sentimiento común de justicia dominante en ese ámbito social. El operador es principalmente una autoridad comunitaria que actúa en una comunidad de referencia que comparte un sentimiento colectivo de pertenencia al mismo grupo;
- b. El conflicto no es un obstáculo o factor destructivo dentro de la comunidad, sino motor, oportunidad y posibilidad de recomposición de las relaciones sociales, crecimiento de las partes, del operador y de la comunidad en su conjunto;



- c. La Justicia en Equidad puede ser un espacio de reconstrucción y reflexión de la realidad normativa que parte de sus propios protagonistas;
- d. El fortalecimiento y arraigo social de la Justicia en Equidad en la realidad local, debe tener como elemento central de trabajo la perspectiva de articulación en red, que garantiza la vinculación de la temática a los principales sectores y actores sociales incidentes en la realidad local.

Así, la Justicia en Equidad (JE) se puede convertir en una vía para la construcción de una sociedad más democrática y más pacífica, siempre y cuando los procesos de regulación comunitaria que promueva se articulen a otros procesos y dimensiones que influyan, y trasciendan, las dinámicas de la realidad social comunitaria.

La JE no puede ser un mecanismo de reproducción de las reglas que determinan relaciones sociales inequitativas, sino una oportunidad clara para democratizar las relaciones sociales, ya sea en el manejo particular de las controversias como en el tratamiento estructural de los conflictos que se procura a través del trabajo con la comunidad difusa y en el trabajo en redes.

## Derechos Humanos

El enfoque de la iniciativa es consistente con los derechos humanos, ya que en la construcción, fortalecimiento y arraigo de la figura se asume el rol del operador como promotor de análisis y transformación de las reglas sociales contrarias a éstos. Junto con otras redes sociales, el operador debe motivar que el contenido de las normas regresivas respecto a los derechos humanos y la equidad de género se lleven ante instancias de deliberación pública.

Cada conflicto es una realidad susceptible de ser transformado a través del diálogo incluyente. Así, la figura puede ser un escenario de identificación y reflexión de prácticas sociales lesivas hacia los DDHH que, siendo la manifestación de códigos normativos presentes en la sociedad, pueden ser transformadas a través de un ejercicio público y local que permita el diálogo intercultural. La JE puede pensarse como un primer nivel de análisis y discusión acerca de la transformación de estos parámetros normativos.

## Objetivos

### Objetivo General

Construir una infraestructura de paz desde la democratización de los procesos normativos y la transformación de la cultura de convivencia para el manejo pacífico de las controversias y el fortalecimiento del Estado Social de Derecho por medio del proceso de construcción social e institucional de la justicia en equidad en treinta municipios del Departamento de Santander.

### Objetivos Específicos

- Consolidar la JE en un medio legítimo para el manejo pacífico de los conflictos y el acceso a la justicia a partir de instituciones y normas comunitarias.
- Fortalecer a las comunidades mediante la identificación y la transformación consensuada de su normatividad social y el manejo pacífico del conflicto.
- Fortalecer la labor del Operador de Justicia en Equidad como gestor de conflictos con base en la normatividad comunitaria, con reconocimiento comunitario y con validez ante el sistema jurídico nacional.
- Generar una red de actores comprometidos con la paz que proporciona estabilidad y sostenibilidad a las dinámicas e instituciones de Justicia en Equidad, mediante su articulación a las dinámicas de poder local y regulación social.



## Metodología

### Componentes del diseño de intervención

La metodología de la iniciativa posee tres componentes o ejes: Comunidad, Institucional; y Redes.

#### 1. Eje de Comunidad

Busca generar las condiciones, espacios y oportunidades para que las comunidades se apropien de la Justicia en Equidad y la reconozcan como un medio legítimo para gestionar sus conflictos y transformar de forma consensuada su normatividad social.

Su tarea fundamental es articular las dinámicas comunitarias con la Justicia en Equidad, para ello es necesario que toda la estrategia de intervención mantenga transversalmente la auto-reflexión como vehículo para:

- Reconocimiento de las normatividades sociales; y
- Transformación consensuada de las mismas, cuando éstas resulten antidemocráticas.

Este proceso de auto-reflexión y caracterización debe perseguir que la Justicia en Equidad para Santander sea un proceso de construcción social participativo, donde las formas de regulación propias de cada grupo o comunidad, constituyan la columna vertebral de la justicia en equidad, y en general, del proyecto.

Sus principales actividades son dos:

##### a. Contextualización Departamental y Municipal:

Se propicia el autoconocimiento y reflexión comunitaria, en aras de caracterizar el contexto local identificando las estructuras normativas y dinámicas culturales de la comunidad y estableciendo los lineamientos y acciones de implementación de la figura acordes a las condiciones y dinámicas propias de las comunidades.

##### b. Campañas de promoción del proyecto y figura del JE:

Implican una amplia difusión del proceso a través de los medios de comunicación locales. Familiariza a las comunidades con el proyecto enfatizando que la construcción de la Justicia en Equidad puede llegar a ser no sólo una forma efectiva para gestionar los conflictos pacíficamente, sino una herramienta para alcanzar el desarrollo y autonomía comunitaria.

