



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas



# UNIDAD DE ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL PARA LAS VÍCTIMAS

## INFORME DE GESTIÓN

2014



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

**Paula Gaviria Betancur**

Directora General

**Iris Marin**

Subdirección General

**Sara Sandovnik**

Secretaria General

**Maria Eugenia Morales**

Directora de Reparaciones

**Camilo Buitrago**

Director Gestión Social y Humanitaria

**Alba Helena Garcia**

Directora Gestión Interinstitucional

**Jose Orlando Cruz**

Director Registro y Gestión de la Información

**Julia Ines Madariaga**

Directora Asuntos Étnicos

**Ana Maria Torres**

Asesora de Dirección General

**Martha Ramirez**

Asesora de Dirección General

**Jairo Anibal Rivas**

Asesor de Dirección General

**Maria del Pilar Zuluaga**

Coordinadora Grupo Envejecimiento y Vejez

**Lina Rendón**

Coordinadora Grupo Mujer y Género

**Maria Angelica Serrato**

Coordinadora Grupo Personas con Discapacidad

**Karen Gonzalez**

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

**Luis Alberto Donoso**

Jefe Oficina Asesora Jurídica

**Mario Alfonso Pardo**

Jefe Oficina Asesora de Planeación



Unidad para la **Atención**  
y **Reparación Integral**  
a las Víctimas

**Cesar Alberto Gomez**

Jefe Oficina de Tecnologías de la Información

**Diego Hernando Santacruz**

Jefe Oficina Control Interno



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

---

## TABLA DE CONTENIDO

---

### Presentación

#### Capítulo 1. Procesos Estratégicos

- 1.1 Plan Estratégico
- 1.2 Metas Estratégicas
- 1.3 Presupuesto
- 1.4 Ejes Estratégicos

#### Capítulo 2. Procesos Misionales

- 2.1 Gestión de Prevención y Atención de emergencias
- 2.2 Gestión de Atención al Ciudadano
- 2.3 Gestión de Registro y Valoración
- 2.4 Gestión de Asistencia y Reparación
- 2.5 Gestión de la Información
- 2.6 Gestión Interinstitucional
- 2.7 Participación y Visibilización de las Víctimas

#### Capítulo 3. Procesos de Apoyo

- 3.1 Gestión de Comunicaciones
- 3.2 Gestión de las Tecnologías de la Información
- 3.3 Gestión Jurídica
- 3.4 Gestión Contractual
- 3.5 Gestión de Talento Humano
- 3.6 Gestión Administrativa
- 3.7 Gestión Documental
- 3.8 Gestión Financiera
- 3.9 Gestión de Cooperación

#### Capítulo 4. Procesos de Seguimiento y control

- 4.1 Evaluación Independiente
- 4.2 Seguimiento y Mejora.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

---

## PRESENTACIÓN.

---

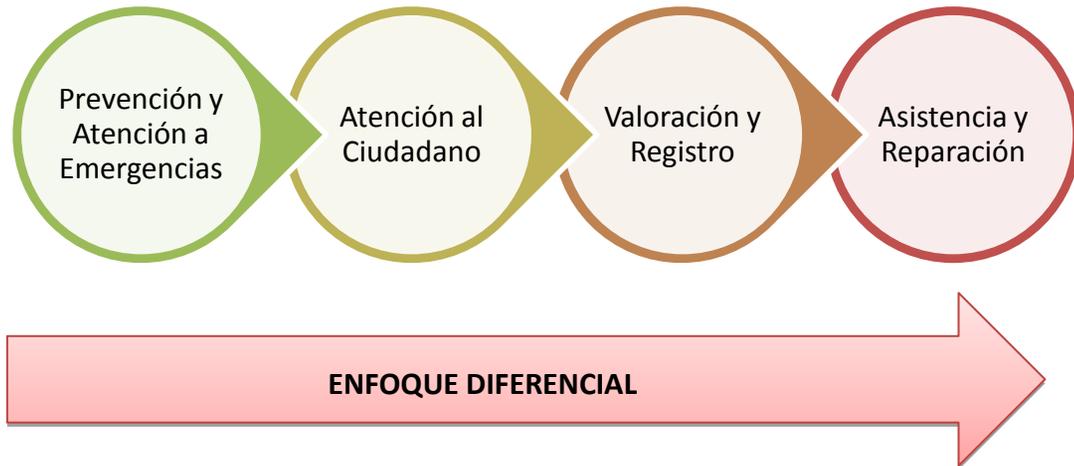
La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas surge como respuesta a la necesidad de crear una institución que permita superar los vacíos en la política pública para víctimas del desplazamiento forzado y otros hechos victimizantes. Si bien es cierto que el Gobierno Nacional con anterioridad a la Ley 1448 de 2011, había emprendido acciones e iniciativas que focalizaron esfuerzos hacia la población víctima, éstos no eran suficientes para brindarles de manera integral una oportuna atención y reparación que garantizara el goce efectivo de sus derechos. Esta situación se debía a razones tales como: niveles de cobertura insuficiente, precaria capacidad institucional, intervenciones desarticuladas, asignación insuficiente de recursos, deficiencias en los sistemas de prevención, mecanismos inefectivos de participación, multiplicidad de sistemas de información, difusión de responsabilidades, entre otras.

