PLAN

De Trabajo

REALIZAR UN ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN APLICADA SOBRE EL AVANCE Y APROPIACIÓN EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA JUSTICIA RESTAURATIVA Y TERAPÉUTICA EN EL SISTEMA PENAL ACUSATORIO Y SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL PARA ADOLESCENTES, DEFINIR ORIENTACIONES PARA LA SENSIBILIZACIÓN Y APLICACIÓN VOLUNTARIA DE LOS ENFOQUES DE JUSTICIA RESTAURATIVA Y TERAPÉUTICA EN LOS PROCESOS PENALES

Elaborado por: BetaGroup

Consejo Superior de la Judicatura

contrato No. 133 de 2024

26 de noviembre de 2024

CONTROL DE VERSIONES		
Nombre Del Documento	**Versión**	**Fecha De Entrega**
Plan De Trabajo	V1	1 octubre 2024
Plan De Trabajo	V2	31 octubre 2024

Plan De Trabajo	V3	26 noviembre 2024

1. INTRODUCCIÓN 2

2. **Plan de trabajo** 3

3. FASES DEL PROYECTO 5

3.1. Fase 1: Recolección de Información la cual está compuesta por 4 actividades principales 5

3.2. Fase 2: Análisis de Resultados y Diagnóstico la cual está compuesta por 2 actividades principales 10

Análisis de la Información desde el 25 noviembre al 16 diciembre 2024 (22 días) 10

3.3. Fase 3: Formulación de Orientaciones y Estrategias la cual está compuesta por 3 actividades principales 13

4. CONTROL Y SEGUIMIENTO 17

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL EQUIPO 20

1. INTRODUCCIÓN

Este plan de trabajo tiene como objetivo principal guiar la ejecución de un proyecto centrado en generar orientaciones para la apropiación y aplicación de los protocolos de **Justicia Restaurativa y Terapéutica en el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y en el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA).** Basándose en una ***metodología de investigación aplicada***, el proyecto parte de *necesidades previamente identificadas* en el sistema judicial (SPA y SRPA), lo que permite focalizarse en soluciones concretas y aplicables. Se busca, además, evaluar los niveles de apropiación de estos enfoques, identificar y **sistematizar buenas prácticas judiciales**, **diseñar orientaciones para la adopción voluntaria** de los **protocolos existentes de JT y JR establecidos por el Consejo Superior de la Judicatura** y **desarrollar estrategias de divulgación que aseguren la transferencia efectiva de estos enfoques dentro del SPA y SRPA.** La correcta ejecución de este proyecto contribuirá a una mayor sensibilización y apropiación de las prácticas restaurativas y terapéuticas por parte de los servidores judiciales, especialmente en el ámbito penal y de responsabilidad penal para adolescentes.

Comentado [NBE1]: aplicación

Comentado [CMP2R1]: apropiación y aplicación

Comentado [AO3R1]: Se ajusta

El proyecto tiene una duración prevista desde *el 25 de septiembre de 2024 hasta el 31 de diciembre de 2024*, con actividades planificadas en cada una de las fases establecidas en el presente plan de trabajo y definidas en el cronograma de actividades. No obstante, estas fechas **son tentativas y podrían ajustarse** en función de la magnitud del proyecto, así como de la disponibilidad de los actores y demás participantes en las diferentes actividades programadas. Dado que se trata de un proyecto de gran envergadura, que depende de la colaboración de diversos actores clave, los plazos podrán ser modificados si se presentan desafíos logísticos o de coordinación que justifiquen un ajuste en el cronograma. Este

documento establece una estructura flexible para asegurar la correcta ejecución de cada fase del proyecto, adaptándose a las realidades y necesidades que surjan durante su aplicación.

Inicialmente, se definen los **objetivos del documento**, asegurando que estén estrechamente vinculados con los objetivos generales del proyecto. Esto incluye la estructura del trabajo y los productos clave que serán entregados durante el proceso. A continuación, se presenta **el plan de trabajo**, que está estructurado *en tres fases específicas*. La **Fase 1 está orientada a la recopilación de la información**, la **Fase 2 se enfoca en el análisis de la información y la elaboración de diagnósticos**, y la **Fase 3 está centrada en la formulación de estrategias**. Cada fase incluye actividades clave y sus respectivos entregables.

Posteriormente, se presenta la **estructura organizacional,** que establece el equipo de trabajo y su organigrama. En el apartado final, se presenta la **estrategia de control y seguimiento**, la cual incluye los mecanismos de monitoreo continuo y la generación de reportes que permitirán medir el progreso y hacer los ajustes necesarios para cumplir con los objetivos propuestos.

2. PLAN DE TRABAJO



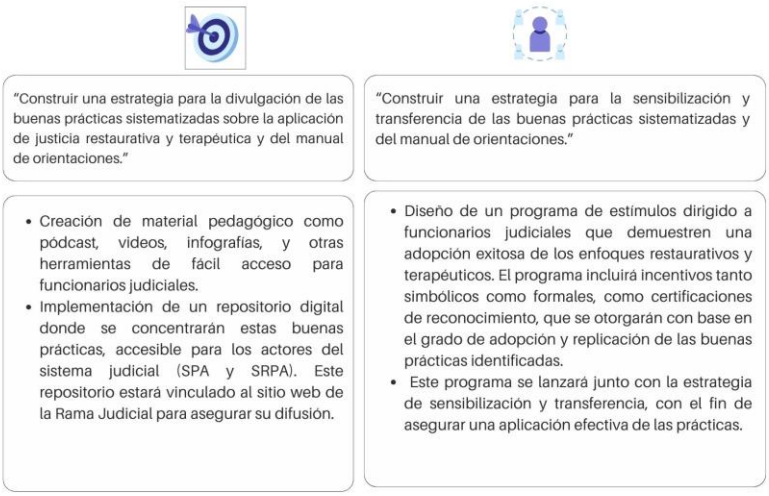
Fuente: *Elaboración BetaGroup 2024.*

Ahora bien, detallamos a continuación los **objetivos específicos** del proyecto y las acciones que realizaremos para alcanzar estas metas:

2.1. Objetivos Específicos y acciones para cumplir el objetivo

Evaluar los niveles de apropiación en la gestión judicial de los servidores judiciales de la especialidad penal de los enfoques de justicia restaurativa y terapéutica impulsados por el Consejo Superior de la Judicatura."	"Identificar, clasificar, registrar, analizar y sistematizar las prácticas judiciales en materia de incorporación del enfoque de justicia restaurativa y terapéutica en la especialidad penal	"Construir un manual de orientaciones para la sensibilización y aplicación voluntaria de los protocolos de justicia restaurativa y justicia terapéutica de la Rama Judicial de Colombia."
• Diseño y aplicación de instrumentos de recolección de datos, como encuestas estructuradas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales, dirigidos a jueces, magistrados, y otros actores clave del sistema judicial (SPA y SRPA) • Registro audiovisual de algunas de las entrevistas y actividades para documentar el proceso.	• Revisión de sentencias priorizadas, casos relevantes y la consulta de fuentes secundarias. • Sistematización de las prácticas exitosas, categorizándolas según su replicabilidad y aplicabilidad, con el objetivo de crear un marco de referencia para su uso por otros jueces y magistrados	• Elaboración de manual de orientaciones que ofrecerá lineamientos claros sobre cómo incorporar estos enfoques en la práctica judicial diaria. El manual contendrá ejemplos prácticos, análisis de casos y sentencias que evidencian la efectividad de estos enfoques. • Validación del contenido con diferentes magistrados que aportarán su retroalimentación para asegurar la pertinencia y aplicabilidad del documento en distintos contextos.

Fuente: *Elaboración BetaGroup 2024.*



Fuente: *Elaboración BetaGroup 2024.*

3. FASES DEL PROYECTO

Comentado [AO4]: De acuerdo a lo solicitado, se ajusta cada fase con
a. Introducción
b. Enunciar cada fase y describir brevemente su propósito y principales actividades.
c. Relacionar cada fase con el/los objetivos, actividades, producto(s) a entregar y las fechas respectivas. Hacer énfasis en las fechas en las que se entregarán cada uno de los productos.
d. Incluir el cronograma de cada fase en el plan.

El presente plan de trabajo se organiza en **tres fases fundamentales**, cada una diseñada para cumplir con objetivos específicos que aseguren una ejecución estructurada y alineada con los resultados esperados del proyecto. Esta división permite una metodología sistemática, donde cada etapa contribuye de manera coherente al objetivo general y garantiza entregables claros y concretos.

3.1. Fase 1: Recolección de Información la cual está compuesta por 4 actividades principales

La Fase 1 tiene como **objetivo principal** *recolectar información sobre la apropiación y aplicación de los enfoques de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT) en el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA) en Colombia.* Esta etapa busca establecer una base empírica y teórica sólida que informe las fases siguientes del proyecto, permitiendo conocer el estado actual de estos enfoques, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias basadas en evidencia para facilitar su adopción voluntaria.

3.1.1. Actividades Principales

Actividad principal número 1 (Fase 1)

Revisión de Fuentes Secundarias *inicio 28 de octubre hasta 09 de diciembre (40 días).*

- ¿***Qué? (Objetivo):*** Identificar y analizar documentos relevantes (sentencias y autos) Estas sentencias y autos se identificarán a partir del levantamiento de información en campo, siendo proporcionados o mencionados directamente por los servidores judiciales durante las entrevistas y actividades de recolección de datos, sobre la apropiación de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT) en el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA).

¿Cómo? (Tareas y Subtareas)

Tareas Principales	Subtareas Específicas
1. Identificación de documentos clave	-Revisión en repositorios judiciales (CSJ, SPOA) y bibliotecas especializadas. Se seleccionarán documentos clave mediante criterios de pertinencia y actualidad, incluyendo sentencias judiciales y autos relacionados con Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT). Para ello, se identificarán estos documentos en repositorios judiciales y bibliotecas especializadas, como el micrositio del Consejo Superior de la Judicatura (CSJ), la base de datos del Sistema Penal Oral Acusatorio (SPOA), así como a partir de la información proporcionada por los servidores judiciales durante el levantamiento de campo
	- Levantamiento de información en campo con servidores judiciales, y otros actores (entrevistas y actividades).
	- Selección de documentos mediante criterios de pertinencia y actualidad.
	Estudios previos, resoluciones, lineamientos normativos y documentos técnicos que el Consejo Superior de la Judicatura o entidades relacionadas hayan publicado previamente. Este enfoque garantizará que los documentos seleccionados aporten información valiosa para identificar las barreras y oportunidades en la adopción de JR y JT en Colombia.
2. Elaboración de fichas de análisis	-Sistematización de información destacando buenas prácticas, retos comunes y normativas relacionadas.
	- Identificación de cómo las normativas vigentes facilitan o limitan la adopción de JR y JT.
3. Creación de un repositorio documental	- Organización y clasificación de documentos analizados.
	- Desarrollo de un repositorio como herramienta de referencia para los actores judiciales.

3.1.2. Actividad principal número 2 (Fase 1)

Organización y Realización de Grupos Focales *inicio 28 de octubre hasta 11 de diciembre (45 días).*

¿Qué? (Objetivo):
Organizar y realizar grupos focales para identificar patrones, desafíos y oportunidades en la aplicación de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT) dentro del Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA).

¿Cómo? (Tareas y Subtareas)

Tareas Principales	Subtareas Específicas
1. Selección de participantes	Identificación de jueces, magistrados, defensores, fiscales, asistentes sociales, víctimas y victimarios. Esta identificación se realizará por medio del contacto con los asistentes sociales, quienes cuentan con redes de comunicación y conocimiento amplios que facilitarán la consecución de los datos de estos actores. Además, el CSJ, podrá sugerir actores clave qué puedan ser elegibles según su criterio.
	- Uso de redes de contacto con asistentes sociales y análisis del contexto local para seleccionar participantes clave.
	- Aplicación de un muestreo intencional para garantizar representación equitativa en SPA y SRPA.
2. Organización de los grupos focales	Planificación de hasta 41 grupos focales (16 con jueces/magistrados y 8 con otros actores clave).
	- Definición de modalidad (presencial o virtual) según ubicación de los participantes, de 5 a 11 integrantes mínimo, realizando dos por distrito priorizado, (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cúcuta, Santa Marta, Neiva y Popayán). Además, se realizarán hasta 8 grupos focales con asistentes sociales, víctimas y victimarios. Cabe mencionar que, para el caso de defensores y fiscales, solo se hará un (1) grupo focal al finalizar el ejercicio de levantamiento de información. Estos grupos se realizarán mediante sesiones presenciales y virtuales para maximizar la participación, dependiendo de la ubicación de los participantes, y tendrán una duración aproximada de 90 a 120 minutos, Además, el equipo de trabajo de campo llevará a cabo un proceso de investigación para identificar a los posibles participantes, incluyendo consultas un análisis del contexto local. Seguirá un muestreo intencional, asegurando representación equitativa de actores de ambos sistemas
	- Preparación de un guion flexible con temas clave: nivel de conocimiento, barreras, buenas prácticas
3. Realización y moderación de los grupos focales	Moderación por facilitadores especializados en JR y JT.
	- Grabación de las sesiones y toma de notas para análisis posterior.
4. Análisis de resultados	- Transcripción y análisis cualitativo de las discusiones con herramientas como ATLAS. Ti.
	- Identificación de patrones clave, desafíos y recomendaciones emergentes.