La utilización y uso de los distintos medios de comunicación se dirigirá hacia las comunidades para que ellas se informen, conozcan y sin duda alguna, generen opinión pública frente al tema. En este sentido, la promoción se hace a través de la radio, la televisión, el periódico local, volantes, encuentros comunitarios, entre otros.

Asimismo, hacen parte de esta campaña, la realización de Talleres Comunitarios de sensibilización respecto a la JE y la importancia de la resolución pacífica de los conflictos como herramienta para la reconstrucción del tejido social y la democratización de las relaciones sociales.

## 2. Eje Institucional

Se promueve un encuentro entre las dinámicas de regulación y de gestión de conflictos propias de cada comunidad, con las formas institucionales de justicia que se promueven desde el Estado, en este caso la conciliación en equidad, para lograr darle eficacia jurídica a la normatividad social de las comunidades.

Con esto, se pretende el establecimiento de la Justicia en Equidad como una institución actuante sobre la conflictividad de su comunidad y a su vez con plena validez ante el orden jurídico nacional.

En este eje, las acciones se orientan a:

- Apropiar, a partir de las necesidades de gestión de conflictos identificadas en cada comunidad, la figura del Operador de Justicia en Equidad;
- Adelantar las tareas necesarias para establecer la figura y poner en funcionamiento la Justicia en Equidad en forma legal;
- Apoyar y fortalecer al operador en cuanto a sus habilidades de manejo de conflictos y su capacidad de intervención en la conflictividad comunitaria.

En este Componente destacan dos actividades: Diplomado auto-formativo de operadores de JE; y Nombramiento y posicionamiento de los Conciliadores.

a. Diplomado auto-formativo de operadores de JE: A través de éste se brinda al conciliador:

- Elementos para gestionar los conflictos, potenciando su capacidad para mejorar la calidad de vida de las personas directa o indirectamente implicadas en las controversias;



- Aportes para enriquecer la relación con su comunidad, incrementando la capacidad del operador de interpretarla en sus actuaciones, así como las posibilidades de que su labor sea reconocida, valorada y aprovechada;
- Instrumentos para ampliar, profundizar y hacer sostenible el apoyo social e institucional a su labor como operador de justicia por parte de los diferentes actores que tienen algún nivel de influencia en el municipio.

b. Nombramiento y posicionamiento de los Conciliadores.

Implica la remisión de información de los candidatos seleccionados como Conciliadores en equidad al Ministerio del Interior y de Justicia para que este organismo otorgue el aval correspondiente y se perfeccione el nombramiento de los Conciliadores.

3. Eje Redes

Constituye el componente orgánico del proyecto. Busca identificar y articular actores, procesos y redes que orientan o participan en las dinámicas de regulación y empoderamiento social, a los procesos de justicia en equidad que se impulsan desde el proyecto y en particular a los operadores vinculados.

Este eje acomete la tarea de visibilización y articulación de las redes existentes, así como la generación y consolidación de una red local que impulse, soporte y garantice sostenibilidad al proceso que desata el proyecto.

El eje de Redes se dirige a la profundización de la capacidad de la comunidad de gestionar su propia conflictividad y de la consolidación de la figura en el ámbito institucional, incidiendo positivamente sobre el tejido social e institucional de la respectiva localidad, a partir de las dinámicas de poder y regulación existentes en ella.

Esta labor incluye esfuerzos por facilitar la vinculación de diversidad de actores, así como de los procesos organizativos, como base para fomentar las dinámicas de permanencia de la figura. Ello implica la identificación tanto de relaciones heterogéneas entre actores, normas y relaciones existentes, como de una forma de orientar los procesos de consolidación de la figura a través de su inserción en las dinámicas de poder y regulación existentes.

Tres actividades se enmarcan dentro de este componente: Identificación y articulación de las redes existentes a nivel local; la Construcción del perfil del operador; y el Diplomado de Justicia en Equidad, Norma y Poder Sociales.



a. Identificación y articulación de las redes existentes a nivel local: Implica:

- Promover una articulación sostenida de la labor del operador en equidad y el manejo de conflictos al conjunto de la actividad que actores internos y externos desarrollan en la comunidad;
- Establecer instrumentos de apoyo a la figura y a la persona del Operador y sus actuaciones y;
- Identificar y articular estrategias conjuntas de acción para el abordaje de áreas de la conflictividad que tengan un impacto destacado en el ámbito social de actuación del operador en equidad.
- Con cada una de las redes se construyó y desarrolló un plan de acción que recoge estrategias de acción conjunta en los temas afines a la JE.

b. Construcción del perfil del operador

Se busca construir con la comunidad y las redes sociales un perfil de Operador de justicia que se adecue a las expectativas y necesidades propias de cada organización, y hacer una selección de los posibles Conciliadores acorde a los parámetros establecidos en el perfil.

c. Diplomado de Justicia en Equidad, Norma y Poder Sociales

Involucra un proceso formativo que busca integrar a las redes y actores sociales más incidentes en los municipios participantes del programa en torno a la JE como opción real de construcción de paz desde los espacios locales, convirtiéndose en factor de cohesión y reafirmación de las identidades peculiares de cada contexto.

### Innovaciones metodológicas

Se considera al proceso de implementación de la JE como totalmente innovador en la medida en que se propone una metodología basada en tres componentes que al trabajar sinérgicamente propician la sostenibilidad y el impacto del proceso en la convivencia, la construcción de paz y el acceso a la justicia.

