

# SISTEMAS LOCALES DE JUSTICIA

PROYECTO JUSTICIA LOCAL PARA LA PAZ

## Sistemas de Monitoreo y Evaluación (SIMÉ)

Sistemas Locales de Justicia (SLJ)



MÓDULO DE MONITOREO

# CONTENIDO



5

## 1. Introducción

- 1.1 Objetivo general ..... 7
- 1.2 Objetivo específicos..... 7

7

## 2. Metodología

- 2.1. Aspectos conceptuales..... 7
  - 2.1.1. ¿Qué es el monitoreo?..... 8
  - 2.1.2. ¿Qué es evaluación?..... 9
  - 2.1.3. ¿Qué es un indicador y una línea base de indicadores?..... 10

11

## 3. Estructura del Sistema de Monitoreo y Evaluación de SLJ

- 3.1. Indicadores de línea base y evaluación..... 14
  - 3.1.1. Aspectos operativos de reporte de indicadores línea base y evaluación..... 24
- 3.2. Indicadores del monitoreo y seguimiento..... 25
  - 3.2.1. Fase 1. Previa o de alistamiento..... 26
  - 3.2.2. Fase 2. Implementación..... 26
  - 3.2.3. Fase 3. Consolidación y operación..... 28
  - 3.2.4. Fase 4. Sostenibilidad..... 29
  - 3.2.5. Indicadores de producto y resultado..... 30
  - 3.2.6. Aspectos operativos del reporte de indicadores de monitoreo y seguimiento..... 34

36

4. Manejo de la información en el Sime

40

5. Referencias bibliográficas



## **Bienvenidos a La Caja de Herramientas Sistemas Locales de Justicia**

Este grupo de herramientas hace parte de una recopilación de ocho instrumentos útiles diseñados para quien facilita los espacios de encuentro relacionados a los Sistemas Locales de Justicia. Aquí se encuentran pautas, lineamientos y sugerencias de apoyo a la hora de gestionar los espacios con cada comunidad. Segmentados en los siguientes temas:

- ◆ Prácticas colaborativas.
- ◆ Socialización.
- ◆ Lectura del territorio.
- ◆ Instancias de coordinación.
- ◆ Jornadas Móviles de Acceso a la Justicia (JMAJ).
- ◆ Rutas de atención.
- ◆ Sistema de Monitoreo y Evaluación (Sime).

En este orden de ideas, estos instrumentos están diseñados para que el lector tenga en cuenta una serie de elementos, que facilitarán el trabajo a realizar. Además, plantear ideas y actividades que complementen y faciliten el trabajo en los espacios de diálogo.





## Introducción

El siguiente documento presenta el Sistema de Monitoreo y Evaluación de la estrategia de Sistemas Locales de Justicia<sup>1</sup>, construido con el fin de contribuir, en la elaboración de diagnósticos territoriales sobre necesidades de justicia y oferta institucional a través de indicadores, el sistema permite hacer lectura inicial de los indicadores (línea base), seguimiento y evaluación, para conocer los resultados de las acciones en materia de justicia desarrolladas en el tiempo de implementación de la estrategia. Esta herramienta aporta información estratégica territorial, que puede ser utilizada para la toma de decisiones. A Nivel Municipal y Nacional.

Para la construcción del Sistema de Monitoreo y Evaluación se tomó como punto de partida la revisión documental sobre el diseño de líneas base e indicadores utilizados en el monitoreo de planes, programas y proyectos, provenientes de entidades rectoras en materia estadística y de gestión pública del orden nacional y de algunas entidades internacionales<sup>2</sup>, donde se establecen los componentes básicos de un sistema de información territorial. Así, sumado a diferentes elementos conceptuales y teóricos de justicia, a los objetivos y herramientas propuestas en la estrategia de SLJ y a la información cualitativa y cuantitativa en esta materia que se puede obtener a nivel territorial, se diseñó el Sistema De Monitoreo y Evaluación.

- 1 Esta herramienta cuenta con una presentación que condensa los aspectos metodológicos y operativos del Sime.
- 2 Departamento Nacional de Estadística (DANE) Departamento Nacional de Planeación (DNP), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Comisión Económica para América Latina (Cepal), entre otras.

El sistema se constituye a partir de un conjunto de indicadores: 1) de línea base y evaluación; y 2) de monitoreo y seguimiento. Los primeros aportan información sobre el estado inicial de la oferta y la demanda de justicia a nivel territorial; estos indicadores fueron definidos por el equipo nacional y se recoge la información en los territorios durante la etapa de implementación de la estrategia; respecto a ellos, en una medición final se podrán evaluar los impactos a corto plazo generados por los SLJ. Por su parte, los segundos indicadores se establecen con el objetivo de actualizar la información de la línea base y hacer seguimiento y monitoreo durante la intervención en cada territorio.

De acuerdo con lo anterior, el presente documento contiene la orientación de los aspectos técnicos y metodológicos para la implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación, como una herramienta de gestión y aprendizaje que proporciona información crucial sobre el funcionamiento y logro de objetivos de la estrategia a nivel local y nacional. También contribuye al fortalecimiento de las capacidades institucionales del sistema de justicia, autoridades étnicas, administraciones municipales y juntas de acción comunal, para la recolección y análisis de información sobre oferta y demanda de justicia, que facilitan el conocimiento del contexto actual de la problemática y formular así acciones para mejorar el acceso a la justicia, de acuerdo a las necesidades de cada comunidad.



## **1. Objetivos del Sistema de Monitoreo y Evaluación**

### **1.1. Objetivo general**

Contribuir en la elaboración de diagnósticos territoriales sobre necesidades de justicia y oferta institucional. El sistema permite hacer la lectura inicial de los indicadores (línea base) y su respectivo seguimiento y evaluación, para así conocer los resultados de las acciones en materia de justicia desarrolladas en el tiempo de implementación de la estrategia.

