

**SISTEMAS LOCALES
DE JUSTICIA**

PROYECTO JUSTICIA LOCAL PARA LA PAZ

Rutas de Atención

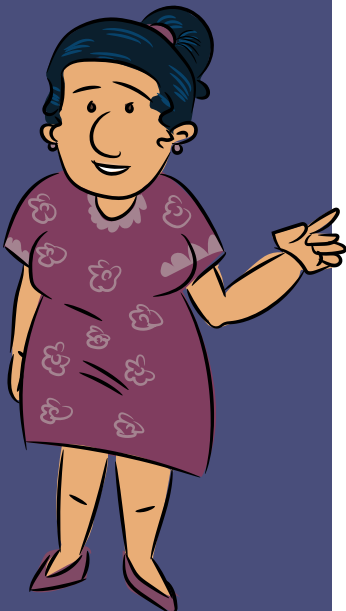
Sistemas Locales de Justicia-SLJ



MÓDULO DE ATENCIÓN



CONTENIDO



5

1. Introducción

Objetivo..... 6

7

2 Justificación

8

3. Recomendaciones

Fomentar el diálogo.....8

Verificar la escucha..... 9

Considerar el tiempo disponible..... 9

Cuidar y planear la convocatoria 10

Producir algo tangible..... 10

Leer el grupo..... 10

Diferenciar entre proceso y contenido..... 11

Recoger la actividad..... 12

Otras intervenciones en el contexto..... 13

No entender rápido..... 13

Relación con otras herramientas
de la caja..... 13

14

4. Actividades

a. Lienzo de diseño..... 18

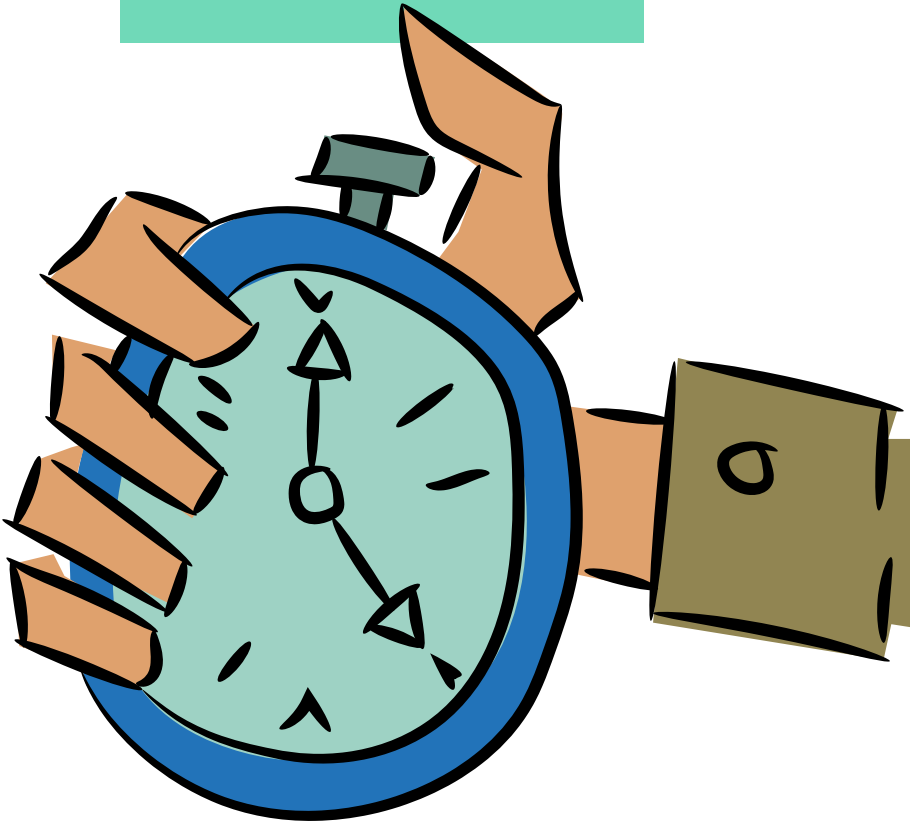
27

5. Formatos e instrumentos

Modelo Lienzo..... 27

28

6. 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 para realizar. Además, de plantear ideas y actividades que complementen y faciliten el trabajo en los espacios de diálogo.





1. Introducción

Esta herramienta ha sido diseñada para facilitar la construcción de rutas de atención frente a conflictividades específicas identificadas en el territorio en el marco de la creación y fortalecimiento de los Sistemas Locales de Justicia de una manera colaborativa. Dado que las rutas de atención son consideradas como guías o mapas que dan cuenta de los pasos que los ciudadanos deben seguir para acceder al Sistema Local de Justicia y así recibir una respuesta efectiva frente a una conflictividad particular, esta herramienta ofrece las actividades necesarias para pensarlas y diseñarlas desde los territorios con los actores relevantes. En este sentido, constituye una guía que permite generar las conversaciones y espacios para propiciar sesiones de trabajo, reflexiones e ideas que lleven a elaborar colectivamente las rutas en un municipio particular o a fortalecer las ya existentes. Se trata de una herramienta creada bajo el supuesto que *las ideas que mejor crecen son las que el sistema mismo genera y no aquellas que son impuestas desde afuera* y por lo tanto está en estrecha relación con la Herramienta de Prácticas Sistémicas y Generación de Confianza.