Comentado [STPP5]: Como los van a identificar

Comentado [WB6R5]: Se hace aclaración en el documento, textualmente se aclara que esta identificación será por medio de:
"Esta identificación se realizará por medio del **contacto con los asistentes sociales**, quienes cuentan con redes de comunicación y conocimiento amplias que facilitarán la consecución de los datos de estos actores. Además, el **equipo de trabajo de campo** llevará a cabo un proceso de investigación para identificar a los posibles participantes, incluyendo consultas un análisis del contexto local."

3.1.3. Actividad principal número 3 (Fase 1)

Diseño y Aplicación de Encuestas *inicio 28 de octubre hasta 11 de diciembre (45 días)*

¿Qué? (Objetivo)

Diseñar y aplicar encuestas estructuradas para recolectar datos cuantitativos sobre la percepción, uso y desafíos relacionados con la Justicia Restaurativa (JR) y la Justicia Terapéutica (JT) en los sistemas SPA y SRPA.

¿Cómo? (Tareas y Subtareas)

Tareas Principales	Subtareas Específicas
1. Diseño del cuestionario	- Elaboración de un instrumento único con dos secciones: JR y JT
	- Creación de 15 preguntas con escala Likert sobre conocimiento, uso, protocolos y barreras percibidas.
	El diseño de la encuesta será validado mediante un **piloto interno** (Mediante una prueba de escritorio) para garantizar la claridad de las preguntas y su adecuación a los objetivos del estudio.
2. Selección de la muestra	- Identificación de una muestra estratificada de hasta 193 despachos judiciales, proporcionalmente distribuidos.
	- Priorización de despachos judiciales de diversos distritos en SPA y SRPA.
3. Aplicación de las encuestas	- Uso de modalidades presencial, telefónica y virtual (Google Forms, SurveyMonkey) según ubicación y disponibilidad.
	- Monitoreo constante para asegurar una alta tasa de respuesta.
4. Análisis de resultados	- Organización y análisis de datos recolectados para identificar patrones, tendencias y diferencias regionales.
	- Generación de estadísticas descriptivas y categorización de hallazgos

Comentado [STPP7]: Implicaría mayor tiempo de ejecución

Comentado [WB8R7]: Se hará una prueba piloto interna, haciendo la aclaración de que será una prueba de escritorio, para validar el funcionamiento de los aplicativos y la estructura de la encuesta.

Comentado [LE9R7]: Bien!

3.1.4. Actividad principal número 4 (Fase 1)

Entrevistas Semiestructuradas *inicio 28 de octubre hasta 11 de diciembre (45 días)*

¿Qué? (Objetivo)

Realizar entrevistas semiestructuradas para recolectar información cualitativa sobre la aplicación de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT) en el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA).

¿Cómo? (Tareas y Subtareas)

Tareas Principales	Subtareas Específicas
1. Diseño del guion de entrevistas	- Estructurar preguntas basadas en categorías clave: conocimiento, aplicación, barreras, y buenas prácticas.
	- Asegurar flexibilidad en el guion para abordar temas emergentes.

2. Selección de participantes	-Identificar hasta 38 jueces y magistrados distribuidos equitativamente entre SPA y SRPA.
	- Priorizar distritos clave (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cúcuta, Santa Marta, Neiva, Popayán, Riohacha, San Andrés, Pereira).
3. Realización de entrevistas	-Usar modalidades virtuales (Zoom) como principal medio y sesiones presenciales según viabilidad.
	- Duración promedio por entrevista: 40-50 minutos.
	- Grabación y transcripción de las entrevistas para garantizar la integridad de los datos.
4. Análisis y sistematización de datos	- Usar herramientas como ATLAS. Ti o NVivo para identificar patrones y temas clave.
	- Clasificación de buenas prácticas y barreras relevantes para el contexto judicial.
5. Desarrollo de productos finales	- Generar registro audiovisual de actividades realizadas.
	- Documentar espacios de intercambio y gestión de conocimiento sobre JR y JT.
	- Construir una base de datos con información sistematizada y clasificada.

3.1.5. Equipo Responsable

- **Analistas:** Sistematización y revisión de fuentes secundarias.
- **Expertos en JR y JT:** Moderación de grupos focales y entrevistas.
- **Profesionales de Campo:** Identificación de participantes, recolección de datos en territorio.

3.1.6. Productos fecha de entrega: 15 de diciembre de 2024.

3.1.7. Cronograma de la fase 1

- **Inicio:** 28 de octubre de 2024.
- **Finalización:** 15 de diciembre de 2024.

Tipo	Descripción	Duración	Inicio	Fin
FASE 1	**Recolección de Información**	45 días	28/10/2024	15/12/2024
Producto	**Registro audiovisual de los espacios de recolección de datos**	45 días	28/10/2024	15/12/2024
Producto	**Evidencias documentales gestión del conocimiento en materia de JR y JT**	45 días	28/10/2024	15/12/2024
Producto	**Base de datos con la documentación, sistematización y clasificación**	45 días	28/10/2024	15/12/2024

Actividad	Revisión de fuentes secundarias	15 días	28/10/2024	30/11/2024
Actividad	Organización y realización de grupos focales (41 Grupos focales)	45 días	28/10/2024	11/12/2024
Actividad	Diseño y Aplicación de Encuestas Estructuradas	45 días	28/10/2024	11/12/2024
Actividad	Realización de Entrevistas Semiestructuradas	45 días	28/10/2024	11/12/2024

3.2. Fase 2: Análisis de Resultados y Diagnóstico la cual está compuesta por 2 actividades principales

La Fase 2 del proyecto, enfocada en el análisis de resultados y diagnóstico, tiene como **objetivos principales** **procesar y evaluar la información recopilada** Esta fase busca transformar los datos recolectados en hallazgos estructurados y fundamentados, a través de análisis cualitativos y cuantitativos, para generar conclusiones claras que orienten las fases posteriores del proyecto. La fase se desarrolla en **dos actividades principales**. La primera consiste en el análisis de la información, mediante la aplicación de metodologías especializadas y herramientas de análisis, para identificar patrones, percepciones y niveles de adopción en los sistemas SPA y SRPA. La segunda actividad se centra en la **elaboración de diagnósticos**, que incluirán los **dos primeros entregables del proyecto**, una *evaluación de los niveles de apropiación de los enfoques restaurativos y terapéuticos*, así como la *identificación, clasificación y sistematización de buenas prácticas*. Estos diagnósticos serán esenciales para formular recomendaciones y orientar la aplicación de los protocolos en el contexto judicial.