### **1.2. Objetivos específicos**

1. Establecer un estado inicial de indicadores de justicia en el territorio.
2. Monitorear el desempeño de la implementación de la estrategia de SLJ.
3. Evaluar el impacto de la implementación de las herramientas y acciones establecidas en la estrategia SLJ.
4. Contribuir a la adecuada planeación, implementación, desarrollo y sostenibilidad de los SLJ.

## **2. Metodología**

### **2.1. Aspectos conceptuales**

El monitoreo y la evaluación son procesos fundamentales para la planeación estratégica de proyectos, programas y políticas públicas, basados en la consecución de metas en un tiempo determinado (Armijo, 2011). Dichos procesos permiten evidenciar tres aspectos fundamentales: 1) si las acciones propuestas para desarrollar los objetivos fueron planteadas en la dirección correcta; 2) si los cambios obtenidos se deben

a la intervención que se está realizando desde el proyecto o programa; y 3) si es necesario modificar acciones a futuro para el logro de las metas establecidas (PNUD, 2009).

En esta perspectiva, acciones de monitoreo y evaluación facilitan la recolección, sistematización y análisis de información a nivel territorial. Así mismo, permiten identificar avances en la consolidación de los SLJ, mejorar la implementación y sostenibilidad en el tiempo de los mismos, y dar cuenta de cambios generados en la capacidad de respuesta de actores de justicia a las necesidades locales.

### 2.1.1. ¿Qué es el monitoreo?

El monitoreo busca *“indagar y analizar permanentemente el grado en que las actividades realizadas y los resultados obtenidos cumplen con lo planificado, con el fin de detectar a tiempo eventuales diferencias, obstáculos o necesidades de ajuste en la planificación y ejecución”* (SIEMPRO y UNESCO, 1999).

En consecuencia, el monitoreo permite hacer un seguimiento continuo y riguroso de lo que está sucediendo durante la implementación de una política pública, programa o proyecto, y se realiza a través del análisis de la evolución de indicadores. Los indicadores se constituyen de variables (datos estadísticos) dirigidas a medir la gestión, los resultados y los impactos. Así, la adecuada formulación, alimentación y monitoreo de indicadores, facilita el reporte sistemático de las tendencias, con el propósito de dar información pertinente para que los responsables de la implementación y gestión del programa o proyecto tomen decisiones estratégicas (OIT, 2017).



### 2.1.2. ¿Qué es evaluación?

Dentro de la gestión pública se entiende como la “*medición sistemática y continua en el tiempo de los resultados obtenidos por las instituciones públicas y la comparación de dichos resultados con aquellos deseados o planeados, con miras a mejorar los estándares de desempeño de la institución*” (OCDE/PUMA, 1998). Se realizan procesos de evaluación para apreciar y valorar las actividades y los resultados obtenidos de intervenciones en los territorios, así como para formular recomendaciones dirigidas a ajustar las acciones (Nirenberg, 2009). Bajo esta perspectiva, las actividades de un sistema de monitoreo y evaluación están presentes desde el diseño del proyecto (evaluación inicial o *ex ante*), a lo largo de las diferentes fases en que se desarrolla el proyecto (evaluación intermedia), y al cierre del proyecto o evaluación final del mismo (evaluación *ex post*) (Albuquerque, 2008).



En la evaluación *ex ante*, se define una serie de indicadores que permitirán verificar posteriormente el impacto que tuvo la intervención. Los indicadores permiten cuantificar las variables seleccionadas antes de comenzar el proyecto, sirviendo como línea base que permitirá la comparación en los periodos sucesivos (Albuquerque, 2008). Como ejercicio de esa comparación, la evaluación *ex post* supone identificar y reflexionar sobre los efectos de las actividades realizadas, encontrando “*hallazgos que permiten a los gestores del programa, los beneficiarios, los asociados, los donantes y demás interlocutores del proyecto o pro-*

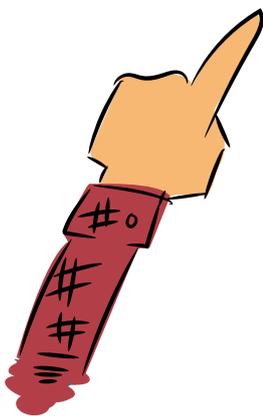
*grama aprender de la experiencia y mejorar las intervenciones futuras”* (Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, 2011).

### 2.1.3. ¿Qué es un indicador y una línea base de indicadores?

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) define al indicador como un símbolo cualitativo o cuantitativo observable,

Que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través del establecimiento de una relación entre variables, que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo (DANE, 2013, pág. 12).

La relevancia del indicador y su continuidad en el tiempo son condiciones que exigen una organización de las variables requeridas para su cálculo y disposición oportuna de la información.



Para que los indicadores permitan el seguimiento a un proceso, o las transformaciones de un fenómeno en el tiempo, este debe cumplir tres características: 1) simplificación, en el sentido de considerar alguna dimensión económica, social, cultural, política, etc., pero no puede abordarlas todas; 2) medible, en la cual puede compararse una situación actual en el tiempo o respecto a patrones establecidos; y 3) comunicación, pues



todo indicador debe aportar información de un tema específico para la toma de decisiones (DANE, 2013).

Los indicadores del Sistema De Monitoreo y Evaluación se establecen inicialmente en una línea base. Esta representa la primera medición de los indicadores, señalando los niveles actuales o recientes y patrones de desempeño. En la política pública esta información es importante, debido a que la línea base con sus indicadores presenta la evidencia necesaria para medir el desempeño y el impacto de las políticas, programas y proyectos (DANE, 2013), de ahí su utilidad para las labores de seguimiento y evaluación de cualquier proyecto de desarrollo territorial.