Ahora bien, el diseño de rutas de atención, no son las rutas de atención. Esta distinción es importante, en cuanto esta herramienta da las guías para iniciar la construcción conjunta en territorio de las rutas que mejor se ajusten a las necesidades particulares de cada territorio. Esta herramienta ofrece una mínima estructura y una máxima autonomía para diseñar rutas que den respuesta a las necesidades de justicia en cada municipio, reconociendo los avances y logros; construyendo sobre lo construido. Este modo de pensar la herramienta incluye como prioridad que cada contexto en el que esta sea puesta en práctica tendrá unas características particulares y singulares que deberán ser tenidas en cuenta para su implementación, teniendo en cuenta que los Sistemas Locales de Justicia son

entendidos como estrategias de trabajo colaborativo entre el Estado y la comunidad.

Así, lo que el facilitador o facilitadora encontrará es una guía para facilitar encuentros con los actores relevantes del Sistema Local de Justicia en un municipio particular. Es importante mencionar que esta herramienta está y estará en constante construcción, y por lo tanto puede ser adaptada a las particularidades de cada contexto siempre manteniendo el propósito con el cual fue creada.

Objetivo

El objetivo de esta herramienta es diseñar espacios de trabajo colaborativo con los diferentes actores que componen los Sistemas Locales de Justicia, para estimular el trabajo conjunto en el diseño de rutas de atención que involucren a los diferentes actores presentes en un municipio particular. En este sentido ofrece una forma de promover el encuentro y el diálogo en espacios de confianza y trabajo colaborativo entre los actores relevantes de acuerdo a las conflictividades identificadas a través de la Herramienta de Lectura de Territorio.

Se espera que esta herramienta promueva la identificación y reconocimiento de roles, alcances y responsabilidades de cada una de las partes involucradas para, en conversación, cumplir con el objetivo de construir una ruta de atención. Esto con el fin de fortalecer la calidad, continuidad y accesibilidad de la atención brindada a la comunidad por parte de los actores involucrados, así como posibilitar un acercamiento más personalizado y empático con quienes han sido afectados por la conflictividad. El impacto de esta herramienta se relaciona con los compromisos principales de los Sistemas Locales de Justicia en lo relacionado con la protección de principios y derechos fundamentales de la ciudadanía y la construcción de paz.





2. Justificación

Las Rutas de Atención tienen como objetivo fortalecer la efectividad de la respuesta por parte de los diferentes actores que componen los Sistemas Locales de Justicia, garantizando la calidad, continuidad y accesibilidad de la atención brindada a la comunidad. Se trata de instrumentos guía que favorecen la gestión del conocimiento al interior de los Sistemas de Justicia y en su relación con la comunidad en tanto que brindan información oportuna para comprender los pasos que los ciudadanos deben seguir para encontrar una solución a sus problemas, y evidenciar las competencias de los actores institucionales.

En este sentido, las rutas de atención por un lado presentan los pasos que los ciudadanos deben seguir para acceder a la justicia en un municipio particular frente a una problemática específica y por otro las acciones que se deben tomar dentro de las instituciones involucradas en dar respuesta a un ciudadano en relación con una conflictividad presente en una comunidad. Las primeras contienen el paso a paso del procedimiento que debe llevar a cabo la o las personas afectadas para poder recibir apoyo y orientación por parte del Sistema Local de Justicia. Las segundas contemplan las acciones interinstitucionales que se llevan a cabo para dar respuesta a la conflictividad que se presenta en un municipio indicando el paso a paso, los actores y los roles.

El diseño de las rutas de atención se aleja de ofrecer una receta o de una lista de chequeo. Tanto su estructura como su alcance deben surgir del trabajo colectivo en cada uno de los municipios. En este proceso se privilegian los lenguajes individuales, es decir, es la descripción que cada persona tiene de una situación con el fin de trabajar con las diferentes opiniones para alcanzar

un propósito. Parecería menos dificultoso poner a todos bajo un solo lenguaje y pretender que no hay diferencias pero se pierde la riqueza de las diferencias (Ánderson 1997). Por lo tanto, el trabajar colaborativamente para la construcción de las rutas de atención implica que en el proceso de llegar al objetivo común no haya voces o actores que sean los expertos e impongan sus ideas, sino que todos y cada uno con su conocimiento, desde su experiencia y rol en relación a la conflictividad, hagan aportes tan relevantes como cualquiera de los demás presentes.

3. Recomendaciones

A continuación, se presentan algunas recomendaciones para que los y las facilitadores(as) las tengan en cuenta al utilizar esta herramienta. Tanto los elementos presentados a continuación como los elementos que se desarrollan en la Herramienta de Prácticas Colaborativas y Generación de Confianza contribuyen a la adopción de una postura que favorece el trabajo colaborativo y situado en cada una de las realidades de los municipios.