La Unidad para las Víctimas es un organismo que coordina y articula los esfuerzos que realiza el Estado en materia de atención, asistencia y reparación integral, con el propósito de garantizar el goce efectivo de derechos a las víctimas. Es importante resaltar que el trabajo de la Unidad busca, en cada etapa de la cadena de valor, brindar atención de acuerdo a las necesidades de la población víctima mediante un enfoque diferencial, teniendo en cuenta grupos de especial protección por su alto grado de vulnerabilidad (grupos étnicos, mujeres, niños, niñas, adolescentes, personas en situación de discapacidad, entre otros).

Es así como la entidad se conforma, con el propósito de cumplir con su objeto misional, administrativamente soportada en una planta de personal que permite garantizar el direccionamiento de las acciones emprendidas y la operación de áreas y equipos de trabajo encargados de la gestión de la misma. De igual forma, fueron constituidas 20 direcciones territoriales distribuidas en todo el país y encargadas de materializar las acciones en materia de atención, asistencia y reparación integral en el territorio nacional de acuerdo a las particularidades de cada una de las regiones en donde se ubican.

Es por esta razón que el desarrollo de las áreas misionales y direcciones territoriales se ha estructurado bajo un modelo de gestión por procesos, el cual fortalece y potencia los procesos misionales que hacen parte de la ruta para la implementación de la política pública y que garantiza la inclusión del enfoque diferencial de manera transversal, como se aprecia en la siguiente figura:

**Figura 1** Inclusión del enfoque diferencial en la Ruta de Prevención, Atención, Asistencia y Reparación Integral



A lo largo de este documento se socializarán los avances en la implementación de la Ley que ha logrado la Unidad hasta el cierre del primer gobierno del Presidente Santos. Este documento se encuentra distribuido en cincocapítulos:

Capítulo 1. Procesos Estratégicos: Se reflejan los procesos de planeación de la Unidad implementados.

Capítulo 2. Procesos Misionales: Refleja los avances en la atención y reparación integral de las víctimas.

Capítulo 3. Procesos Apoyo: Este contiene los avances alcanzados en los procesos que aportan al buen funcionamiento de los procesos misionales.

Capítulo 4. Procesos de Seguimiento y Control: Este capítulo contiene los avances alcanzados en las diferentes metodologías que la Unidad ha implementado para verificar el cumplimiento de la misión, visión y los objetivos.

Capítulo 5. Balance Regional de la Unidad: Contiene los avances alcanzados por la 20 Direcciones Territoriales de la Unidad en materia de atención, asistencia y reparación.