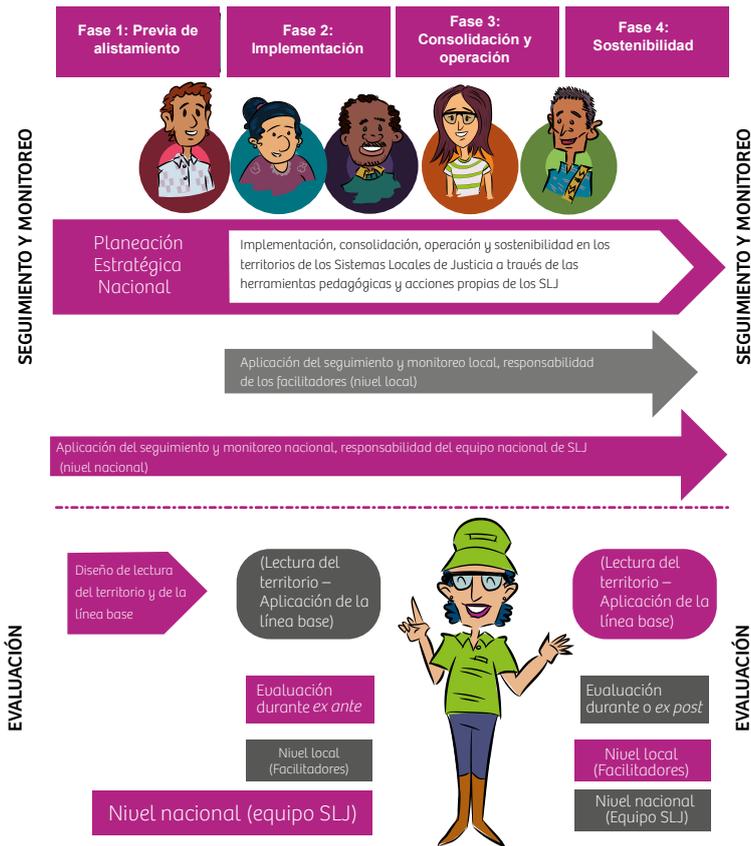
### 3. Estructura del Sistema de Monitoreo y Evaluación de SLJ

La implementación del sistema de monitoreo y evaluación implica procesos técnicos en los que se puede determinar dentro de los SLJ las herramientas, estrategias, y actividades, eficientes que se pueden fortalecer y aquellas que están generando distorsiones y deben ser reorientadas para alcanzar los objetivos propuestos. De igual forma, como fuente confiable de información institucional, el sistema debe generar indicadores claros, precisos y pertinentes, para lo cual es conveniente que exista un manejo transparente de los datos.



En esta línea, dentro de la estrategia de los SLJ se establecieron acciones de monitoreo y seguimiento de manera transversal a las cuatro fases, desarrolladas tanto a nivel nacional como territorial, tal como se muestra en el gráfico 1:

**Gráfico 1.** Estructura general de la estrategia de seguimiento, monitoreo y evaluación de los Sistemas Locales de Justicia

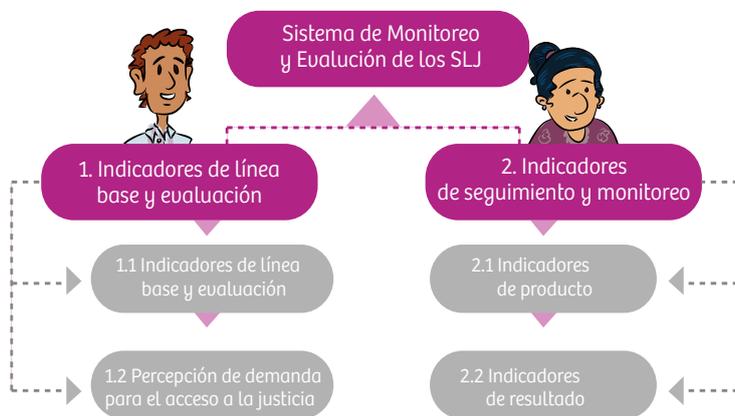


Fuente: estrategia de Sistemas Locales de Justicia. Anexo técnico.

En este contexto, el sistema está fundamentado en indicadores de oferta y demanda de justicia. Estos se dividen en dos categorías: 1) indicadores de línea base y evaluación, y 2) indicadores de monitoreo y seguimiento. Los primeros evidencian el estado inicial de la oferta y demanda de justicia en el territorio y sirven como punto de comparación en el tiempo, es decir, son indicadores que permitirán conocer el impacto y la pertinencia de la ejecución de actividades en las diferentes fases de la estrategia de SLJ (previa, implementación, consolidación y sostenibilidad).

Los indicadores descritos fueron definidos por el equipo nacional en la fase 1, previa de alistamiento; y se deben recopilar en los territorios al comienzo de la fase 2, de implementación de la estrategia. De igual forma, los indicadores de la segunda categoría están orientados a realizar mediciones que permitan el seguimiento y la evaluación durante la ejecución de actividades, la consecución de productos y el logro de resultados en cada una de las fases antes mencionadas (ver gráfico 2).

**Gráfico 2.** Estructura del seguimiento, monitoreo y evaluación de los Sistemas Locales de Justicia



Fuente: Sime, 2017.

### 3.1. Indicadores de línea base y evaluación

Los indicadores de línea base están diseñados para dar información estadística sobre el estado inicial de la oferta de justicia a nivel territorial, la demanda correspondiente a las necesidades de las comunidades y permite, además, evaluar el resultado generado por la implementación de los Sistemas Locales de justicia en los territorios. Se definieron 72 indicadores, que se dividen en dos categorías principales:

1. Oferta para el acceso a la justicia (55 indicadores), que tiene representatividad estadística y muestra la tendencia de los actores de justicia identificados en cada territorio respecto a capacidades, relaciones, barreras de acceso a la justicia y conflictividades. 2. Percepción de demanda para el acceso a la justicia (17 indicadores), que no tiene representatividad estadística, pero muestra percepciones de algunos representantes de las comunidades en materia de conflictividades, barreras de acceso a la justicia, actores de justicia y necesidades de capacitación. (Ver anexo 1 Indicadores de línea base)

La oferta se divide en cuatro subcategorías:

- 1.1. Capacidades institucionales, conformado por 26 indicadores;
- 1.2. Relaciones entre los actores, compuesto por 9 indicadores;
- 1.3. Barreras de acceso a la justicia, constituido por 13 indicadores; finalmente,
- 1.4. Conflictividades, que contiene 7 indicadores, de acuerdo a la tabla 1.