Fomentar el diálogo

Durante la aplicación de esta herramienta se recomienda priorizar las conversaciones y la construcción conjunta a través del diálogo. Fomentar el diálogo tiene que ver con asegurar la participación de todos los participantes y asumir una postura desde la cual se privilegia el hacer preguntas y no el dar respuestas, el fomentar la participación y no el privilegiar las voces de unos pocos. Tiene por lo tanto que ver con asumir una postura de curiosidad y de apertura a las ideas y comprensiones de los demás.



Verificar la escucha

En la creación de rutas de atención, así como en otros procesos de construcción conjunta, es de gran relevancia verificar la escucha, en tanto que lo que se dice no es necesariamente lo que el otro escucha. Sirve pedir aclaraciones, preguntar o parafrasear para asegurar que lo que yo estoy diciendo es lo mismo que el otro está entendiendo, que es relevante; pareciera trivial estar haciendo esta aclaración, pero el suponer que los demás entienden lo mismo puede llevar a generar dificultades. Una posible forma de verificar la escucha incluye: *"lo que yo entiendo que usted quiere decir es ..."* o *"si entiendo bien, lo que usted quiere decir es ..."* o *"¿alguien me podría decir qué fue lo que entendió a partir de lo que acabo de decir?"*.

Considerar el tiempo disponible

Esta herramienta y las actividades que contienen han sido desarrolladas pensando en un tiempo ideal; no obstante, ese tiempo ideal difiere la mayoría de las veces del tiempo real. Se quisiera poder desarrollar la actividad que acá se plantea en varias sesiones de trabajo en la que participen todos los actores que componen los Sistemas Locales de Justicia. Muy seguramente las realidades territoriales e institucionales van a plantear retos para los y las facilitadores(as) en relación con

los tiempos disponibles. Es en este sentido que es importante poder adaptar las actividades a las realidades municipales, lo cual requiere de una gran flexibilidad y de la habilidad de soltar el plan cuando sea necesario y adaptarse a la realidad.



Cuidar y planear la convocatoria

Casi tan importante como la reunión o encuentro en sí mismo es la convocatoria que se realice para diseñar las rutas de atención. Cuidar y planear la convocatoria es muy importante. Cuando a una reunión llegan los participantes con las expectativas claras de lo que va a suceder, el proceso se agiliza. Estas expectativas tienen que ver con la temática, la duración, y los resultados esperados. Así, entre mayor claridad tenga el facilitador o facilitadora antes del encuentro, más fácil va a resultar conseguir el espacio, realizar la convocatoria identificando los actores más relevantes. Asimismo, se va a facilitar adaptarse a los tiempos disponibles en los municipios.

Producir algo tangible

En el diseño de rutas de atención, después de cada reunión o encuentro debe quedar un producto que sea visible o tangible para las y los participantes, ya que esto permite que se materialice el propósito y que se concreten las ideas. Como posibles productos pueden haber de gráficos, textos, dibujos, objetos contruidos con materiales, collages, grabaciones de audio o video, entre otros. La propuesta de la construcción colectiva de un producto será definida en el momento previo de planeación de cada encuentro, allí el facilitador o facilitadora deberá considerar y anticipar si requerirá materiales. La producción de algo tangible posibilita que se vaya concretando en elementos materiales el trabajo grupal y los acuerdos a los que se va llegando.

Leer el grupo

Quien realiza roles de facilitación con grupos o equipos de trabajo va desarrollando en los encuentros las habilidades de



reconocer e identificar aspectos importantes en relación con el trabajo colaborativo. Aspectos como: ¿Cuáles son los diferentes roles que cada participante asume en el grupo? ¿Qué cosas quedan no dichas en las sesiones una vez se realiza la reflexión posterior de cada encuentro? ¿Cuáles son las diferentes relaciones que se van creando entre las y los participantes del grupo? ¿Quiénes se comunican más y quiénes menos? ¿Quiénes se ubican cerca y quiénes lejos? ¿Cuáles son los momentos de silencio en el grupo y qué generan esto en las y los participantes? Estos elementos van brindando información para determinar e indagar sobre las necesidades del grupo en ese momento y así decidir qué técnica o actividad utilizar en un momento dado. La lectura grupal también tiene relación con el modo como, después de cada encuentro o sesión, el facilitador o facilitadora y quienes le acompañan abordan lo acontecido; esto quiere

decir que preguntas como ¿Desde qué postura van a interpretar o a reflexionar sobre lo que ocurrió en la sesión? ¿Qué deciden destacar, qué dejarán afuera, qué considerarán más o menos relevante? Las respuestas a estas preguntas permiten o no, construir una visión apreciativa y constructiva para avanzar, siempre teniendo en cuenta lo que se ha producido en el encuentro.