3.2.1. Actividades Principales

Actividad principal número 1 (Fase 2)

Análisis de la Información inicio el 25 noviembre hasta 16 diciembre 2024 (22 días)

¿Qué? (Objetivo)

Procesar y estructurar los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos durante la Fase 1 para generar insumos que alimenten los diagnósticos y estrategias del proyecto.

¿Cómo? (Tareas y Subtareas)

Tareas Principales	Subtareas Específicas
1. Compilación de datos	- Recolectar y centralizar información de encuestas, entrevistas, grupos focales y revisión de fuentes secundarias.
	- Estandarizar los datos en una base centralizada para facilitar su procesamiento posterior.
2. Procesamiento de información cualitativa	- Transcribir entrevistas y discusiones grupales.

	- Codificar datos cualitativos mediante herramientas como Atlas. Ti o NVivo.
3. Procesamiento de información cuantitativa	- Analizar datos de encuestas con software estadístico como Python o R.
	- Generar métricas y visualizaciones (tablas, gráficos) para identificar patrones y tendencias.
4. Triangulación de información	- Confrontar datos cualitativos y cuantitativos con teorías y marcos conceptuales existentes.
	- Identificar congruencias y discrepancias entre teoría y práctica.
5. Desarrollo de productos finales	- Construir una base de datos consolidada con información estructurada y validada.
	- Elaborar un análisis detallado que sirva como base para los diagnósticos y estrategias.

3.2.2. Actividad principal número 2 (Fase 2)

Elaboración de Diagnóstico inicio el 3 diciembre hasta 16 diciembre 2024 (10 días)

¿Qué? (Objetivo)

Elaborar dos diagnósticos clave que permitan evaluar la apropiación de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT), además de identificar buenas prácticas judiciales en el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA).

¿Cómo? (Tareas y Subtareas)

Actividad Principal	Subtareas Específicas
1. Primer documento diagnóstico de medición de los niveles de apropiación de justicia restaurativa y terapéutica	- Análisis de datos cuantitativos: Usar herramientas estadísticas (R, Python) para procesar y visualizar los resultados de las encuestas.
	- Análisis cualitativo: Codificar entrevistas y grupos focales utilizando herramientas como Atlas. Ti.
	- Redacción de informes: Crear dos informes: uno para JR y otro para JT, estructurados por conocimientos teóricos y aplicación práctica. En el informe de JR se evaluará la familiaridad de los funcionarios con los principios y normativas aplicables, mientras que en el de JT se analizará su capacidad para abordar casos que requieren enfoques psicosociales
	- Inclusión de gráficas y ejemplos concretos: Presentar casos relevantes, barreras y oportunidades.

2. Segundo documento diagnóstico de identificación, clasificación y sistematización de buenas prácticas judiciales	Sistematización y clasificación de buenas prácticas: prácticas a partir de los datos cualitativos y cuantitativos recolectados, Se organizarán estas prácticas en tres ejes: apropiación, tipos de casos y resultados obtenidos.
	- Análisis de condiciones facilitadoras y barreras: Estudiar los factores que influyen en la efectividad de las prácticas.
	- Recomendaciones y directrices: Proponer orientaciones prácticas para la replicación de las buenas prácticas en otros distritos.

3.2.3. Equipo Responsable

- **Analistas Especializados**: Liderarán el análisis de la información, procesando datos cualitativos y cuantitativos, y garantizando la triangulación adecuada de la información.
- **Expertos en JR y JT**: Se encargarán del diagnóstico y la redacción de los documentos diagnósticos relacionados con la medición de los niveles de apropiación y las buenas prácticas judiciales.
- **Profesionales de Campo**: Apoyarán en la recolección de datos, ayudando a identificar tendencias y patrones, además de asistir en la elaboración de los análisis.

3.2.4. Productos fecha de entrega: 16 de diciembre de 2024

3.2.5. Cronograma de la fase 2

- **Inicio:** 25 de noviembre de 2024.
- **Finalización:** 16 de diciembre de 2024.

Tipo	Descripción	Duración	Inicio	Fin
FASE 2	**Análisis de Resultados y diagnóstico**	22 días	25/11/2024	16/12/2024
Producto	**Base de datos consolidada.**	22 días	25/11/2024	16/12/2024
Producto	**Resultados detallados del análisis.**	22 días	25/11/2024	16/12/2024
Producto	**Documento diagnóstico de medición de los niveles de apropiación de justicia restaurativa y terapéutica**	22 días	25/11/2024	16/12/2024
Producto	**Documento diagnóstico de identificación, clasificación y sistematización de buenas prácticas judiciales**	22 días	25/11/2024	16/12/2024
Actividad	Análisis de la información	22 días	25/11/2024	16/12/2024
Actividad	Diagnóstico	10 días	3/12/2024	16/12/2024
Actividad	Documento diagnóstico de medición de los niveles de apropiación de justicia restaurativa y terapéutica	10 días	3/12/2024	16/12/2024
Actividad	Documento diagnóstico de Identificación, Clasificación y	10 días	3/12/2024	16/12/2024

Sistematización de Buenas Prácticas Judiciales			

3.3. Fase 3: Formulación de Orientaciones y Estrategias la cual está compuesta por 3 actividades principales

Comentado [NBE10]: Se desarrollan 4 actividades

Comentado [LE11R10]: Sí! Ajustar.

La **Fase 3: Formulación de Orientaciones y Estrategias** tiene como **objetivo principal** traducir los hallazgos y recomendaciones obtenidos en las fases anteriores en **acciones concretas y efectivas** que promuevan **la sensibilización, divulgación y adopción de las buenas prácticas identificadas, los protocolos existentes y el manual de orientaciones** en materia de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT). Esta fase busca asegurar que los servidores judiciales integren de manera sostenible estas prácticas y directrices en su labor cotidiana, fortaleciendo el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA).

3.3.1 Actividad principal número 1 (Fase 3)

Elaboración del Documento con Orientaciones para la Sensibilización y Aplicación Voluntaria de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT) *desde el 16 diciembre hasta 31 diciembre 2024 (15 días)*

¿Qué? (Objetivo)

Proporcionar guías prácticas y orientaciones claras para que los servidores judiciales puedan adoptar voluntariamente los enfoques de JR y JT en sus procesos, alineados con los resultados de los diagnósticos previos sobre niveles de apropiación y buenas prácticas en los sistemas SPA y SRPA.