**Tabla 1.** Batería de indicadores de oferta para el acceso a la justicia. Subcategorías e indicadores.

Subcategoría	Indicador
1.1. Capacidades institucionales	<p>1.1.1. No. De actores de justicia presentes en el territorio (instituciones).</p> <p>1.1.2. Porcentaje de actores de justicia que cuentan con sistemas de información o mecanismos para el seguimiento y/o consultas de los casos.</p> <p>1.1.3. Porcentaje de actores de justicia que en el último año han realizado acciones de comunicación y divulgación de los servicios de justicia que se prestan a la comunidad.</p> <p>1.1.4. Porcentaje de actores de justicia que en el último año han realizado acciones para que sus servicios lleguen a los lugares más apartados del territorio.</p> <p>1.1.5. Porcentaje de actores de justicia que en el último año han realizado acciones de prevención de conflictos o delitos.</p> <p>1.1.6. Porcentaje de actores de justicia que conocen la Ley Antidiscriminación (Ley 1482 de 2011, Ley 1752 de 2015) u otras derivadas de hechos de discriminación (género, edad, etnia).</p> <p>1.1.7. Porcentaje de actores de justicia que han recibido capacitación en enfoque étnico en los últimos 5 años.</p> <p>1.1.8. Porcentaje de actores de justicia que han recibido capacitación en enfoque de género en los últimos 5 años.</p>



Subcategoría	Indicador
<p>1.1. Capacidades institucionales</p>	<p>1.1.9. Porcentaje de actores de justicia que han recibido capacitación en enfoque de violencia basada en género - violencia sexual en los últimos 5 años.</p> <p>1.1.10. Porcentaje de actores de justicia que han recibido capacitación en enfoque de discapacidad en los últimos 5 años.</p> <p>1.1.11. Porcentaje de actores de justicia que han recibido capacitación en enfoque de víctimas en los últimos 5 años.</p> <p>1.1.12. Porcentaje de actores de justicia que les gustaría capacitarse en enfoque étnico.</p> <p>1.1.13. Porcentaje de actores de justicia que les gustaría capacitarse en enfoque de género.</p> <p>1.1.14. Porcentaje de actores de justicia que les gustaría capacitarse en VBG - violencia sexual.</p> <p>1.1.15. Porcentaje de actores de justicia que les gustaría capacitarse en enfoque de discapacidad.</p> <p>1.1.16. Porcentaje de actores de justicia que les gustaría capacitarse en enfoque de víctimas del conflicto armado.</p> <p>1.1.17. Porcentaje de actores de justicia que atiende de manera diferencial a la población étnica.</p> <p>1.1.18. Porcentaje de actores de justicia que atiende de manera diferencial a mujeres y población LGBTI.</p>





Subcategoría	Indicador
1.1. Capacidades institucionales	1.1.19. Porcentaje de actores de justicia que atienden de manera diferencial a usuarios con enfoque de violencia basada en género - violencia sexual.
	1.1.20. Porcentaje de actores de justicia que atienden de manera diferencial a la población en condición de discapacidad.
	1.1.21. Porcentaje de actores de justicia que atienden de manera diferencial a la población víctima del conflicto armado.
	1.1.22. Porcentaje de actores de justicia que consideran que los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC) mejoran el acceso a la justicia.
	1.1.23. Porcentaje de actores de justicia que consideran que al momento de atender los casos de la comunidad se presentan restricciones técnicas.
	1.1.24. Porcentaje de actores de justicia que consideran que al momento de atender los casos de la comunidad se presentan restricciones relacionadas con el recurso humano.
	1.1.25. Porcentaje de actores de justicia que consideran que al momento de atender los casos de la comunidad se presentan restricciones relacionadas con capacitación.
1.1.26. Porcentaje de actores de justicia que consideran que al momento de atender los casos de la comunidad se presentan restricciones relacionadas con infraestructura.	



Subcategoría	Indicador
<p>1.2. Relaciones entre los actores</p>	<p>1.2.1. Porcentaje de actores de justicia que pertenecen a instancias de coordinación, local o regional, entre instituciones que prestan servicios de justicia.</p> <p>1.2.2. Porcentaje de actores que cuentan con rutas de atención a conflictos.</p> <p>1.2.3. Porcentaje de actores de justicia que consideran importante la articulación con otras autoridades de justicia.</p> <p>1.2.4. Porcentaje de actores de justicia presentes en el territorio y que tienen relaciones de tipo normativo - colaborativa.</p> <p>1.2.5. Porcentaje de actores de justicia presentes en el territorio y que tienen relaciones de tipo normativa - de conflicto.</p> <p>1.2.6. Porcentaje de actores de justicia presentes en el territorio y que tienen relaciones de tipo colaborativo.</p> <p>1.2.7. Porcentaje de actores de justicia presentes en el territorio que tienen relaciones de conflicto.</p> <p>1.2.8. Porcentaje de actores de justicia presentes en el territorio que no tienen relación.</p> <p>1.2.9. Porcentaje de actores de justicia presentes en el territorio y que considera que en su municipio se podrán implementar los Sistemas Locales de Justicia.</p>





Subcategoría	Indicador
1.3. Barreras de acceso a la justicia	<p>1.3.1. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la existencia de justicias paralelas.</p> <p>1.3.2. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la falta de la presencia de justicia en las zonas rurales.</p> <p>1.3.3. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la falta de articulación entre operadores de justicia/alta rotación de funcionarios.</p> <p>1.3.4. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la percepción de impunidad.</p> <p>1.3.5. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la desconfianza y la falta de credibilidad en los operadores de justicia.</p> <p>1.3.6. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia las geográficas y económicas.</p> <p>1.3.7. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia el miedo a denunciar.</p> <p>1.3.8. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la falta de aplicación del enfoque diferencial por parte de los operadores de justicia.</p>