Diferenciar entre proceso y contenido

En todo proceso de comunicación humana es posible diferenciar entre el proceso (el cómo) y el contenido (el qué). El proceso hace referencia a la forma en la que se sostiene una conversación y el contenido al tema puntual sobre el cual se está conversando. Para quien facilita es importante diferenciar entre estos dos niveles, ya



que muchas veces las conversaciones se traban o truncan a nivel del contenido y solo haciendo una reflexión acerca del proceso es posible que sigan adelante. Una intervención que suele ser de gran utilidad es hacer evidente esta diferencia y preguntarle al grupo: ¿Si nos seguimos comunicando de la forma en la que lo venimos haciendo a dónde vamos a llegar? Asimismo, quien facilita debe comprender que su campo de acción es sobre el proceso de la conversación y no sobre el contenido; en este sentido, se pregunta constantemente sobre cómo favorecer formas de conversación que permitan alcanzar los objetivos planteados. Será favorable para el facilitador o facilitadora después de cada encuentro hacer una reflexión posterior sobre este y sobre qué modos de comunicación pudo observar e identificar en el grupo con el que trabajó.

Recoger la actividad

Después de cada una de las sesiones de trabajo, se recomienda recoger del grupo lo que cada uno pensó en un primer momento durante la actividad y luego lo que sintió; es importante remarcar la diferencia de los dos momentos, ya que esto favorece la distinción entre los niveles del pensar y el sentir que se expresan en cada tarea o actividad realizada. Esto favorecerá la reflexión de los y las participantes y brindará información valiosa para la continuidad de la sesión y posteriores encuentros; además permitirá tener en cuenta las voces de todas las personas, incluso de quienes han participado menos. También permitirá que el facilitador o facilitadora reciba una retroalimentación acerca de la actividad y lo que la misma ha generado en cada una de las personas participantes, esto será útil para posteriores encuentros. Si quien facilita observa dificultades para diferenciar los dos niveles, puede dar un ejemplo al explicar la consigna y favorecer de ese modo el desarrollo del ejercicio.



Otras intervenciones en el contexto

Se recomienda tener en cuenta otras intervenciones institucionales que se estén llevando a cabo en el municipio para evitar que haya superposición de actividades, ejercicios y tiempos entre una y otra intervención. Los facilitadores y las facilitadoras deberán tener en cuenta no solo sus propios intereses y motivaciones, sino también aquellos intereses que estén presentes en el municipio y que puedan apoyar o entorpecer la actividad.

No entender rápido

Vivimos inmersos en un mundo de comunicaciones y acciones que requieren y exigen una respuesta rápida, por no decir inmediata. En la mayoría de los contextos donde nos desenvolvemos y trabajamos, se estimula que tengamos una respuesta y una reacción rápida a los pedidos que se nos hacen. Es en este sentido una recomendación importante a tener cuenta, en forma permanente, es la de **no entender rápido**. No entender rápido tiene que ver con tomarse un tiempo para pensar, preguntar y entender las inquietudes que mueven al otro a decir lo que dice o a plantear lo que plantea. Tiene que ver con comprender que no hay nada obvio, ya que lo que puede que sea obvio para un actor del sistema puede no serlo para otro. En el desarrollo de esta herramienta resulta de gran valor el tomarse un tiempo para entender las razones que llevan a los participantes a argumentar lo que argumentan.

Relación con otras herramientas de la caja

Los insumos principales de esta herramienta se encuentran en la Herramienta de Lectura de Territorio, Instancias de Coordinación y Planes de Acción. Contar con esta claridad le permitirá al facilitador o facilitadora identificar las instituciones, los actores y conflictividades que harán parte central en esta Herramienta de Diseño de Rutas de Atención.

4. Actividades

A continuación, se presenta y se desarrolla una actividad que busca apoyar a los facilitadores y las facilitadoras en el diseño de rutas de atención en el territorio. Esta actividad apunta al diseño de espacios de trabajo colaborativo que permitan construir y fortalecer las Rutas de Atención en cada municipio y está estructurada en tres fases: alistamiento, ejecución y evaluación. Durante la primera fase, alistamiento, se busca identificar las rutas o experiencias existentes en el municipio o en municipios cercanos que sirvan de insumo para el trabajo a desarrollar. Durante esta fase el facilitador o facilitadora prepara los insumos necesarios para llevar a cabo el proceso de diseño de la ruta de atención. Durante la segunda fase, ejecución, quien facilita construye de forma colaborativa y participativa con los actores relevantes la ruta de atención a través de la creación de una mesa de trabajo. El propósito de la tercera y última fase, evaluación, es evaluar y monitorear el impacto de la ruta de atención diseñada en relación a la conflictividad elegida en un territorio particular. A continuación se describe cada una de las fases.