¿Cómo? (Tareas y Subtareas)

Actividad Principal	Subtareas Específicas
1.Revisión de Diagnósticos Previos	- Revisión de los documentos de diagnóstico de la Fase 2 sobre niveles de apropiación y buenas prácticas. - Identificación de áreas para la sensibilización e identificación de necesidades específicas de los servidores judiciales en diferentes contextos.
2.Diseño de Estrategias de Sensibilización	- Elaboración de estrategias adaptadas a las realidades de los actores judiciales. - Desarrollo de talleres, materiales informativos y recursos prácticos para promover el conocimiento y la apropiación de JR y JT.
3. Elaboración de Guías Prácticas (JR y JT)	-Creación de guías separadas para JR y JT, basadas en situaciones específicas y comunes. - Las guías deben incluir lineamientos claros y aplicables a las realidades de los distritos judiciales.

4. Desarrollo de Materiales de Apoyo	- Producción de materiales complementarios: ejemplos prácticos, infografías, fichas técnicas, etc. - Creación de un sistema de monitoreo con indicadores y rutas de acción para evaluar la adopción de las orientaciones.

3.3.2. Actividad principal número 2 (Fase 3)

Elaboración del Documento con la Estrategia para la Divulgación de las Buenas Prácticas y el Manual de Orientaciones *inicio el 16 diciembre al 31 diciembre 2024 (15 días)*

¿Qué? (Objetivo):

Desarrollar un plan integral que promueva la divulgación efectiva de las buenas prácticas y del manual de orientaciones en Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT), asegurando que estos recursos sean accesibles, comprensibles y ampliamente difundidos entre los actores judiciales, con el fin de fomentar su adopción voluntaria y sostenida en los sistemas SPA y SRPA.

Actividad Principal	Subtareas Específicas
1. Revisión de Diagnósticos Previos	Revisión de diagnósticos previos de las fases anteriores para identificar barreras y oportunidades en la comunicación de las buenas prácticas. - Evaluación de los canales más efectivos para la divulgación de JR y JT.
2. Diseño del Repositorio Digital	- Creación de un repositorio digital integrado en el micrositio de Justicia Restaurativa y Terapéutica de la Rama Judicial. - Estructuración y organización de las buenas prácticas de manera accesible.
3. Desarrollo de Materiales de Comunicación	- Producción de materiales visuales y audiovisuales (videos, infografías, pódcast, materiales gráficos). - Desarrollo de piezas atractivas que faciliten la comprensión de las buenas prácticas y orientaciones.
4. Elaboración del Plan de Distribución	- Diseño del plan de distribución priorizando canales digitales y presenciales. - Definición de las estrategias de divulgación para asegurar un alcance efectivo a los servidores judiciales.

3.3.3. Actividad principal número 3 (Fase 3)

Elaboración del Documento con la Estrategia de Sensibilización y Transferencia de Buenas Prácticas y Manual de Orientaciones *inicio el 16 diciembre hasta 31 diciembre 2024 (15 días)*

¿Qué? (Objetivo)

Diseñar una estrategia integral que sensibilice a los servidores judiciales sobre la importancia de adoptar voluntariamente las buenas prácticas y orientaciones en Justicia Restaurativa (JR)

y Justicia Terapéutica (JT). Además, implementar mecanismos efectivos para la transferencia de conocimiento, asegurando la sostenibilidad y efectividad de estas prácticas en los sistemas SPA y SRPA.

Actividad Principal	Subtareas Específicas
1. Revisión de Diagnósticos Anteriores	- Revisión de diagnósticos previos para identificar barreras, oportunidades y necesidades específicas de los servidores judiciales sobre JR y JT. - Análisis de los hallazgos relevantes para el diseño de la estrategia.
2. Diseño de Estrategia de Sensibilización	- Creación de campañas multimedia que generen conciencia sobre la importancia de JR y JT. - Diseño de mensajes clave y presentación de casos de éxito para motivar a jueces y magistrados a adoptar las prácticas.
3. Desarrollo de Estrategia de Transferencia del Conocimiento	- Creación de escenarios de gestión del conocimiento, herramientas de monitoreo y evaluación. - Desarrollo de recursos pedagógicos como guías, infografías y pódcast para facilitar la transferencia efectiva.
4.Elaboración del Documento Final	- Redacción del documento con la estrategia integral de sensibilización y transferencia de las buenas prácticas y el manual de orientaciones. - Inclusión de todos los componentes estratégicos diseñados.

3.3.4. Actividad principal número 4 (Fase 3)

Programa de Estímulos y Reconocimiento: Estrategia de Sensibilización y Transferencia de Buenas Prácticas en JR y JT *inicio el 16 diciembre hasta 31 diciembre 2024 (15 días)*

¿Qué? (Objetivo)

Desarrollar y ejecutar un programa de estímulos y reconocimiento que incentive la adopción y aplicación efectiva de las buenas prácticas de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT) en el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA), promoviendo el reconocimiento simbólico, prestigio profesional y desarrollo personal de los servidores judiciales.

Actividad Principal	Subtareas Específicas
1. Revisión de Programas Existentes en la Rama Judicial	- Análisis de programas actuales, como los de Justicia Juvenil Restaurativa, para identificar fortalezas y áreas de mejora. - Evaluación de los programas de reconocimiento existentes.
2. Definición de los Principios del Programa de Estímulos	- Establecimiento de principios clave, como el reconocimiento social, la motivación intrínseca y el prestigio profesional. - Diseño de ceremonias de reconocimiento y certificaciones.
3. Diseño del Sistema de Gamificación y Monitoreo	Desarrollo de un sistema de gamificación que permita a los jueces acumular puntos por implementar buenas prácticas. - Creación de paneles interactivos y mecanismos de monitoreo.
4. Desarrollo del Programa Completo y Mecanismos de Evaluación	- Redacción final del programa, integrando todas las estrategias de estímulos, reconocimiento, gamificación y monitoreo. - Definición de indicadores clave de éxito.

3.3.5. Equipo Responsable

- **Analistas Especializados:** Liderar la revisión de diagnósticos y estructuración de los documentos.
- **Expertos en JR y JT:** Garantizar la pertinencia técnica y contextual de las orientaciones y estrategias.
- **Equipo de Comunicación:** Diseñar y producir piezas multimedia, y desarrollar planes de divulgación efectivos.

3.3.6. Productos *Fecha de entrega: 31 de diciembre de 2024*

3.3.7. Cronograma de la fase 3

- **Inicio:** 16 de diciembre de 2024.
- **Finalización:** 31 de diciembre de 2024.