Subcategoría	Indicador
<p>1.3. Barreras de acceso a la justicia</p>	<p>1.3.9. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia el desconocimiento de derechos y mecanismos de acceso a la justicia.</p> <p>1.3.10. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la falta de justicia especializada.</p> <p>1.3.11. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la atención inadecuada por parte de los operadores de justicia.</p> <p>1.3.12. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la lentitud y excesivos trámites en los servicios de justicia.</p> <p>1.3.13. Porcentaje de actores de justicia que consideran como barrera de acceso a la justicia la falta de mecanismos alternativos de solución de conflictos.</p>
<p>1.4. Conflictividades</p>	<p>1.4.1. Conflicto más frecuente que tramitan los actores de justicia en el territorio.</p> <p>1.4.2. Segundo conflicto más frecuente que tramitan los actores de justicia en el territorio.</p> <p>1.4.3. Tercer conflicto más frecuente que tramitan los actores de justicia en el territorio.</p> <p>1.4.4. Cuarto conflicto más frecuente que tramitan los actores de justicia en el territorio.</p> <p>1.4.5. Quinto conflicto más frecuente que tramitan los actores de justicia en el territorio.</p>



Subcategoría	Indicador
1.4. Conflictividades	1.4.6. Sexto conflicto más frecuente que tramitan los actores de justicia en el territorio. 1.4.7. Porcentaje de actores de justicia que identifican conflictos entre comunidad y empresas.

Fuente: Sime, 2017.

La demanda se explica a través de 4 subcategorías y 17 indicadores: 2.1 Percepción de la comunidad sobre principales conflictividades (1 indicador); 2.2. Percepción de la comunidad respecto de las barreras de acceso a la justicia (13 indicadores); 2.3. Percepción de la comunidad respecto a actores (2 indicadores); 2.4. Percepción de la comunidad respecto a necesidades de capacitación (1 indicador), tal como se muestra en la tabla 2:

**Tabla 2.** Batería de indicadores de percepción de demanda para el acceso a la justicia. Subcategorías e indicadores.

Subcategoría	Indicador
2.1 Percepción de la comunidad sobre principales conflictividades	2.1.1. Principales 6 conflictos de mayor ocurrencia, según la comunidad consultada.



Subcategoría	Indicador
<p>2.2. Percepción de la comunidad respecto de las barreras de acceso a la justicia</p>	<p>.2.1. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la existencia de justicias paralelas.</p> <p>.2.2.2. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la falta de la presencia de justicia en las zonas rurales.</p> <p>.2.2.3. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la falta de articulación entre operadores de justicia/alta rotación de funcionarios.</p> <p>.2.2.4. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la percepción de impunidad.</p> <p>.2.2.5. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la desconfianza y falta de credibilidad en los operadores de justicia.</p> <p>.2.2.6. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia las geográficas y económicas.</p> <p>.2.2.7. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia el miedo a denunciar.</p> <p>.2.2.8. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la falta de aplicación del enfoque diferencial por parte de operadores de justicia.</p> <p>.2.2.9. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia el desconocimiento de derechos y los mecanismos de acceso a la justicia.</p>



Subcategoría	Indicador
2.2. Percepción de la comunidad respecto de las barreras de acceso a la justicia	<p>2.2.10. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la falta de justicia especializada.</p> <p>2.2.11. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la atención inadecuada por parte de los operadores de justicia.</p> <p>2.2.12. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la lentitud y los excesivos trámites en los servicios de justicia.</p> <p>2.2.13. La comunidad identifica como barrera de acceso a la justicia la falta de mecanismos alternativos de solución de conflictos.</p>
2.3. Percepción de la comunidad respecto a actores	<p>2.3.1 Actores de justicia a los cuales la comunidad del municipio más acude.</p> <p>2.3.2 Actores de justicia que generan mayor confianza o tienen mayor reconocimiento en la comunidad del municipio.</p>
2.4. Percepción de la comunidad respecto a necesidades de capacitación	<p>2.4.1 Formación que la comunidad considera importante para mejorar la justicia local.</p>

Fuente: Sime, 2017.

### 3.1.1. Aspectos operativos del reporte de indicadores de línea base y evaluación

- **Responsabilidades:** en atención a que existen dos niveles de implementación y reporte de la información, es necesario establecer responsabilidades de los facilitadores a nivel territorial, y del equipo de direccionamiento estratégico a nivel nacional (ver tabla 3).

**Tabla 3.** Responsabilidades de monitoreo y seguimiento por nivel

Facilitador(a) local	Equipo nacional de direccionamiento estratégico de SLJ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recoger la información primaria a partir de instrumentos (encuestas, entrevistas, talleres), para el reporte oportuno de los indicadores.</li> <li>• Utilizar los formatos establecidos y la herramienta habilitada para el reporte y consolidación de la información.</li> <li>• Enviar al equipo nacional de direccionamiento estratégico de SLJ la información, de acuerdo a los periodos establecidos en el literal <i>temporalidad</i> de los reportes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar la información reportada por los facilitadores locales, con el fin de tener la información organizada a nivel territorial y nacional.</li> <li>• Utilizar los formatos establecidos y la herramienta habilitada para el reporte y consolidación de la información.</li> <li>• Apoyar a los facilitadores locales en el reporte de información cuando lo requieran.</li> </ul>

- **Temporalidad de los reportes:** el reporte de los indicadores se realizará en dos oportunidades: al inicio de la implementación de la herramienta de lectura del territorio y



al finalizar la estrategia SLJ, en el que se deberán aplicar los instrumentos de recolección de la información.

- **Formato de reporte:** el reporte de los indicadores de línea base y de evaluación lo realizará directamente el Sime.

### 3.2. Indicadores del monitoreo y seguimiento

El monitoreo y la evaluación se llevará a cabo a través de dos tipos de indicadores: 1. Indicadores de producto, y 2. Indicadores de resultado, en cada una de las fases establecidas en la estrategia de los SLJ. A continuación se presenta un marco de referencia que aclara los aspectos de medición en cada categoría de indicadores. (Ver anexo Base de indicadores Sime).