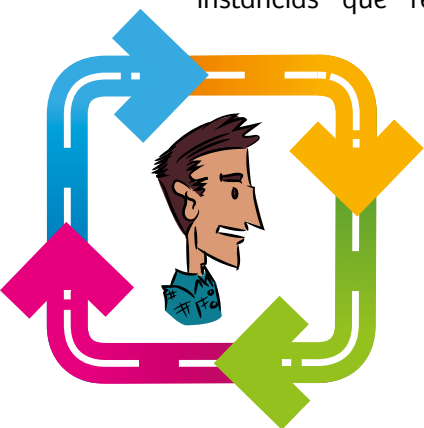
Fase I: alistamiento

La fase de *alistamiento* constituye el punto de inicio y tiene el propósito de guiar al facilitador o facilitadora en la preparación del proceso de diseño de la ruta de atención en el territorio en relación con una conflictividad específica. Se trata de una exploración que realiza el facilitador o facilitadora de forma individual e inicia con el reconocimiento de experiencias previas en el municipio o en municipios cercanos. El conocimiento tanto de las fortalezas como de los aspectos por mejorar de rutas y experiencias preexistentes posibilitará que el trabajo sea más efectivo y que haya un proceso de aprendizaje de las



experiencias previas en el municipio. En este sentido, se sugiere que los facilitadores, con el apoyo de los resultados de la herramienta de lectura de territorio, consideren e identifiquen los siguientes aspectos en torno a una conflictividad específica:

- 1. Rutas existentes:** el primer punto a considerar son las rutas de atención existentes en el municipio o en municipios cercanos, en caso de que no existan en la herramienta de lectura de territorio. Este ejercicio permitirá identificar cuáles son operativas (casos atendidos), cuáles están creadas por normatividad o acto administrativo y cuáles podrían proponerse dependiendo de las conflictividades.
- 2. Instituciones involucradas con rutas:** el segundo punto a considerar e identificar son las entidades administrativas locales, regionales y nacionales que hacen parte de la ruta, así como los actores de justicia. Es importante enfatizar en las instituciones locales, porque con estas debe realizarse el trabajo directo en el territorio.
- 3. Instancias para seguimiento de rutas:** el tercer punto a considerar en la fase de *alistamiento* son las diferentes instancias que realicen seguimiento de rutas. Estas instancias pueden identificarse a través de los CONPOS o ser el resultado de comités creados con este fin.




El resultado de esta primera fase es un documento que contiene las rutas existentes, las instituciones involucradas y las instancias para el seguimiento de rutas existentes en un territorio específico en torno a una conflictividad particular; el cual puede ser desarrollado a partir

de la información generada en la lectura de territorio. Adicionalmente, el documento contiene un plan de trabajo con un cronograma de reuniones que involucra a los diferentes actores relevantes y que permita llevar a cabo la Fase II, ejecución.

Durante la fase de alistamiento, se sugiere tener en cuenta lo siguiente:

- Definir la conflictividad para la cual se diseñará la ruta (teniendo en cuenta la herramienta de lectura de territorio)
- Definir número de personas mínimo necesario para la construcción de la ruta.
- Definir los actores a quienes se convocará, de acuerdo a su relevancia en relación con la elaboración de la ruta. Tener en cuenta los actores de la comunidad que tengan liderazgo en el territorio (juntas de acción comunal, organizaciones de mujeres, etc.).
- Preparar previamente la organización de la sesión teniendo en cuenta la agenda, los horarios, las pausas, la duración, y el lugar.
- Realizar la convocatoria con antelación y con el objetivo claro.
- Definir y recolectar materiales que se requieren con anticipación.
- Evaluar las condiciones del espacio que se utilizará, teniendo en cuenta la cantidad de actores convocados, la ventilación y la capacidad de movilidad.





- Revisar la herramienta de prácticas colaborativas y de generación de confianza, y determinar la actividad será con la que se abrirá y se cerrará el encuentro.

Fase II: Ejecución

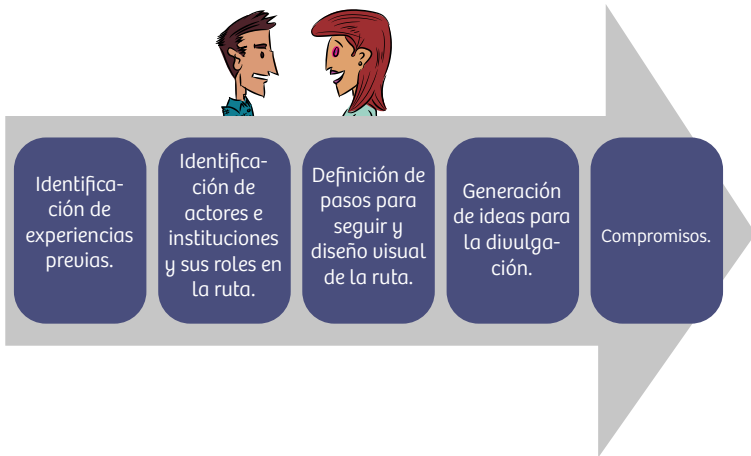
La segunda fase se enfoca en el diseño participativo de las rutas de atención y se desarrolla de acuerdo al plan de trabajo acordado previamente por el facilitador o facilitadora teniendo en cuenta las características del territorio. Para diseñar las rutas de atención se propone la creación de una mesa de trabajo en la que participen los actores relacionados con la ruta desde el punto de vista institucional y comunitario, para realizar un diagnóstico de operatividad de la ruta en cuestión. Se debe tener en cuenta que el diagnóstico tiene tres niveles: entre instituciones, dentro de la propia institución y hacia la ciudadanía (Ver anexo 1).