Particularmente innovador resulta la inclusión del enfoque de redes sociales en la intervención, ya que le permite al Operador articularse a los procesos de participación del escenario local, ubicándose de manera estratégica en los vectores de poder y





relacionándose con los actores sociales más representativos con el fin de aplicar la normatividad social en la gestión de conflictos, dar seguimiento y apoyo directo a las partes involucradas en éstos y promover una perspectiva de convivencia pacífica y construcción de paz mediante la participación en espacios reflexivos y deliberativos relevantes.

Asimismo, los procesos de promoción de operadores de Justicia en Equidad en Colombia han tenido un importante respaldo institucional que ha permitido la consolidación y fortalecimiento de la figura a nivel nacional. Sin embargo, dichas experiencias se han limitado a la simple capacitación y divulgación de los operadores descuidando el componente comunitario y, sobre todo, la articulación de la figura a las dinámicas de poder existentes a nivel local que le aportarían continuidad y sostenimiento a partir del respaldo ofrecido a la labor del conciliador.

Nuestra metodología moviliza las redes sociales al interior de las comunidades y promueve figuras que surgen de dinámicas locales (liderazgos de base) para procurar continuidad y sostenimiento al proceso.

Nuestro enfoque se caracteriza por apostarle a la consolidación de un proceso estable que articule la labor pacificadora del Operador a otras dinámicas de construcción de paz a nivel local, provincial y departamental.

Se consideran dentro del diseño metodológico, la diferenciación de los beneficiarios en la medida en que propone por cada uno de los ejes de trabajo, actividades específicas a desarrollar con cada uno de los denominados campos de red.

Desde la primera etapa del proceso de fortalecimiento y arraigo de la figura proponemos la identificación de actores y organizaciones que forman parte de un campo de red específico, a saber, organizaciones comunitarias, credos religiosos, instituciones del Estado, agremiaciones, organizaciones de mujeres, organizaciones de jóvenes, instituciones educativas, etc.

Con cada uno de ellos trabajamos en la construcción y ejecución de un plan de acción de construcción de la figura y la promoción de otros procesos paralelos que redunde en la construcción de una sociedad más pacífica y democrática a nivel local que incluya las perspectivas, intereses, problemáticas y aportes de sectores específicos de la población.

## Participación Comunitaria e integración de los grupos más excluidos

La JE es una ruta para la participación comunitaria en sí misma. No sólo porque son las mismas partes las que toman una decisión de manera consensual y conforme al justo comunitario, sino porque la figura fomenta procesos de autorregulación social según el plan de vida, la cultura y la visión de cada comunidad.

Nuestra metodología parte de la identificación, promoción y aprovechamiento de los escenarios y dinámicas de auto-reflexión y participación comunitaria ya consolidados en diferentes ámbitos (festividades locales, espacios de deliberación pública, actividades cívico-culturales, etc.).

Buscamos la visibilización de estos espacios y las prácticas sociales que en ellos se (re)configuran. De allí que, al estar convencidos que la normatividad social comunitaria es el espacio simbólico a través del cual se garantiza la participación y la acción comunitaria, las herramientas metodológicas que utilizamos buscan penetrarla través de ejercicios de reconocimiento, fortalecimiento, aplicación y transformación de dicha normatividad social.

La metodología de intervención promueve la participación de todos los campos de red existentes en el ámbito local. Para nuestro trabajo en red resulta fundamental reconocer las particularidades de cada uno de los actores involucrados, teniendo en cuenta que existen grandes diferencias y condiciones específicas de etnia, género, credo, religión, posición política, etc. que definen su individualidad.

Las características específicas de cada actor muestran la diversidad que se presenta en el trabajo en red, la misma que enriquece las acciones conjuntas pues se realizan aportes desde diferentes perspectivas. Para la EJCUN reconocer estas diferencias permite que se otorgue igual importancia a todos los actores de la red, les abre la posibilidad de participar de manera activa en las relaciones con los demás desde sus particularidades y forma de ver el mundo, sin generar ningún tipo de exclusión ni subordinación de unos actores a otros.

La iniciativa desarrolla estrategias de participación de grupos excluidos frente a los procesos de regulación social y el acceso a la justicia por dinámicas económicas, culturales y/o geográficas.

Nuestra iniciativa es en sí misma una estrategia de inclusión social de estos sectores, al mismo tiempo que, desarrolla actividades específicas que promueven la participación de los mismos en la construcción de la figura y de mecanismos propios para controlar y regular sus propios asuntos.

La figura no es trasplantada e impuesta a la comunidad desde el exterior sino es el producto del trabajo consciente de cada uno de los actores de las redes sociales involucradas desde la primera etapa del proceso que, una vez identificadas, son convocadas para la articulación y ejecución de acciones que redundan en la

construcción de los perfiles de los operadores, su selección y la deliberación pública de temáticas de importancia a nivel comunitario, entre otras.

### Elementos culturales e identitarios

El proceso de fortalecimiento y arraigo de la figura de JE se centra en las dinámicas de regulación comunitaria y, propicia de esta forma, un fortalecimiento de la identidad y la posibilidad de reafirmación de las distintas culturas a través del diálogo recíproco de las diferentes normas sociales que determinan los planes de vida, la cultura, las prácticas sociales y las visiones propias.