- **Indicadores de producto:** miden la consecución de los productos propuestos en cada una de las fases del proyecto, en consecuencia, mide lo conseguido después de la realización de una serie de actividades de gestión.
- **Indicadores de resultado:** miden los resultados específicos de cada fase en particular. Se pretende medir lo resultante de la ejecución de los productos propuestos.

Es preciso resaltar que los indicadores fueron formulados en función de cada una de las fases establecidas en el proyecto. Además, la medición del resultado de la implementación de los sistemas locales de justicia se realizará a través de la comparación de la línea base en diferentes temporalidades. En ese sentido, a continuación, se presenta una breve descripción de las actividades y productos que se realiza en cada una de las fases del proyecto.



### 3.2.1. Fase 1. Previa o de alistamiento

Esta fase comprende las actividades iniciales, en su mayoría de alcance interno y con un claro propósito de aprestamiento. El reporte de los indicadores de la fase 1 “Previa o de alistamiento” es exclusiva del equipo nacional de direccionamiento estratégico SLJ.

#### Productos

- i. Equipo de trabajo contratado.
- ii. Herramientas integrales de fortalecimiento de la justicia elaborada y socializada.

#### Actividades

- i. Conformación del equipo de trabajo, compuesto por: coordinador, asesores técnicos, asesores pedagógicos y facilitadores locales.
- ii. Diseño y elaboración de las herramientas Integrales con su correspondiente socialización interna y externa.
- iii. Aproximación inicial al territorio, para la socialización de la “Política Pública de Acceso a la Justicia a través de los Sistemas Locales de Justicia” a los gobernadores y alcaldes de los municipios priorizados.

### 3.2.2. Fase 2. Implementación

Esta fase se desarrolla en el territorio con apoyo de los facilitadores y el equipo de direccionamiento estratégico de los SLJ.



## Productos

- i. Línea de base elaborada.
- ii. Comunidades y autoridades sensibilizadas sobre Sistemas Locales de Justicia.
- iii. Instancia de coordinación del Sistema Local de Justicia conformada.
- iv. Plan de acción del Sistema Local de Justicia diseñado.

## Actividades:

- i. Elaboración de la línea de base, que incluye la identificación de la oferta de justicia local y regional, la identificación de la demanda de servicios de justicia, la identificación de prácticas y obstáculos en materia de coordinación interinstitucional, y una fuerte apuesta por comprender las visiones particulares en torno a la justicia.
- ii. Sensibilización con la comunidad sobre la importancia y utilidad de los Sistemas Locales de Justicia, e integración de actividades para la generación de confianza.
- iii. Levantamiento del mapeo de actores, donde se identifican liderazgos presentes en la región, así como aliados estratégicos y colaboradores.
- iv. Formación integral dirigida a actores de los Sistemas Locales de Justicia, y formación específica para el mejoramiento de competencias de los operadores de justicia.
- v. Conformación de la Instancia de Coordinación del Sistema Local de Justicia, con el correspondiente acompañamiento técnico, en especial, para el desarrollo de las sesiones de discusión.



vi. Elaboración del Plan de Acción del Sistema Local de Justicia, que comprende, a su vez, la identificación de políticas públicas “claves” para la superación de barreras de acceso a la justicia, las discusiones iniciales para la celebración de acuerdos básicos acerca de los objetivos y metas del sistema local de justicia y, por último, la transversalización del enfoque diferencial y el componente étnico.

### 3.2.3. Fase 3. Consolidación y operación

Las actividades de esta fase están encaminadas a la generación de condiciones para que los Sistemas Locales de Justicia puedan desplegar su potencial en la gestión y transformación de conflictos; por esta razón, comprende una serie de actividades con las cuales se pretende capitalizar la información recolectada a través de la línea de base, convirtiéndola en acciones de mejora en términos de acceso a los servicios de justicia.

#### Productos

- i. Plan de divulgación de acciones del Sistema Local de Justicia implementado.
- ii. Estrategias de prevención, abordaje y resolución de conflictos diseñadas.
- iii. Rutas de acceso a la justicia para las tipologías de mayor ocurrencia diseñadas.
- iv. Jornadas Móviles de Justicia desarrolladas.
- u. Casos atendidos a través de jornadas móviles.

#### Actividades

- i. Diseño e implementación de un plan de divulgación de acciones del Sistema Local de Justicia, dirigido a la



comunidad en general, y con el propósito fundamental de promocionar los servicios y competencias que prestan los diferentes operadores de justicia, e instruir acerca de tipologías de conflicto y sus rutas de atención. Es importante también, que se realice la presentación de casos emblemáticos a la comunidad, como una forma de destacar las virtudes del trabajo colaborativo entre instituciones del Estado.

- ii. Diseño e implementación de estrategias de prevención, abordaje y resolución de conflictos, de acuerdo a variables asociadas a coyunturas y estacionalidad de los conflictos; en este mismo sentido se deben diseñar rutas de acceso a la justicia para las tipologías de mayor ocurrencia.
- iii. Desarrollo de Jornadas Móviles de Justicia. Las Jornadas Móviles buscan incrementar y facilitar el acceso de los colombianos que habitan en zonas remotas y rurales a la oferta de información, trámites y servicios de la administración de justicia a nivel local.

### 3.2.4. Fase 4. Sostenibilidad

La sostenibilidad comprende las actividades de fortalecimiento de capacidades de las entidades territoriales, para que puedan hacer aprehensión de los Sistemas Locales de Justicia, por esta razón se incluye el acompañamiento a la inclusión de herramientas de planificación, y la gestión de proyectos de inversión local.

#### Productos

- i. Sistemas Locales de Justicia e instancias de coordinación creados a través de acto administrativo.



- ii. Número de proyectos de inversión formulados.
- iii. Evaluaciones de impacto realizadas.
- iv. Informes de rendición de cuentas de los Sistemas Locales de Justicia elaborados.