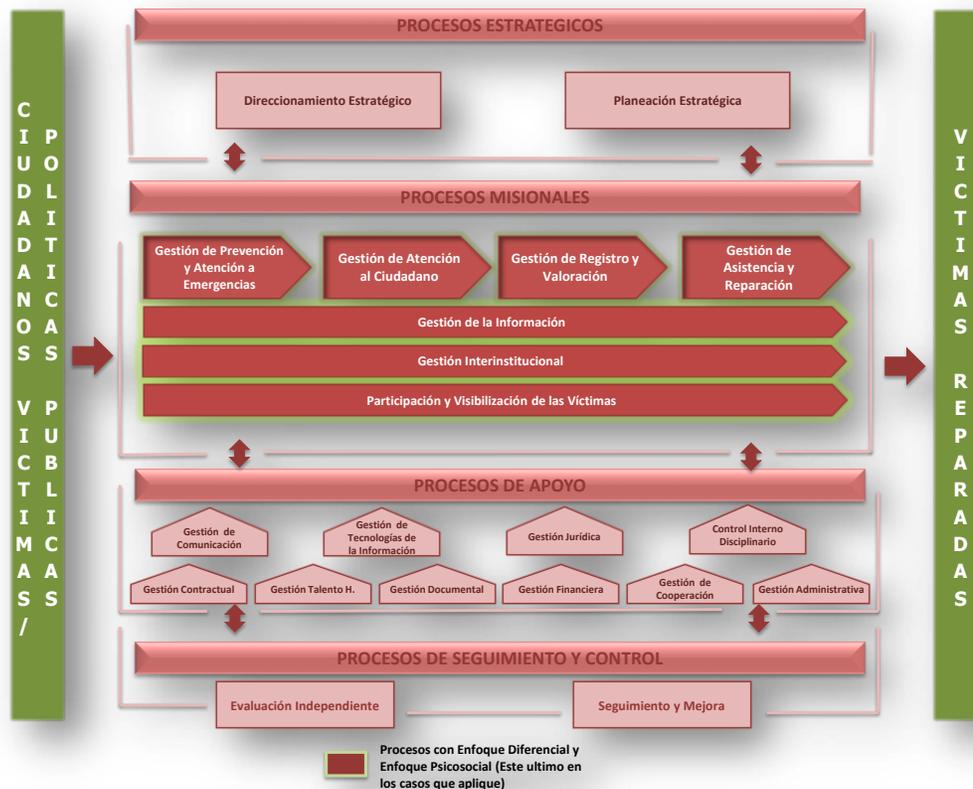


## CAPÍTULO 1. PROCESOS ESTRATÉGICOS.

Los procesos estratégicos gestionan la toma de decisiones de planificación, los procesos de mejoramiento de la Unidad para las Víctimas y la relación de ésta con las partes interesadas, siendo los responsables de analizar las necesidades y condicionantes. A partir de esta gestión y de las posibilidades de los recursos propios, emitir los lineamientos adecuados a los procesos de la organización para asegurar la respuesta a esas necesidades y condicionantes. Definiendo y desplegando las estrategias, políticas y objetivos de la Unidad.

Para garantizar el despliegue de las estrategias, la Unidad para las Víctimas cuenta con el Sistema Integrado de Gestión, el cual está orientado a dirigir y evaluar el desempeño institucional.

**Figura 2. Los procesos estratégicos de la Unidad para las Víctimas**



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

En conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014: Prosperidad para Todos, contenido en la Ley 1450 de 2011, cuyo objetivo es consolidar la seguridad con la meta de alcanzar la paz, dar un gran salto de progreso social, logrando dinamismo económico regional que permita desarrollo sostenible y crecimiento sostenido, más empleo formal y menor pobreza y, en definitiva, mayor prosperidad para toda la población. El PND comprende los siguientes tres pilares:



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

Una estrategia de crecimiento sostenido basado en una economía más competitiva, más productiva y más innovadora, con sectores dinámicos que jalonan el crecimiento; una estrategia de igualdad de oportunidades que nivele el terreno de juego, que garantice que cada colombiano tenga acceso a las herramientas fundamentales que le permitirán labrar su propio destino, independientemente de su género, etnia, posición social o lugar de origen; y, una estrategia para consolidar la paz en todo el territorio, con el fortalecimiento de la seguridad, la plena vigencia de los Derechos Humanos y el funcionamiento eficaz de la Justicia. En esta última estrategia surge la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras.