La iniciativa es una apuesta al fortalecimiento de la identidad comunitaria. Dicho proceso abarca desde la columna vertebral (las normas sociales) hasta cada uno de los espacios físicos y simbólicos en donde se producen y reproducen las identidades.

Asimismo, al intervenir desde una metodología de redes sociales, la iniciativa no sólo es respetuosa con las distintas identidades de cada uno de los actores involucrados, sino que intenta ir más allá propiciando el diálogo intercultural respecto a las normas sociales, la construcción del perfil del operador, etc.

### Derechos Humanos

Es importante mencionar que la metodología promueve acciones concretas para la protección de los derechos humanos, como:

- Espacios de identificación, reconocimiento, deliberación y transformación de las normas sociales cuando éstas promueven prácticas sociales basadas en parámetros de exclusión y discriminación hacia sectores de la población, por ejemplo: debates públicos con temáticas específicas como: violencia de género, maltrato infantil, etc.
- Diálogo intercultural, participativo, incluyente y horizontal sobre el aporte de la figura a la construcción de paz y democracia, a nivel local, entre todos los actores y redes sociales involucrado en el proceso. Ej. Espacios como el Diplomado de Redes Sociales en donde todos los actores representativos de cada red social son convocados y escuchados.
- Espacios de formación y asesoría permanente de los operadores en temas de DDHH y en técnicas de gestión de conflictos que les permitan identificar normas sociales antidemocráticas y relaciones de poder verticales y/o subordinación para evitar su reproducción a la hora de gestionar un conflicto.

## Organización y Gestión

### Conformación y Organización del Equipo ejecutor

El equipo está conformado por 24 profesionales y 17 técnicos entre quienes se distribuyen las funciones y tareas encaminadas al logro de los objetivos del proyecto.

A continuación se describe el objetivo particular de cada uno de los cargos, y se señala el número de personas en cada cargo:

- Director, abogado con más de 10 años de experiencia en la temática. Es nombrado por la Universidad Nacional de Colombia. Tiene a su cargo la coordinación general del Proyecto, la planeación y coordinación interna de actividades, los procesos de seguimiento y evaluación de actividades y funciones y la representación del Proyecto ante las instancias gubernamentales y comunitarias.
- Coordinador académico, abogado con 10 años de experiencia en el tema, encargado de liderar la conducción intelectual del proceso, responde por el diseño, la validación de las herramientas de intervención, así como de la orientación de los procesos de sistematización.
- Coordinadora de Monitoreo y Evaluación, trabajadora social con dos años de experiencia en la temática. Está encargada de consolidar el sistema general de sistematización, seguimiento y evaluación al cumplimiento de resultados y actividades previstas en cada etapa del proyecto.
- Coordinadora Departamental, abogada con tres años de experiencia en materia. Se encarga de asegurar la programación y ejecución de actividades a nivel municipal y departamental, además promueve instancias de concertación y discusión con diferentes instituciones del Departamento.
- Asesor Académico para los representantes locales, abogado, con seis años de experiencia en el tema. Provee lineamientos para el adecuado desempeño del representante local en términos de su proyección académica en terreno.
- Una Representante local en cada uno de los municipios (29 mujeres de variadas profesiones y aproximadamente dos años de experiencia en la temática), se encargan de la promoción del proyecto en las diversas instancias institucionales y comunitarias de cada municipio, llevar a cabo la programación y ejecución de actividades a nivel municipal, y promover instancias de concertación y discusión municipal en el ámbito del proyecto.



- Coordinadora Administrativa, administradora de empresas con dos años de experiencia en el tema. Está encargada de la gestión financiera del proyecto a nivel Municipal y Departamental, así como al interior de la Universidad Nacional.
- Asistente de Administración: Asistir la labor de la Coordinadora Administrativa.
- Docentes, cinco docentes (hombres) con ocho años de experiencia en la temática. Se encuentran encargados de los procesos formativos dirigidos a líderes y actores representativos de las redes locales y a candidatos a Conciliadores en Equidad.

Los integrantes del equipo tienen en promedio 3,2 años de experiencia en la materia y lo componen una mayoría de mujeres (33) y 8 hombres.

### Prácticas Internas

- Toma de decisiones

Pueden señalarse dos niveles que facilitan el buen desarrollo de las acciones centrales del Proyecto:

- i. Nivel básico de organización, donde se establecen estructuras de coordinación y ejecución que permiten diferenciar la proyección y ejecución de actividades en lo académico y territorial, respondiendo a una cadena de mando encabezada por la Dirección general, y desmembrada en las Coordinaciones Académica, Territorial, Administrativa y de Monitoreo; y facilitan el seguimiento y cumplimiento en los objetivos propuestos.
- ii. Dinámica de ejecución altamente ligada a la concertación y a la interacción entre integrantes del equipo ejecutor, asumida por la importancia de alimentar la proyección de las actividades con el fin de generar las mejores estrategias y formas posibles desde el conocimiento propio de cada integrante del equipo.