### Actividades

- i. Inclusión de iniciativas en herramientas de planificación (planes de desarrollo, plan de inversiones, POAI).
- ii. Formalización del Sistema Local de Justicia y su instancia de coordinación, a través de acuerdo municipal o decreto del alcalde.
- iii. Acompañamiento a la gestión de proyectos de inversión.
- iv. Verificación anual de la línea de base inicial, para medición de impacto.
- v. Elaboración y socialización de un informe semestral de rendición de cuentas.
- vi. Diseño e implementación de una instancia municipal ampliada de socialización y retroalimentación frente a los resultados del SLJ.

### 3.2.5. Indicadores de producto y resultado

A continuación se presentan dos tablas, una por cada categoría de indicador (producto y resultado), las cuales contienen los indicadores que se establecieron para las fases del proyecto.



**Tabla 4.** Batería de indicadores de producto por fases

Fase del proyecto	Nombre del indicador
Fase 1: Alistamiento	Equipo de coordinación nacional de los SLJ conformado en su totalidad.
	Número de herramientas pedagógicas elaboradas.
	Un sistema de monitoreo y evaluación de los SLJ diseñado.
	Convocatoria realizada para el Encuentro Nacional de Formación de la Estrategia de SLJ.
	Encuentro Nacional de Formación de la Estrategia de SLJ de justicia realizado.
	Número de herramientas pedagógicas socializadas en el Encuentro Nacional de Facilitadores.
Fase 2: Implementación	Informe de lectura del territorio elaborado con la línea base.
	Número de reuniones de socialización y sensibilización realizadas.
	Número de encuestas realizadas a los operadores de justicia.
	Número de talleres realizados con la comunidad.
	Instancia de coordinación de los Sistemas Locales de Justicia conformada.
	Número de reuniones de la instancia de coordinación del Sistema Local de Justicia.

Fase del proyecto	Nombre del indicador
Fase 2: Implementación	Nro. de eventos de formación y fortalecimiento de competencias y habilidades de los actores de los sistemas locales de justicia.
	Plan de acción de la instancia de coordinación formulado y aprobado.
Fase 3: Consolidación y operación	Plan de divulgación de acciones del Sistema Local de Justicia implementado.
	Número de estrategias de prevención, abordaje y resolución de conflictos realizadas.
	Número de rutas de atención a conflictividades establecidas.
Fase 4: Sostenibilidad	Nro. de jornadas móviles de acceso a la justicia realizadas.
	Número de asesorías realizadas por parte del equipo nacional del SLJ para la formalización de la instancia de coordinación del Sistema Local de Justicia.
	Instancia de coordinación del SLJ creado a través de decreto del alcalde o acuerdo municipal.
	Número de asesorías realizadas por parte del equipo nacional de SLJ a los municipios, para la inclusión de acciones en las herramientas de planificación local.
	Número de acciones incluidas en las herramientas de planificación local.
	Número de informes semestral de rendición de cuentas de los SLJ elaborados.

Fuente: SIME, 2017.



**Tabla 5.** Batería de indicadores de resultado por fases

Fase del proyecto	Nombre del indicador
Fase 1: Alistamiento	Participación de las personas convocadas al Encuentro Nacional de Formación de la Estrategia de SLJ.
Fase 2: Implementación	Socialización del informe de lectura del territorio con la línea base.
	Número de personas participantes en los talleres con la comunidad
	Número de personas participantes en las reuniones de socialización y sensibilización.
	Número de actores de los SLJ que participaron en eventos de formación y fortalecimiento de competencias y habilidades.
	Porcentaje de ejecución de todas las actividades formuladas en el plan de acción.
	Porcentaje de ejecución de las actividades formuladas en el plan de acción orientadas a acercar la justicia a la población rural.
Porcentaje de ejecución de actividades formuladas en el plan de acción para fortalecer el enfoque étnico y diferencial.	

Fase del proyecto	Nombre del indicador
Fase 3: Consolidación y operación	Número de acciones de divulgación de las rutas de atención a conflictividades.
	Número de personas atendidas en las jornadas móviles de acceso a la justicia.
	Porcentaje de casos gestionados en las jornadas móviles de acceso a la justicia (culminado o en trámite).
	Porcentaje de participación de los operadores de justicia en las jornadas móviles de acceso a la justicia.
Fase 4: Sostenibilidad	Informe de resultados de la evaluación de impacto.
	Número de acciones de sostenibilidad de los SLJ.

Fuente: Sime, 2017.

### 3.2.6. Aspectos operativos del reporte de indicadores de monitoreo y seguimiento

- **Responsabilidades:** a continuación se presentan las responsabilidades de los facilitadores a nivel territorial y del equipo de direccionamiento estratégico a nivel nacional (ver tabla 6).

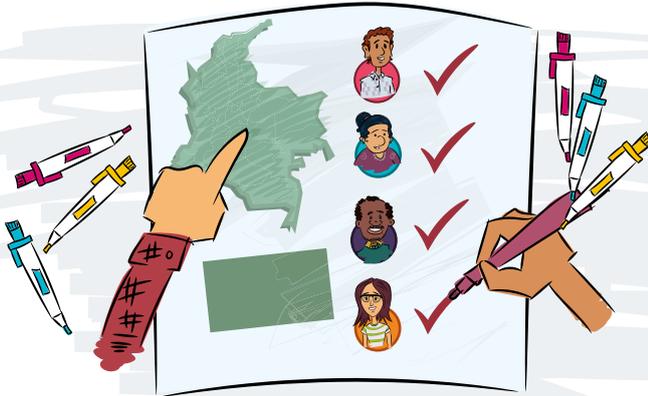


**Tabla 6.** Responsabilidades del monitoreo y seguimiento por nivel

Facilitador(a) local	Equipo nacional de direccionamiento estratégico de SLJ
<p>Recoger la información que permita el diligenciamiento y reporte oportuno de los indicadores.</p> <p>Utilizar los formatos establecidos y la herramienta habilitada para el reporte y consolidación de la información.</p> <p>Enviar al equipo nacional de direccionamiento estratégico de SLJ el informe, de reporte de la información, de acuerdo a los periodos establecidos en ítem <i>temporalidad del reporte</i>.</p>	<p>Reportar la información de la ejecución de la fase 1 “Previa o de alistamiento”.</p> <p>Consolidar la información reportada por los facilitadores locales en las diferentes fases del proyecto.</p> <p>Utilizar los formatos establecidos y la herramienta habilitada para el reporte y consolidación de la información.</p> <p>Apoyar a los facilitadores locales en el reporte de información, cuando lo requieran.</p>