---

### 1.1 Plan Estratégico.

---

Para avanzar en la implementación de la política pública para las víctimas, la Unidad ha construido el Plan Estratégico de la Unidad para las Víctimas 2012-2014, en dos fases: La primera fase, desarrollada durante el primer semestre de la vigencia 2012, abarcó las siguientes etapas del proceso de planeación estratégica:

- Identificación de la Ruta de Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
- Análisis de la legislación, jurisprudencia y normatividad vigente para la nueva Unidad.
- Diagnóstico reflexivo y exigencias a la nueva Unidad en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Sectorial encabezado por el Departamento para la Prosperidad Social.
- Reflexión y definición de las partes interesadas y expectativas de la nueva Unidad, lecciones aprendidas y condiciones especiales de coyuntura en la transformación institucional de Acción Social a la nueva Unidad.
- Análisis de problemas y riesgos, proceso del cambio, áreas de resultado clave y proyectos estratégicos.
- Y, por último, los grandes lineamientos con las definiciones de la Misión, Visión, Valores y Actitudes, Enfoque Estratégico, Propuesta de Valor y, Objetivos y Metas estratégicas hacia el 2014.

La Unidad para las Víctimas desarrolla sus funciones y competencias en forma desconcentrada; articulando la planeación de las direcciones nacionales con las territoriales, vinculando los planes de acción territorial con las metas institucionales.

El mapa estratégico de la Unidad para las Víctimas, Figura 3, permite visualizar la forma en la cual se estructura la estrategia a través de objetivos estratégicos para crear valor a los grupos de interés.

El mapa estratégico está segmentado en cinco perspectivas, dentro las cuales se distribuyen los objetivos estratégicos:



**Perspectiva Acción Transformadora:** Se ve reflejado el impacto final de la Institución, le permite identificar y medir las ofertas de valor que entrega a sus principales grupos de interés o clientes: la sociedad, el gobierno, las empresas y los trabajadores.

**Perspectiva Condiciones del Servicio:** Responde a las expectativas del nivel del servicio que presta la Unidad, para que los beneficios que buscamos, para las víctimas y el estado, se den como se tiene previsto.

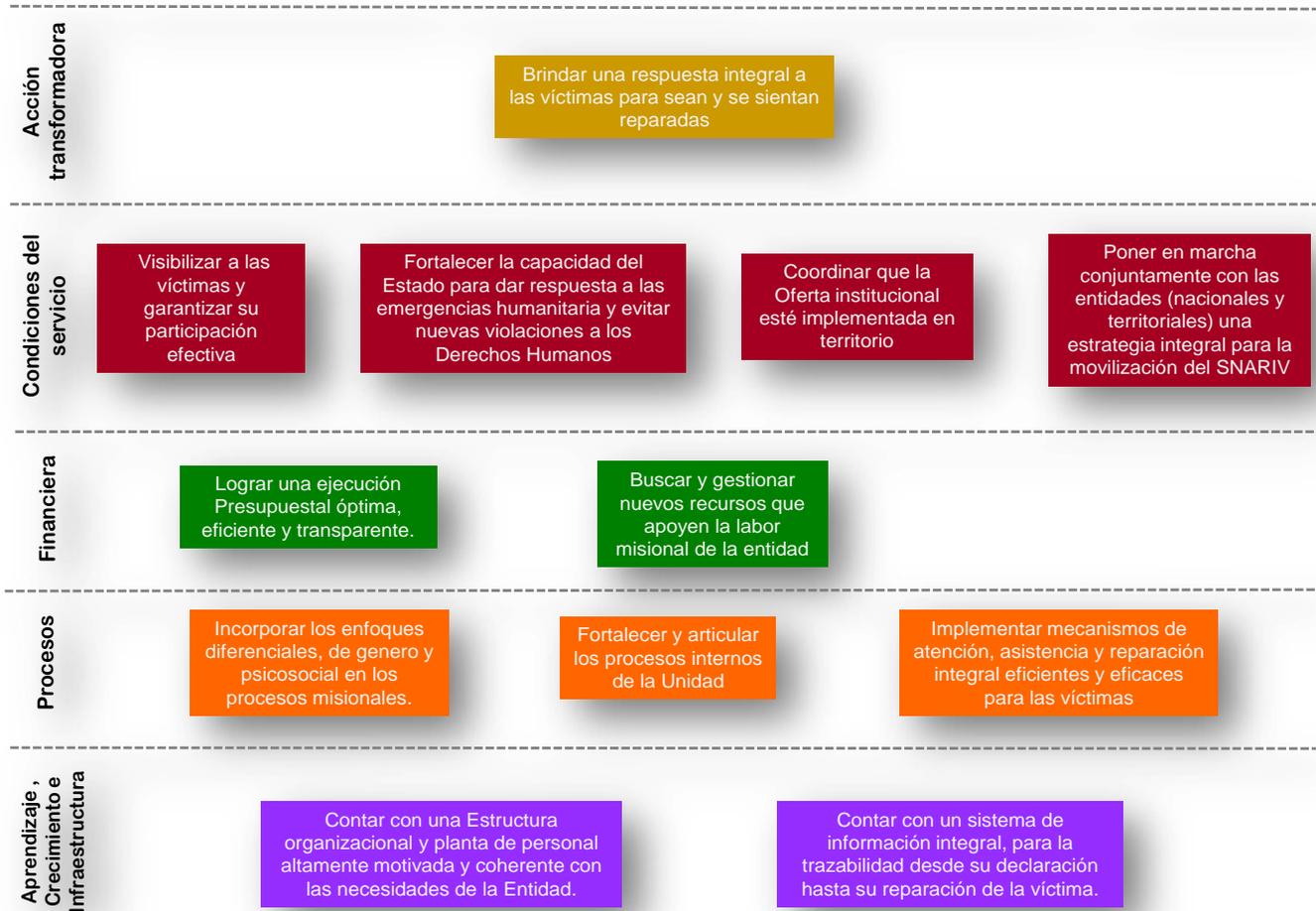
**Perspectiva Financiera:** Se refiere al nivel presupuestal que debe lograrse para impulsar los resultados de la Unidad frente a las víctimas y frente al Estado.