Tipo	Descripción	Duración	Inicio	Fin
FASE 3	**Formulación de Estrategias e Implementación**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Producto	**Documento con Orientaciones para la Sensibilización y Aplicación Voluntaria de Justicia Restaurativa y Terapéutica**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Producto	**Documento con la estrategia para la divulgación de las buenas prácticas y el manual de orientaciones**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Producto	**Documento con la estrategia de sensibilización y transferencia de las buenas prácticas y del manual de orientaciones**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Producto	**Programa de Estímulos y Reconocimiento**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Actividad	**Documento con Orientaciones para la Sensibilización y Aplicación Voluntaria de Justicia Restaurativa y Terapéutica**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Revisión de diagnóstico apropiación de JR y JT	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Diseño de Estrategias de Sensibilización para JR y JT	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Desarrollar campañas de sensibilización (talleres, seminarios web, materiales informativos).	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Elaboración de Guías Prácticas	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Proporcionar ejemplos de casos exitosos.	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Creación de Materiales de Apoyo	13 días	16/12/2024	31/12/2024

Comentado [NBE12]: Formulación de orientaciones y estrategias

Comentado [LE13R12]: Sí, de acuerdo.

Actividad	**Documento con la estrategia para la divulgación de las buenas prácticas y el manual de orientaciones**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Revisión y Análisis de diagnóstico	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Diseño de la Estrategia de Divulgación	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Creación del Repositorio de Buenas Prácticas	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Integrar el repositorio en el micrositio de Justicia Restaurativa y Terapéutica.	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Desarrollo de Piezas de divulgación	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Actividad	**Documento con la estrategia de sensibilización y transferencia de las buenas prácticas y del manual de orientaciones**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Revisión y Análisis de diagnóstico de JR y JT.	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Diseño de la Estrategia de Sensibilización	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Desarrollar campañas multimedia.	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Creación de Escenarios de Gestión del Conocimiento	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Desarrollo de Materiales y Recursos	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Actividad	**Programa De Estímulos y Reconocimiento**	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Revisión y Análisis de Programas Existentes	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Diseño del Programa de Estímulos y Reconocimiento	13 días	16/12/2024	31/12/2024
Tarea	Ejecución del Programa	13 días	16/12/2024	31/12/2024

4. CONTROL Y SEGUIMIENTO

La fase de Control y Seguimiento se llevará a cabo de manera transversal durante el desarrollo del proyecto, iniciando el **01 de octubre y finalizando el 31 de diciembre de 2024**, como parte esencial para garantizar el éxito, durante estos **81 días**, e incluirá la elaboración de resúmenes ejecutivos, la identificación de desafíos y áreas de mejora, la realización de sesiones de revisión y la entrega de un informe final del contrato. Los **responsables de esta fase** será todo el equipo de trabajo, quienes se regirán por los plazos establecidos en el cronograma para cumplir con cada fase, actividades y tareas de manera eficiente.

Actividad Principal	¿Qué?	¿Cómo?
Monitoreo de Indicadores	Seguimiento continuo de	-Definir y monitorear indicadores clave como la adopción de buenas prácticas, participación en

Clave de Rendimiento (KPIs)	avances y resultados del proyecto.	actividades y cumplimiento de protocolos. - Utilizar un tablero dinámico en Looker Studio para integrar y visualizar datos en tiempo real.
Diseño e Implementación del Tablero Dinámico	Creación de un sistema interactivo de monitoreo.	- Configuración técnica del tablero en Looker Studio. - Integración de fuentes de datos automatizadas para actualizaciones en tiempo real. - Capacitación del equipo en su uso y análisis.
Reuniones Periódicas	Seguimiento y coordinación estructurada del equipo de trabajo y supervisión.	-Tipos de reuniones: - Diarias: Revisión de tareas y solución de problemas inmediatos. - Semanales: Análisis operativo de avances, ajustes y riesgos. - Quincenales: Evaluación estratégica con supervisión, identificando desafíos y proponiendo soluciones a largo plazo.
Elaboración de Informes Mensuales de Progreso	Documentación detallada de avances y desafíos del proyecto.	- Creación de informes interactivos con un resumen ejecutivo, análisis de KPIs, descripción de actividades e impacto, y estrategias para superar desafíos. - Uso de herramientas gráficas y narrativas claras para comunicar resultados. - Entrega en formato digital interactivo.

4.1. Componentes del Tablero Dinámico de Control

Componente	Propósito	Características
Indicadores Clave (KPIs)	Monitorear métricas críticas como participación y adopción de prácticas.	-Visualización en tiempo real. -Comparativas por actividad, equipo y área.
Datos Integrados	Asegurar la actualización automática de información.	-Fuentes centralizadas para garantizar precisión. -Datos accesibles al equipo del proyecto y supervisores.
Interactividad	Permitir análisis detallado y ajustes proactivos.	-Paneles interactivos para explorar áreas críticas. -Identificación de tendencias y problemas emergentes.
Accesibilidad	Facilitar el uso para todos los involucrados.	-Interfaz amigable y formato digital compartido.

4.2. Reuniones Periódicas para Monitoreo y Coordinación

Tipo de Reunión	Propósito	Frecuencia
Reuniones Diarias	Revisión de tareas diarias, identificación de obstáculos y planificación inmediata.	Diaria 15-30 minutos

Reuniones Semanales	Análisis operativo, evaluación de riesgos y ajuste de estrategias.	Semanal 1-2 horas
Puntos de Control Quincenales	Evaluación estratégica del proyecto con supervisión, revisión general de resultados y ajustes necesarios.	Cada 15 días 3 horas

Para garantizar la excelencia y la mejora continua en el proyecto, implementaremos un **sistema de gestión de calidad** basado en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). Este sistema estará específicamente adaptado a las necesidades y características del proyecto de sensibilización y transferencia de buenas prácticas en JR y JT, asegurando que todos los componentes cumplan con los más altos estándares de calidad. A continuación, se detalla cómo se aplicará este ciclo:

Etapa	Descripción
Planificación	En esta etapa se definirán los estándares de calidad esperados para cada fase del proyecto, desde la sensibilización hasta la transferencia de conocimiento y la apropiación y aplicación de buenas prácticas en JR y JT. También se establecerán criterios de validación para asegurar el cumplimiento de estos estándares y se diseñará un plan de auditorías internas periódicas para supervisar la ejecución del proyecto.
Ejecución	Durante la ejecución, se garantizará que todas las actividades sigan los procedimientos definidos, manteniendo un registro detallado de acciones y decisiones para asegurar trazabilidad y responsabilidad en cada fase.
Verificación	Se realizarán auditorías internas en momentos clave para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad y la efectividad de las actividades realizadas. Los resultados serán analizados para proporcionar retroalimentación y destacar tanto los éxitos como las áreas de mejora.
Actuación	A partir de los resultados de las auditorías, se implementarán medidas correctivas para corregir desviaciones y preventivas para evitar futuros problemas. Asimismo, se actualizarán procesos y se ofrecerá capacitación adicional para asegurar la mejora continua en la calidad y eficiencia del proyecto.