Así, en el desarrollo de esta segunda fase se propone la siguiente actividad, la cual fomenta la construcción colectiva, colaborativa y participativa, permitiendo y posibilitando la inclusión de las voces y necesidades de todos los actores involucrados. Es importante que la siguiente actividad sea adaptada a los tiempos, espacios y necesidades de cada territorio específico.

d. Actividad: Lienzo de diseño

Objetivo

Facilitar espacios de trabajo colaborativo y participativo para diseñar la ruta de atención para atender a un determinado conflicto que ha sido relevado de acuerdo a la herramienta de mapeo de territorio.



Se diseña contextualmente teniendo en cuenta las conflictividades de mayor recurrencia y las características de cada municipio.

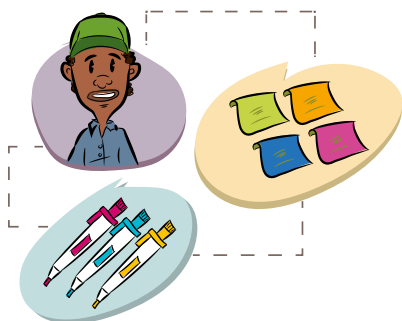
Participantes y duración

De 3 a 10 personas. La duración depende de los tiempos disponibles en territorio. Se sugiere como mínimo dedicarle 6 horas de trabajo conjunto y 6 horas para la sistematización de los resultados alcanzados; no obstante se debe ajustar a los tiempos *reales* disponibles en el territorio.



Descripción paso a paso

1. Quien facilita presenta la actividad por realizar como una actividad que va a permitir recoger el conocimiento y experiencia de los participantes en pro del diseño de las rutas de atención.
2. En un tablero o pared se despliega una cartulina en un lugar visible y se divide en 7 bloques, tal y como se muestra en el *modelo del lienzo* en la sección de formatos e instrumentos.
3. El facilitador o facilitadora escribe la conflictividad en torno a la cual se va a realizar el diseño de la ruta de atención. Esta conflictividad deriva la Herramienta de Lectura de Territorio y del trabajo realizado en la fase de *Alistamiento*.
4. Luego el facilitador reparte varias fichas bibliográficas a cada participante y un marcador. Les comenta que se va a trabajar siguiendo las siguientes instrucciones:
 - a. Se hace y escribe una pregunta en uno de los bloques. Es importante que las preguntas se vayan escribiendo a medida que avanza la actividad (*Las preguntas sugeridas para trabajar se encuentran al final de esta sección*).



- b. Los participantes van a responder a esa pregunta escribiendo o dibujando en las fichas bibliográficas. Es importante que anoten una idea por ficha bibliográfica para luego poderlas mover y agrupar.

- c. Al cabo de 4-5 minutos el facilitador le va a pedir a cada participante que comparta sus ideas una por una.
 - d. Mientras se comparten las ideas, el facilitador las va pegando en el lienzo y se van pegando las semejantes hasta que todos hayan compartido sus ideas. Si se repiten ideas se sugiere ponerlas en el lienzo ya que esto dará información interesante acerca de los puntos de encuentro y desencuentro del grupo.
 - e. Se leen las categorías que fueron creadas y se pasa a la siguiente pregunta y se repite el proceso.
 - f. Una vez finalizada toda la actividad, el facilitador hace un cierre de la sesión estableciendo compromisos y aclarando próximas acciones.
5. Para terminar, quién facilita deberá dejar por escrito los compromisos de los participantes en relación a lo trabajado, incluyendo fechas de entrega o reunión. El facilitador deberá realizar un cierre y reflexionar acerca del proceso de todo el trabajo realizado, destacando lo logrado.
 6. Al finalizar el proceso, el facilitador o facilitadora deberá sistematizar los resultados del encuentro y crear un plan de acción para hacerle seguimiento a lo trabajado en la sesión y coordinar a partir de allí el siguiente encuentro.
- Las preguntas para trabajar en los bloques del lienzo son:
 - a. **¿Existen experiencias previas en algún municipio cercano? ¿Qué se puede retomar y aprender de estas experiencias?** Esta pregunta hace referencia al trabajo realizado por el facilitador o facilitadora durante la fase de **alistamiento**. Se busca generar conciencia entre los participantes y ampliar el conocimiento previo que se



tenga en un municipio en particular. Es importante que quién facilite indague entre los participantes antes de dar a conocer el trabajo realizado en la primera fase.

Para trabajar en torno a esta pregunta, se puede organizar a los participantes en parejas o tríos para que conversen en torno a los aspectos a retomar y rescatar de las experiencias que conozcan. El facilitador pedirá a los subgrupos que escriban en fichas bibliográficas o papeles las conclusiones para pegarlas en el lienzo.