Lo anterior en pos de facilitar la realización y consecución de los objetivos y resultados esperados, sumado al hecho que también la toma de decisiones se dinamiza con la interacción constante con otras instituciones o entidades que inciden en el buen desarrollo del proyecto, tales como las entidades territoriales que respaldan el mismo (Alcaldías Municipales, Gobernación de Santander), las principales dinámicas y formas organizativas de los respectivos sectores sociales de incidencia en la convivencia en el municipio (la redes sociales que soportan el proceso), y entes del orden nacional que facilitan la consolidación de la Conciliación en Equidad, como el Ministerio de Justicia y la Procuraduría General de la Nación.

- Actividades de autocuidado del equipo

Por la naturaleza de la temática con la que se trabaja, desde el equipo ejecutor se ha construido un acuerdo a partir del cual las posibles tensiones o controversias a nivel interno deben canalizarse a través de vías de diálogo, en el cual un organismo interno, compuesto por dos integrantes del equipo, actúa como mediador. Este organismo es el encargado de:

- i. Propiciar espacios de diálogo para dirimir las diferencias y;
- ii. Organizar espacios lúdicos de integración para motivar a los integrantes del equipo.

- Actividades de re-planificación

Los miembros del equipo ejecutor hacen un acompañamiento permanente a las actividades adelantadas en terreno en cada uno de los municipios. En esta medida se facilita la identificación de los errores y/o dificultades presentadas. Cuando esto sucede, se comunica a los demás miembros del equipo las situaciones presentadas, para que cada uno de ellos aporte desde su cargo a las posibles soluciones del mismo.

En todos los casos se da a informar al Director del proyecto para que de manera conjunta se propongan y desarrollen soluciones según los recursos disponibles. En los casos que es posible, se hacen reuniones grupales para debatir los asuntos a re-planificar. Sin embargo esto no es posible en todas las circunstancias, dado que en ocasiones algunos miembros del equipo se encuentran desarrollando labores de terreno en los diferentes municipios. En estos casos, la comunicación se hace vía correo electrónico, que aunque dificulta la comprensión de las dificultades, constituye una vía rápida y fácil para proponer y discutir vías de solución.

- Actividades de perfeccionamiento

El equipo ejecutor del proyecto concibe un proceso formativo permanente de sus miembros, tanto de los que se encuentran en la sede principal como de aquellos que se encuentran realizando actividades en los diferentes municipios.

Para los integrantes del equipo que se encuentran en la sede principal de la EJCUN se realizan actividades que consisten principalmente en capacitaciones sobre temáticas como la redacción de textos, corrección de estilo, utilización de términos y conceptos claves en los temas centrales de nuestra labor, entre otros.



Con los miembros del equipo que realizan actividades en terreno, se realiza tres tipos de actividades:

- Talleres de formación acerca de cada una de las etapas del proyecto para brindar herramientas prácticas para el desarrollo de su labor;
- Acompañamiento permanente desde la Coordinación Departamental y Académica, para dar lineamientos académicos y operativos sobre el enfoque y el modelo de implementación del proceso;
- Participación en los procesos de formación dirigidos a los representantes de las redes y a los candidatos a conciliadores, con el ánimo de fortalecer conceptos claves en el tema de justicia en equidad.

### Factores facilitadores

La iniciativa se vio facilitada a nivel interno de la organización, gracias a la participación de la Escuela de Justicia Comunitaria de la Universidad Nacional EJCUN en la formulación y ejecución de experiencias similares. Este grupo de trabajo ha consolidado un discurso académico coherente con los derechos humanos y el fortalecimiento comunitario, aunado a un modelo de intervención que propone la consolidación de la Justicia en Equidad como una figura construida y respaldada socialmente.

Con este acumulado teórico se han podido desarrollar procesos de implementación y fortalecimiento de Justicia en Equidad en regiones como Arauca, el Eje Cafetero y Bogotá, las cuales fueron descritas anteriormente.

A nivel externo, se facilitó la ejecución de la iniciativa por la voluntad política del gobierno departamental y los gobiernos municipales que se han vinculado. Éstos no sólo han aportado económicamente para el desarrollo de las actividades en cada uno de los municipios, sino que además se han acercado directamente a las comunidades para conocer cómo la iniciativa ha sido recibida por las comunidades y para reiterar su apoyo a la propuesta de la Escuela de Justicia Comunitaria, mostrando con ello un fuerte respaldo institucional al proceso que se adelanta en los 29 municipios.

### Factores obstaculizadores

A nivel interno de la organización se han presentado cambios en las personas del equipo, generando con ello dificultades en la continuidad de las actividades y en el manejo de la información.

Otro factor que ha generado dificultad a nivel interno es el alto número de integrantes del equipo y las distancias geográficas entre ellos, esto porque el equipo ejecutor se encuentra en la ciudad de Bogotá, mientras que cada uno de los representantes locales se encuentra en sus respectivos municipios. La comunicación se dificulta al no ser personalmente, sino que se hace un seguimiento a las labores vía telefónica y por correo electrónico, lo que genera que algunas veces no se entiendan las indicaciones tal como fueron dadas.

A nivel externo se presentó una problemática que afectó el presupuesto de la iniciativa. Dicha situación corresponde a la ola invernal ocurrida en Colombia durante el año 2010, que tuvo consecuencias en algunos de los municipios vinculados, de manera que los gobiernos locales tuvieron que hacer modificaciones a sus presupuestos para atender la emergencia, limitando así los recursos para el Programa “Justicia en Equidad para Santander”.