4.3. Cronograma de la fase de control y seguimiento.

Tipo	Descripción	Duración	Inicio	Fin
Actividad	**CONTROL Y SEGUIMIENTO**	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	**Monitoreo y Seguimiento**	18 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Implementar tablero de control en Looker Studio.	19 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Visualizar progreso en tiempo real.	81 días	01/10/2024	31/12/2024

Actividad	**Comunicación Efectiva**	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Establecer reuniones diarias del equipo.	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Realizar reuniones técnicas semanales.	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Organizar puntos de control quincenales con supervisión.	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Utilizar herramientas de comunicación virtual.	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Actividad	**Informes y Seguimiento**	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Incluir resumen ejecutivo, actividades ejecutadas.	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Identificar desafíos y áreas de mejora.	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Realizar sesiones de revisión.	81 días	01/10/2024	31/12/2024
Tarea	Informe final del contrato	20 días	12/12/2024	31/12/2024

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL EQUIPO

Cada rol dentro del equipo tiene una función específica, y su integración dentro de la jerarquía organizacional es clave para lograr los objetivos planteados, por tanto, contaremos con la siguiente estructura compuesta por la Junta Directiva, un director, personal de apoyo a la dirección del proyecto, un líder técnico, dos (2) coordinadores temáticos en JT y JR, un experto en investigación cualitativa y cuantitativa, dos (2) analistas de investigación, dos (2) profesionales en publicidad y comunicaciones, y cinco (5) profesionales de apoyo territorial contenidos en el **organigrama del equipo de trabajo** dispuesto por la firma consultora para el desarrollo del proyecto:

Figura 1. Equipo de Trabajo y Organigrama BetaGroup





Fuente: *Elaboración BetaGroup 2024.*

5.1 Actividades de Control y Seguimiento Transversales

Estas actividades se desarrollarán desde **1 de octubre al 31 de diciembre de 2024** como parte del sistema de gestión de calidad.

Etapa	¿Qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?

Actividad Principal	Supervisión de indicadores y resultados del proyecto.	-Uso del tablero de control en Looker Studio para monitorear el progreso en tiempo real. -Análisis de datos para decisiones informadas.	Continuo
Comunicación Efectiva	Coordinación eficiente a través de reuniones y herramientas virtuales.	-Reuniones diarias: Seguimiento de tareas. -Semanales: Ajustes operativos. -Quincenales: Evaluación estratégica con supervisores.	Diario, semanal, quincenal
Informes y Seguimiento	Documentación del progreso, identificación de desafíos y generación de informes finales.	-Elaboración de resúmenes ejecutivos. -Identificación de desafíos y áreas de mejora. -Sesiones de revisión y planificación de ajustes.	30 diciembre 2024

6. Conclusiones Generales

El plan de trabajo presentado demuestra un enfoque integral y estructurado para la aplicación y sensibilización de los enfoques de Justicia Restaurativa (JR) y Justicia Terapéutica (JT) en el Sistema Penal Acusatorio (SPA) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA). A través de una **planificación detallada** en tres fases —recolección de información, análisis de resultados y formulación de estrategias—, se garantiza una intervención informada y basada en evidencia, lo que permite abordar los desafíos actuales del sistema judicial de manera efectiva.

La Fase 1 asegura una recopilación exhaustiva de información cualitativa y cuantitativa, para identificar barreras, oportunidades y buenas prácticas. Esta etapa utiliza herramientas como entrevistas, grupos focales y encuestas, complementadas por un análisis documental, para establecer una base sólida sobre la cual desarrollar **diagnósticos y estrategias.**

En la Fase 2, el análisis de los datos recolectados permite estructurar diagnósticos que revelan el estado actual de la aplicación de la Justicia Restaurativa (JR) y la Justicia Terapéutica (JT) en los sistemas judiciales, identificando **patrones, retos y factores facilitadores**. Además de ofrecer una visión clara del panorama actual, este proceso proporciona insumos esenciales para diseñar intervenciones estratégicas que contribuyan a consolidar una justicia más humanitaria y orientada a la rehabilitación.

Finalmente, la Fase 3 traduce los hallazgos en **acciones concretas** mediante el desarrollo de orientaciones prácticas, estrategias de divulgación y mecanismos de sensibilización. Estas incluyen **herramientas innovadoras** como un repositorio digital, guías prácticas y programas de reconocimiento, diseñados para fomentar la adopción voluntaria y sostenida a largo plazo de los enfoques restaurativos y terapéuticos. mediante una combinación de estrategias técnicas, humanas y tecnológicas bien coordinadas.