- b. ¿Cuáles son los actores e instituciones involucradas dadas las particularidades del municipio?** Esta pregunta hace referencia, por un lado, al trabajo entre instituciones y por otro al trabajo en una misma institución. El trabajo entre instituciones busca identificar las relaciones normativas o colaborativas que accionan la ruta.

Con la asistencia de todos los actores de justicia y entidades administrativas que están involucradas, el propósito es indagar acerca del funcionamiento de la ruta. Por otro lado, el trabajo en una misma institución busca identificar protocolos y lineamientos específicos en la recepción, atención y remisión de casos.

El propósito es indagar acerca de la atención de los casos que hacen parte de la ruta, al interior de la institución. Se recomienda hacer énfasis en los procedimientos, espacios, recursos humanos y técnicos, entre otros elementos que permitan una adecuada atención a la persona que llega de parte del funcionario o funcionaria encargado.



Para trabajar en torno a esta pregunta, es posible introducir el mapeo relacional, el cual tiene que ver con escribir y dibujar los diferentes actores en un octavo de cartulina, ubicando a los actores e instituciones con mayor incidencia.

- c. **¿Cuál es el rol y responsabilidad de cada uno de los actores en relación al conflicto?** Esta pregunta hace referencia a la importancia de identificar y socializar los roles y responsabilidades de cada uno de los actores involucrados. En el desarrollo de esta pregunta se recomienda tener en cuenta el marco normativo y las capacitaciones que hayan recibido en temas específicos como enfoques diferenciales, actualización normativa y específicas en funciones, que potencien la adecuada y oportuna atención a la ciudadanía.

Para trabajar en torno a esta pregunta, es posible realizar una breve actividad que permitirá que entre todos se construyan y se revisen los imaginarios acerca de los roles de cada actor. Como sugerencia, el facilitador o facilitadora podrá realizar la siguiente actividad: En una bolsa pondrá papelitos con el nombre de cada uno de los actores que fueron escritos en el mapa relacional. Cada persona deberá sacar un papel y escribir en una ficha bibliográfica lo que cree y considera que hace ese actor en relación con la conflictividad en el marco de la ruta de atención.

Una vez hayan finalizado con la escritura, cada uno deberá leer al grupo lo escrito y pasar adelante a pegar su ficha en el lienzo. Una vez hayan finalizado de leer y pegar todos los roles, colectivamente se revisará cada uno y teniendo en cuenta la opinión de todos; el facilitador hará en cada definición los ajustes que



considere necesarios para que la definición del rol sea más precisa, siempre escribiéndolos en el lienzo.

- d. **Si tuviera que mapear los pasos de la ruta de atención y los mecanismos de seguimiento, ¿cuáles serían?** Esta pregunta busca que los participantes identifiquen los pasos relevantes en la ruta de atención y realicen una lista. Asimismo, busca indagar sobre instancias o mecanismos de seguimiento a los casos que recepciona la ruta, así como su evaluación en cuanto a registro, remisión, comunicación y resolución. De no existir un mecanismo claro, expedito y que todos puedan consultar, deberá ser creado.

Para facilitar el trabajo en torno a esta pregunta, se le pide a las personas que tengan en cuenta los puntos de interacción del ciudadano con el sistema y que construyan una secuencia de interacciones.

- e. **Grafique o represente visualmente los pasos identificados en el punto anterior.** Este momento del lienzo busca invitar a los participantes que se vuelvan gráficos y visuales. Es un momento para dibujar o representar los pasos que fueron identificados en el punto anterior.

Para trabajar este punto se pueden ofrecer hojas tamaño carta y pedir que los participantes trabajen en grupos pequeños con el fin de representar gráficamente lo trabajado en los puntos anteriores.



¿Desde la perspectiva de los ciudadanos, En qué aspecto cree que debe fortalecerse? ¿En dónde considera que la experiencia es satisfactoria? ¿Dónde hay que fortalecerla?

Esta pregunta enfatiza en los momentos clave de la experiencia del ciudadano. Relacionada con aquellas situaciones que son los momentos clave de la experiencia del ciudadano tienen que ver con aquellas situaciones que son vitales en la atención a una conflictividad en particular.

Para trabajar este punto se sugiere pedirles a los participantes que se pongan “en los zapatos” de los ciudadanos y que piensen en aquellos momentos donde obtienen una respuesta rápida y efectiva y dónde habría que mejorarla.

- f. **¿Cómo divulgaría la ruta de atención?** Esta pregunta busca generar ideas en torno a cómo dar a conocer la ruta de atención en el municipio dadas las condiciones contextuales particulares. Enfatiza en la generación de ideas para fomentar la divulgación, difusión y conocimiento de la ruta. La ciudadanía es la principal beneficiaria de la atención de las instituciones y en consecuencia de las rutas; por esto, este nivel de efectividad y operatividad de la ruta debe evaluarse en el conocimiento que tiene la comunidad de las rutas.

Para trabajar esta pregunta, se sugiere utilizar la técnicas de la lluvia de ideas para generar posibles formas de divulgar la ruta, de acuerdo a las posibilidades y características específicas del territorio.