#### Prácticas asociativas

A nivel nacional desde la iniciativa se ha desarrollado una articulación con el Ministerio de Justicia que es la instancia encargada de dar el aval a los Conciliadores en Equidad y al proceso de formación de los candidatos. Así, desde el Ministerio se ha dado un acompañamiento permanente al proceso formativo, que se complementa con la aplicación de pruebas psicotécnicas como una manera de conocer a los candidatos y con ello tomar decisiones en el proceso de selección.

En el nivel Departamental la colaboración se presenta por parte de la Gobernación de Santander, como entidad co-ejecutora de la iniciativa. Desde allí se aportan recursos económicos y respaldo institucional para llevar a cabo las actividades de la iniciativa y para lograr una mayor difusión de las mismas.

Desde los programas incluidos en el Plan de Desarrollo de este gobierno, se define el desarrollo de “Justicia en Equidad para Santander”, lo que evidencia la existencia de recursos económicos y voluntad política para el fortalecimiento de los actores comunitarios para la gestión de conflictos en el Departamento.

Finalmente, los gobiernos municipales son las instituciones que apoyan el proceso en el contexto local, a través del aporte económico, además de un acompañamiento directo de las actividades y respaldo de los funcionarios de las instituciones locales, lo que ha aportado a que el proceso tenga acogida y arraigo en las comunidades, y con ello lograr el posicionamiento de la Justicia en Equidad como una figura sostenible.





## Evaluación

El Sistema de Monitoreo y Evaluación del proyecto es un proceso que tiene lugar en todo el ciclo y se desarrolla principalmente con base en una metodología que examina el desempeño del proyecto en dos niveles:

### a. Monitoreo de Impacto o Evaluación

Hace referencia a los cambios generados en las dinámicas socio–culturales de las comunidades intervenidas durante la ejecución del proyecto y da cuenta del cumplimiento de los objetivos y resultados planteados.

Es importante resaltar que la evaluación no es una etapa final en el ciclo de gestión sino una reflexión crítica que se realiza en cada etapa del proyecto para medir los cambios logrados por medio de las intervenciones.

Esta evaluación se realiza a través de la construcción de indicadores, tanto cualitativos como cuantitativos, que permitan verificar en qué medida se lograron los objetivos propuestos en el proyecto.

Se fijaron las respectivas fuentes de información que incluyen técnicas de evaluación como: cuestionarios a beneficiarios/participantes (escritos y orales), entrevistas, fichas de observación, y la re-aplicación de la Ficha de Contextualización.

### b. Monitoreo de Proceso

A través del Monitoreo de Proceso se hace seguimiento a las actividades planeadas por cada eje de intervención en las diferentes etapas del proyecto; en esta medida constituye un instrumento de control interno para poder asegurar la debida y oportuna implementación de actividades y el progreso paulatino hacia el logro de los resultados y el cumplimiento de los objetivos.

La consecución de este monitoreo se lleva a cabo a través del diseño del instrumento Cuadro de Verificación de Actividades, diligenciado por cada Representante local, dando cuenta con ello de las actividades realizadas en cada Municipio.

El Sistema de Monitoreo y Evaluación cuenta con el apoyo directo del Equipo Académico y el Equipo Territorial, los cuales participan en la construcción de informes parciales e informe final y aportan a la construcción de las fuentes de información como resultado de ejercicios de reflexión crítica, basados en la observación

participante del equipo de trabajo, correspondiendo efectivamente a las necesidades y exigencias puntuales del proyecto.

Para la evaluación tanto de Impacto como de Proceso, se parte de una línea de base que permite medir resultados en ambos niveles. Dicha línea de base parte de una matriz de indicadores (de impacto y de proceso), que permiten evaluar el cumplimiento por un lado, de los resultados globales del proyecto especialmente para los ejes de Redes e Institucional; y por otro lado, de las actividades y productos centrales de cada etapa del proyecto. Cada indicador tiene momentos distintos para su medición según la etapa de desarrollo de las actividades o resultados a medir, cuenta con rangos de medición y metas definidas.

### Registro de magnitud, características y duración de los cambios

Se cuenta con registro de datos para medir los cambios obtenidos. Esta labor es realizada por cada integrante del equipo que elabora informes de actividades desarrolladas, en los cuales se registra el avance en el logro de los objetivos y los retos de trabajo para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

Esta información recogida a través de los informes, constituye el insumo el Área de Monitoreo quienes elaboran informes de avance y finales de cada etapa del proyecto que muestran el cumplimiento de los objetivos y analizan en impacto de la intervención teniendo en cuenta el desarrollo del proceso, los logros alcanzados, las dificultades encontradas y los retos a enfrentar.

Para el Diplomado se han diseñado instrumentos como el Formato de evaluación a Sesión y Relatoría de Sesión que deben ser diligenciados por el Representante local para registrar los avances y/o dificultades del proceso de formación.

Se han establecido indicadores que permiten medir el funcionamiento de la figura de JE y el impacto del proyecto en tres niveles: comunitario, redes e institucional.