Este proyecto no solo cumple con los objetivos establecidos, sino que también establece una base sólida para garantizar la **sostenibilidad y la transferencia efectiva** de buenas prácticas en beneficio de una justicia más inclusiva, humana y rehabilitadora.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, D., & Uribe, M. (2019). Justicia terapéutica en casos de presunto abuso sexual infantil en Colombia. Recuperado de: http://hdl.handle.net/10554/43644
- Alcaldía de Bogotá - Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia, Justicia & Naciones Unidas - Oficina Contra la Droga y el Delito (UNODC). (2018). *Marco conceptual de la justicia restaurativa y el principio de oportunidad (Tomo I).*Disponible en: https://scj.gov.co/sites/default/files/documentos/TOMO%201_Marco%20conceptual%20de%20la%20JR%20y%20el%20principio%20de%20oportunidad.pdf
- Cerquera, A., Gallego, J. A., & Cerquera, M. (2021). Caracterización de jóvenes y adolescentes bajo el sistema de responsabilidad penal en Bogotá, Colombia: modalidad privativa en un centro de atención especializado. *Conocimiento Global, 6*(1), 49-59. https://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/113
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Congreso de Colombia. (2004). *Ley 906 de 2004 (Código de Procedimiento Penal).* Diario Oficial No. 45.657, 31 de agosto de 2004.
- Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1098 de 2006 (Código de la Infancia y la Adolescencia).* Diario Oficial No. 46.446.
- Congreso de Colombia. (2017). *Ley 1826 de 2017 (Procedimiento Penal Abreviado).*
- Consejo Superior de la Judicatura. (2010). *Justicia Restaurativa en el SRPA*. Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla.
- Corte Constitucional de Colombia. (1994). *Sentencia C-221 de 1994*, por medio de la cual se estudia la constitucionalidad de ciertas disposiciones del Código Penal en relación con la rehabilitación del delincuente. Recuperado de https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1994/c-221-94.htm
- Corte Constitucional de Colombia. (2005). *Sentencia C-591 de 2005.*
- Corte Constitucional de Colombia. (2005). *Sentencia C-979 de 2005.*
- Corte Constitucional de Colombia. (2006). *Sentencia C-423 de 2006.*
- Corte Constitucional de Colombia. (2007). *Sentencia C-516 de 2007.*
- Corte Constitucional de Colombia. (2011). *Sentencia C-574 de 2011.* Recuperado de https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2011/c-574-11.htm
- Droppelmann, R. (2003). La justicia terapéutica y sus implicaciones en el sistema penal. *Revista de Derecho Penal y Criminología, 20*(1), 145-163.
- Escuela Judicial. (2022). *La justicia restaurativa: un enfoque transformador en el sistema penal.* Recuperado de https://escuelajudicial.ramajudicial.gov.co/sites/default/files/biblioteca/m17-9.pdf
- Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla. (2010). *Justicia restaurativa en el sistema penal acusatorio.* Consejo Superior de la Judicatura.
- Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla. (2010B). *Justicia restaurativa en el sistema de responsabilidad penal para adolescentes.* Consejo Superior de la Judicatura.

- EUROsociAL – Programa para la cohesión social en América Latina. (2015). *Guía metodológica de aplicación de prácticas y justicia restaurativa en las sanciones privativas y no privativas de libertad en el sistema de responsabilidad penal para adolescentes en Colombia.* Disponible en: https://www.icbf.gov.co/system/files/guia_practicas_y_justicia_restaurativa_sanciones_-_eurosocial.pdf
- Fiscalía General de la Nación, República de Colombia. (2022). *Manual de Justicia Restaurativa.* Disponible en: https://www.fiscalia.gov.co/colombia/wp-content/uploads/MANUAL-JUSTICIA-FINAL.pdf
- Flórez Rodríguez, M. A. (2019). *Justicia Restaurativa y Proceso Penal.* Consejo Superior de la Judicatura.
- Naciones Unidas. (2002). *Informe del Secretario General sobre la Justicia Restaurativa*. Comisión de Prevención del Delito y Justicia Penal, Consejo Económico y Social (E/CN.15/2002/5/Add.1).
- Gobierno de Colombia. (2010). *Decreto 860 de 2010 por el cual se establecen disposiciones para el desarrollo del Código de la Infancia y la Adolescencia.* Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=39177
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*(6ª ed.). México: Mc Graw Hill. Disponible en: https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). (2022). *Estadísticas del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes en Colombia.* Recuperado de https://www.icbf.gov.co/misionales/proteccion/responsabilidad-penal-adolescente
- Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses. (2018). *Protocolo de atención integral en salud mental para la justicia terapéutica.* Recuperado de https://www.medicinalegal.gov.co/normalizacion-forense/guias-protocolos-y-reglamentos
- Ministerio de Justicia y del Derecho Dirección de Política Criminal y Penitenciaria. (2018). *Guía metodológica para la implementación del programa de justicia juvenil restaurativa.* Disponible en: https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/politica-criminal/Biblioteca%20Poltica%20criminal/Gu%C3%ADa_Metodologica_para_implementaci%C3%B3n_programa_de_JJR.pdf
- Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia. (2019). *Informe sobre el estado de la justicia en relación con el consumo de sustancias psicoactivas.* Recuperado de https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/ODC/Documents/Publicaciones/Consumo/Estudios/estudio%20Nacional%20de%20consumo%202019v2.pdf

- Ministerio del Interior y de Justicia, República de Colombia. (2008). *Manual de Prácticas Restaurativas para Conciliadores en Equidad.* Proyecto de fortalecimiento del sector justicia para la reducción de la impunidad en Colombia. Disponible en: https://www.minjusticia.gov.co/Sala-de-prensa/PublicacionesMinJusticia/PRACTICAS%20RESTAURATIVAS.pdf
- Morillas, S. (2010). Los delitos en el ámbito juvenil: análisis de la tipología delictiva y sus implicaciones. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=263009
- Naciones Unidas. (2002). *Directrices sobre programas de justicia restaurativa en materia penal.*
- Naciones Unidas, Oficina Contra la Droga y el Delito (UNODC). (2006). *Manual sobre programas de justicia restaurativa. Serie de manuales sobre justicia penal.* Disponible en: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Manual_sobre_programas_de_justicia_restaurativa.pdf
- Rama Judicial de Colombia. (2020). *Protocolo de justicia terapéutica: lineamientos para la atención de imputados en procesos judiciales.* Recuperado de https://escuelajudicial.ramajudicial.gov.co/sites/default/files/biblioteca/25.%20MAA%20JUSTICIA%20RESTAURATIVA_compressed.pdf
- Rama Judicial de la República de Colombia, Consejo Superior de la Judicatura. (2021). *Documento 6. Macro línea: Justicia restaurativa. Proyecto de investigación para la práctica judicial, Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla.*Disponible en: https://escuelajudicial.ramajudicial.gov.co/sites/default/files/Justicia%20restaurativa.pdf
- Rama Judicial. (2022). Flórez Rodríguez, M. A., Peña Solano, L. M., Piedrahita Gutiérrez, C., Cáceres Ramírez, M. A., Calvete Merchán, L., Suárez Acero, A., Scheller D'Angelo, A., Pearson, A., & Pinzón Contreras, R. (2022). *Protocolos de enfoque de justicia restaurativa y terapéutica de la rama judicial.*
- Ríos, S., & Herrera, J. (2018). Rehabilitación y prevención de la delincuencia juvenil a través de la justicia terapéutica. *Revista Colombiana de Derecho Penal, 15*(2), 112-130.
- Sáenz, L. (2016). Justicia Terapéutica: una alternativa a la justicia tradicional en el contexto colombiano. Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33992023000100285
- Sampedro-Arrubla, J. A. (2010). La justicia restaurativa: Una nueva vía, desde las víctimas, en la solución al conflicto penal. *International Law, Revista Colombiana de Derecho Internacional, 17*, 87-124.
- Téllez, L. (2014). El enfoque terapéutico en el sistema penal colombiano: retos y perspectivas. *Análisis y Opinión, 3*(4), 51-67.