- **Temporalidad del reporte:** el reporte de los indicadores de seguimiento y monitoreo se realizará cada dos meses o cuando el equipo nacional de SLJ los solicite.
- **Formato de reporte:** el facilitador o facilitadora tendrá que completar el seguimiento y la ejecución mensual del indicador con los respectivos soportes. El formato que se utilizará para los indicadores de seguimiento y monitoreo será el denominado “Base de indicadores de MyE”.

## 4. Manejo de la información en el SIME



El manejo de la información producida en la estrategia de Sistemas Locales de Justicia se realiza en tres etapas: 1) Recolección; 2) Sistematización, y 3) Procesamiento y análisis.

### 1. Recolección

En esta etapa se realiza el levantamiento de información básica para el cálculo de indicadores de oferta, demanda y general del proyecto. En el caso de la oferta, para el acceso a la justicia se diseñaron dos instrumentos: a) lista de chequeo; b) encuesta a actores de justicia.

- a. La lista de chequeo de los actores que hacen presencia en el territorio debe estar diseñada en formato Excel, y que debe contener la información acerca de instituciones y actores a nivel local. Estos formatos hacen parte de la herramienta pedagógica de lectura del territorio (ver anexo 1).

b. Las encuestas a actores son formularios dirigidos a tres tipos de actores:

-Actores en general: representantes de justicia formal, justicia administrativa, justicia comunitaria, otros actores clave de la comunidad.

-Administración municipal: alcaldes y secretarios de Gobierno.

-Justicia propia: representantes de la jurisdicción especial indígena, consejos comunitarios afrocolombianos.

Los formularios hacen parte de la herramienta pedagógica de lectura del territorio (ver anexo 2) y son sistematizados, vía Internet, por los facilitadores locales, quienes diligencian la información recogida en campo en una plataforma web dispuesta para ello.

En el caso de percepción de demanda de acceso a la justicia se consideraron tres herramientas principales: a) *matriz de conflictividades de demanda*. (Formato que se encuentra descrito en la herramienta pedagógica de Lectura del Territorio); b) *entrevistas abiertas* dirigidas a representantes de la comunidad y líderes sociales; c) *Fuentes secundarias*, a través de la revisión y análisis de fuentes de información secundaria, publicaciones, estudios: en donde se relacionen temas de contexto y conflictividades.

Finalmente, para obtener la información general del proyecto se diseñó el formato Base de Indicadores Sime, matriz en Excel que contiene los indicadores de seguimiento y monitoreo que dan cuenta de la ejecución de actividades y consecución de productos durante la implementación de la estrategia de SLJ. En el siguiente gráfico se muestra un resumen de la etapa de recolección de la información.

**Gráfico 3.** Etapa de recolección. Indicadores e instrumentos

## Fase 1: recolección



Fuente: Sime, 2017.

## 2. Sistematización

Una vez recogida la información en campo, se realizan las siguientes actividades:

- Quienes facilitan digitan la información recopilada en las encuestas a actores en el formulario *online* de la encuesta.
- Los facilitadores completan la matriz de conflictividades con la información recogida desde las comunidades, y adjuntan los soportes respectivos.
- El equipo Sime consolida las matrices de conflictividades para cada territorio.
- Los facilitadores organizan la información estadística recopilada en la matriz de Excel diseñada para esto, que será utilizada en el informe de *lectura del territorio*.





### 3. Procesamiento y análisis

Esta es la etapa final donde se procesa la información que será utilizada en los informes de lectura de territorio e informes regionales. Para ello, se deben realizar las siguientes actividades:

- a. Con la base de datos consolidada a nivel general, el equipo Sime calcula los indicadores de oferta.
- b. El equipo Sime consolida la información por municipio y calcula los indicadores de demanda.
- c. Los reportes de indicadores de oferta y demanda se entregan a los asesores nacionales de los SLJ, pedagogos del nivel nacional, PDP y facilitadores del nivel territorial, para que incorporen estos resultados en los informes de lectura de los territorios.

## Referencias Bibliográficas

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Cepal.

Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial. (2005). *Manual para gestores del desarrollo: Diez Pasos hacia un Sistema de Seguimiento y Evaluación Basada en Resultados*. Bogotá, Colombia: Banco Mundial.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2013). *Línea base de indicadores. Estrategia para el fortalecimiento estadístico territorial*. Bogotá, D. C.: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Di Virgilio, M. & Solano, R. (2010). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: CIPPEC y Unicef.

Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. (2011). *Guía para el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Ginebra.

Nirenberg, O. (2009). *Evaluación y participación: orientaciones conceptuales*. Buenos Aires.

OCDE/PUMA (1998). Best Practices Guidelines for Evaluation. Policy Brief No.5. París. En Armijo M. (2011) *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Cepal.

Organización Internacional del Trabajo. (20 de enero de 2017). Obtenido de <http://guia.oitcinterfor.org/conceptualizacion/diferencia-monitoreo-intermedia-evaluacion-impacto>.

PNUD, Programa para de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development*. New York.





Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social en América Latina y el Caribe. (s.f.). Módulo 6. Evaluación y Monitoreo de Proyectos de Integración Productiva. *Guía de Aprendizaje sobre Integración Productiva y Desarrollo Económico Territorial*, 260-302.

SIEMPRO y UNESCO. (1999). *Gestión integral de programas sociales orientada a resultados: Manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.