- g. **¿Cuáles son los siguientes próximos pasos?** En el desarrollo de esta pregunta se deben tener en cuenta dos aspectos. El primero relacionado con el medio de comunicación interno y el segundo con la creación de un cronograma de trabajo. El medio de comunicación



interno hace referencia a la importancia de crear una forma de comunicación (correo electrónico), donde se difunda el diagnóstico, se valide con quiénes participaron, se complemente y de parte del facilitador se registren los acuerdos y compromisos a que se llegaron. La creación de un cronograma de trabajo que contenga los acuerdos, compromisos y tareas definidos desde la primera reunión, busca facilitar la programación de próximas reuniones y actividades específicas con sus responsables.

Para trabajar esta pregunta, es posible utilizar técnicas como la lluvia de ideas en donde recoja las opiniones de todos los participantes para llegar a acuerdos finales, el desarrollo y materialización de la ruta de atención. Se sugiere revisar las herramientas en prácticas colaborativas y generación de confianza en donde encontrará el paso a paso de este ejercicio.

Estrategia

La estrategia del Lienzo propone la facilitación de un espacio de trabajo colaborativo y de construcción conjunta. El facilitador o facilitadora, deberá estar muy pendiente de la sistematización de los resultados, ya que estos constituyen los insumos esenciales para desarrollar la Ruta de Atención. Asimismo, es importante establecer compromisos y acciones claras para asegurar la realización de la misma.

Materiales

- Pliegos de papel *kraft*, cartulina o periódico
- Fichas bibliográficas
- Cinta de enmascarar



Durante el desarrollo de la segunda fase es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Desarrollar la actividad *Lienzo de Diseño* contenida en esta herramienta.
- Tener en cuenta el tiempo disponible para adaptar la actividad a la realidad del territorio.
- Realizar compromisos y acuerdos para dar seguimiento adecuado a la ruta elaborada, lo que implicará definir una fecha de seguimiento y unos responsables del mismo.

Fase III: evaluación

La tercera fase, *Evaluación*, busca hacer seguimiento y monitorear los avances del proceso de diseño de la ruta de atención. En coherencia con los mecanismos de comunicación y seguimiento que existan o se creen para la ruta, y en sintonía con las reuniones que se programen, debe realizarse una evaluación periódica a la ruta y una final a los 12 meses, que coincide con la rendición de cuentas del plan de acción del Sistema de Justicia Local. Para realizar la evaluación se sugiere tener en cuenta los siguientes criterios, los cuales están acorde con la fase de diagnóstico y sirven como línea base para realizar una evaluación posterior:

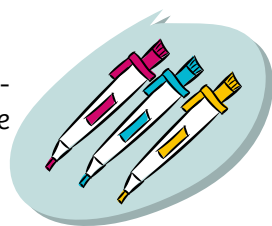
- a. Número de casos. Número de casos que se atendían cuando inició el cronograma de trabajo y 12 meses después.
- b. Coordinación entre instituciones. Asistencia a las reuniones y cronograma de trabajo, donde según necesidades diagnosticadas se llevaron a cabo actividades conjuntas.



- c. Actualización normativa y de competencias. Dependiendo de las necesidades de capacitación de funcionarios, actualización normativa o procedimientos específicos.
- d. Comunicación y divulgación. El conocimiento que tenga la ciudadanía, dependiendo de las piezas comunicativas creadas y/o impulsadas. Número y descripción de acciones realizadas para dar a conocer la ruta de atención.
- e. Encuesta de percepción y satisfacción.

5. Formatos e Instrumentos

A continuación se presentan formatos e instrumentos que son de utilidad en el desarrollo de esta herramienta.



Modelo Lienzo

Municipio	Conflictividad	
¿Existen experiencias previas en este municipio? ¿Qué se puede retomar y aprender de estas experiencias?	¿Cuáles son los actores e instituciones involucradas dadas las particularidades del municipio?	¿Cuál es el rol de cada uno de los actores en relación al conflicto?
Si tuviera que mapear los pasos y mecanismos de seguimiento de la ruta de atención, ¿Cuáles serían?		
Grafique o represente visualmente los pasos identificados.	Desde la perspectiva de los ciudadanos, ¿De qué manera considera que la experiencia es satisfactoria? ¿Qué aspecto considera se debe fortalecer? ¿Dónde hay que fortalecerla?	
¿Cómo divulgaría la ruta de atención?		Próximos pasos y compromisos

6. Referencias

Ánderson, H. (2012) *Conversación, lenguaje y posibilidades*. Amorrortu. Buenos Aires

Bojer, M.M., Roehl, H., Knuth, M. y Magner C. (2008). *Trazando el diálogo: Herramientas esenciales para el cambio social*, Taos Institute Publications: Chagrin Falls, Ohio.

Gittell, J., H. (2016). *Transforming relationships for high performance: the power of relational coordination*, Stanford University Press: Stanford, California.

Jasiner, G. *Coordinando grupos. Una lógica para los pequeños grupos*. Buenos Aires, Lugar Editorial, 2007.