Los indicadores buscan medir el nivel de articulación de la figura con las dinámicas locales de poder (redes articuladas), el nivel de participación de éstas en la construcción de la figura, la facilidad en el acceso físico de la comunidad a su conciliador y la capacidad de éste para atender los conflictos de su comunidad.

Asimismo, la sostenibilidad del proceso se garantizaría a través de la creación de una instancia deliberativa que a nivel local haga seguimiento al funcionamiento de la figura. Esta instancia es el Comité Local de Justicia en Equidad, que deberá contar con representación de personas de diferentes organizaciones vinculadas al proceso y será la encargada medir el impacto de la intervención y garantizar la sostenibilidad de la figura en cada municipio.



## Participación de la comunidad en la evaluación

La comunidad participa a través de sus actores representativos (trabajo inter-redes) en la evaluación de actividades, así como en la evaluación y análisis de cada una de las etapas del proceso de construcción, fortalecimiento y arraigo de la iniciativa. Para ello, se construyeron instrumentos y se consolidaron espacios de deliberación y discusión en los cuales se analizan aspectos como: logros y resultados alcanzados, dificultades encontradas, retos enfrentados por la iniciativa, posibles caminos de acción conjunta, etc.

Asimismo, se prevé la creación de un Comité Local de Justicia en Equidad que se encargará de hacer un acompañamiento y seguimiento a la figura y a su reconocimiento social en cada comunidad. De esta manera, cada Comité se encargará de evaluar la labor de los Conciliadores, su legitimidad y eficacia, estableciendo si están cumpliendo con los requisitos propuestos en el perfil creado colectivamente, su aporte a la convivencia pacífica y su liderazgo comunitario.

## Resultados

A continuación se señalan los objetivos específicos de la iniciativa y los resultados de los mismos:

Objetivos 1 y 4:

- Consolidar la Justicia en Equidad en un medio legítimo para el manejo pacífico de los conflictos y el acceso a la justicia a partir de instituciones y normas comunitarias.
- Generar una red de actores comprometidos con la paz que proporciona estabilidad y sostenibilidad a las dinámicas e instituciones de Justicia en Equidad, mediante su articulación a las dinámicas de poder local y regulación social.

Estos dos objetivos se cumplen a través de la legitimidad de la JE en el ámbito local y del compromiso de los líderes y redes locales a la construcción de la JE, lo cual constituye el aspecto clave de nuestro modelo de implementación de la JE. Lo anterior se garantiza a través de la articulación de las redes al proceso.

Así, como resultado se ha obtenido un alto grado de participación de las organizaciones vinculadas a establecer la JE según sus normas comunitarias, lo cual se refleja en la construcción colectiva del perfil del operador.

Este producto del debate colectivo evidencia las concepciones de justicia y de gestión de conflictos de las comunidades, quienes han definido las características que debe cumplir la persona que ejerza el rol de conciliador.

Dicho proceso se ha adelantado en 9 municipios: Aguada (19), Guavatá (27), Mogotes (22), Socorro (15), Palmas del Socorro (8), Florián (14), Charalá (9), Curití (10) y El Playón (13), de manera que en total han aportado 137 Perfiles del Operador.

Actualmente los demás municipios están iniciando este proceso participativo. Allí hay una importante representación de diferentes grupos poblacionales y comunidades, como una manera de democratizar los procesos de administración de justicia.

La participación por redes en la construcción de sus perfiles del Operador ha tenido la siguiente representación: Red Comunitaria (58), Red Educativa (19), Red Gremial (3), Red de Género (3), Red Institucional, (24), Red Etaria (4), Red Religiosa (11), Red Movimientos Políticos (1) y Red Cultural (3).

Luego de que las redes definen los criterios importantes a ser cumplidas por su Operador de Justicia en Equidad, postulan a las personas que consideran cumplen dicho perfil, con lo que se garantiza la democratización de los procesos de justicia y los



actores que la administran, posicionando así la JE en una construcción social. Como resultado de las postulaciones, se recibieron hasta el momento 233 formatos de postulación de Candidatos, correspondientes a las postulaciones de 9 de los 29 municipios vinculados al Proyecto. De este número total, corresponden a cada municipio las siguientes cifras: Aguada (25), Charalá (13), Curití (23), El Playón (25), Florián (22), Guavatá (28) Mogotes (34), Palmas del Socorro (17) y Socorro (46).

### Objetivo 3:

- Fortalecer la labor del operador de justicia en equidad como gestor de conflictos con base en la normatividad comunitaria, con reconocimiento comunitario y con validez ante el sistema jurídico nacional.

El avance en este objetivo se refleja a través del Diplomado “Administración de Justicia en Equidad” que es un proceso de formación dirigido a las personas que fueron postuladas por sus propias organizaciones para ser Conciliadores en Equidad. Con éste se está estableciendo la conciliación en equidad como una institución comunitaria, a través de la cual se promueve la convivencia pacífica en las comunidades y las normas sociales democráticas, lo que implica un proceso de transformación cultural que parte de la identificación de normas y prácticas sociales antidemocráticas.

Las personas participantes en este Diplomado, son aquellas postuladas en el proceso participativo realizado desde cada red, garantizando que los Conciliadores en equidad, cuenten con el respaldo comunitario necesario para dar legitimidad y sostenibilidad a la figura.

### Aporte al desempeño de los asociados

Las organizaciones sociales vinculadas al proceso en cada uno de los municipios podrán tener un mejor desempeño gracias a la implementación de esta iniciativa. Esto es posible en la medida en que a través de la iniciativa se ofrece a las organizaciones una herramienta cercana, sencilla y eficaz para la gestión de conflictos que se basa en las normas comunitarias para dar solución a los mismos.

Partimos de reconocer que el conflicto es una situación que normalmente se tiene que dar en las agrupaciones sociales, de manera que no es positivo ni negativo, pero su tratamiento define los efectos que éste pueda tener en las relaciones sociales. Así, la Conciliación en Equidad se implementará como una vía de resolución pacífica de conflictos en las organizaciones y/o comunidades que posibilitará que el conflicto sea una oportunidad de restablecimiento de vínculos y fortalecimiento comunitario.

### Iniciativa es reconocida y considerada inspiradora para otras experiencias

La iniciativa ha inspirado dos experiencias locales desde la EJCUN que se encaminan a dar herramientas de empoderamiento de las comunidades. La primera fue en el 2010 en 8 municipios del Departamento del Cesar, a manera de Seminario de Justicia en Equidad para fortalecer culturalmente a las comunidades y que desde ellas se propicien procesos democráticos e incluyentes, a través de la JE como herramienta de abordaje colectivo de las controversias.

Otra experiencia tuvo lugar este año (2011), en el Sur del Departamento de Bolívar en el municipio de Simití. Constituyó un esfuerzo por impulsar las dinámicas de reconciliación y reintegración, encaminadas al fortalecimiento comunitario como una vía de construcción de ciudadanía desde la que surgen opciones pacíficas como forma de resistencia a la violencia armada. Resultado de este proceso se realizó el Diplomado “Construcción de Ciudadanía y Paz” y se conformó un Semillero de Investigación.

### Aporte a los liderazgos

Los procesos de formación desarrollados desde la iniciativa –Diplomado “Justicia en Equidad, norma y poder sociales” y Diplomado “Administración de Justicia en Equidad”– han otorgado herramientas teóricas y prácticas a personas de diferentes organizaciones locales, para que actúen como líderes en la gestión de conflictos.

Las personas participantes en los Diplomados potencian sus capacidades y habilidades en la resolución de conflictos, e identifican el potencial de la JE para el restablecimiento del tejido social y la construcción de paz.

Especialmente las personas participantes del Diplomado “Administración de Justicia en Equidad” desarrollarán un fuerte liderazgo en sus comunidades, ya que se establecerán como los actores sociales que trabajan por la convivencia pacífica y la democratización de la justicia en sus comunidades, a través del ejercicio de conciliación en equidad. Al ser las comunidades quienes realizan el proceso de elección de Conciliadores, se garantiza el respaldo comunitario y la legitimidad de su labor.



## Aprendizaje de la experiencia

La iniciativa ha desarrollado, hasta el momento, tres etapas de las planeadas inicialmente y una está actualmente en ejecución.

Las etapas ya ejecutadas son: Montaje, Contextualización y Aprestamiento Social; mientras que la etapa de Aprestamiento Institucional está en pleno desarrollo.

- En la etapa de Montaje el principal aprendizaje se refiere al ejercicio de planeación, el cual debe estar completamente articulado al contexto local. Esto porque si no se tiene un conocimiento amplio sobre las dinámicas particulares de los lugares de intervención, se puede caer en el error de planear actividades inadecuadas y poco vinculantes para las comunidades a quienes van dirigidas, y de construir instrumentos con dificultades para su aplicación. En este sentido, es necesario que el equipo tenga una formación inicial o un acercamiento directo a las zonas de implementación de la iniciativa.
- La etapa de contextualización permitió hacer un ejercicio de acercamiento a las comunidades que iban a ser intervenidas. Resultado de esta actividad, se comprendió la importancia de analizar las situaciones y prácticas cotidianas y conocimientos situados para la realización un ejercicio de evaluación de lo formulado en la anterior etapa, y con ello re-planificar los instrumentos y actividades propuestas en los casos en que fue necesario.
- Durante las etapas de Aprestamiento Social y Aprestamiento Institucional, se ha rectificado la importancia de hacer el monitoreo de proceso de las actividades que se desarrollen en cada municipio, pues así no sólo se mide el desempeño de cada integrante del equipo en la realización de actividades sino que además se hace seguimiento a la participación de las comunidades en el proceso y se identifican dificultades, todo esto como un insumo para planear estrategias de solución de cada situación en los casos en que se haga necesario.

Como parte de este ejercicio de crear nuevas estrategias frente a las situaciones presentadas, se han obtenido importantes aprendizajes relacionados con el lenguaje utilizado y los contenidos transmitidos a las personas. En algunas ocasiones se han elaborado instrumentos de recolección de información y/o documentos con un lenguaje teórico que no es comprensible para todas las personas vinculadas, dado los diversos niveles de educación de éstas o por desconocimiento de los temas tratados. Al realizar un ejercicio evaluativo de la aplicación de estos instrumentos, hemos podido identificar la importancia de hacer un análisis del público al que se dirige cierta información, para que sea comprendido por todas las personas y se responda positivamente con la información que se espera obtener.