**Perspectiva de Proceso:** Es un reflejo firme de estrategias explícitas de excelencia en los procesos, lo cual implica aprovechar las oportunidades latentes en cuanto a mejoramiento continuo o reingeniería de procesos se refiere, para cumplir las expectativas de las víctimas, mejorar costos y eficiencia de los procesos y hacer un uso adecuado de los recursos.

**Perspectiva Aprendizaje, Crecimiento e Infraestructura:** Se identifican objetivos respecto de la infraestructura necesaria para crear valor a largo plazo, el desarrollo de los colaboradores, el fortalecimiento de los sistemas y equipos, el clima organizacional, entre otros, para alcanzar los objetivos de las perspectivas anteriores.

Estas cinco perspectivas y los tres ejes estratégicos definen el marco donde se funda lo que se desea lograr, es decir los objetivos estratégicos. Como resultado, se define un mapa estratégico institucional constituido por 12 objetivos.

**Figura 3 Mapa de procesos estratégicos de la Unidad para las Víctimas**



Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

## 1.2 Metas Estratégicas.

Como seguimiento al PND 2010-2014, se definió la evaluación de políticas<sup>1</sup> a través de metas estratégicas. El seguimiento “... es posible en la medida en que [las metas de gobierno] se basan en la construcción y uso de indicadores, los cuales permiten tener una representación cuantitativa y objetiva de la información acerca de las políticas públicas [...] su función es medir el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PND”

Fundamentada en los 12 objetivos estratégicos, la Unidad definió 20 indicadores como metas en el Sistema de Seguimiento a las Metas de Gobierno (SISMEG), ver Tabla 1. Los indicadores definidos tienen como referente principal el CONPES 3712 de 2011 en la definición de las metas de cuatrienio.

Estas metas estratégicas de gobierno definidas por la Unidad para las Víctimas buscan consolidar el trabajo que desarrolla en la atención, reparación, justicia y garantías de no repetición de hechos

<sup>1</sup> Guía metodológica para el Seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo y la Evaluación de Políticas Estratégicas.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

violentos para las víctimas del conflicto armado interno para la creación y consolidación de una estructura social más justa, digna y equitativa para el pleno disfrute de los derechos ciudadano<sup>2</sup>.

Las metas están diseñadas para realizar un seguimiento cercano al trabajo realizado con grupos altamente vulnerables, bajo la perspectiva de enfoque diferencial: a Niños, Niñas y Adolescentes – NNA, grupos étnicos y mujeres. Se realiza seguimiento a NNA en indemnizaciones a través de encargos fiduciarios, a quienes están interesados de participar en el programa de acompañamiento al uso de la indemnización, y acompañados en los planes de reparación integral individual.

En los grupos étnicos víctima se hace seguimiento a la atención humanitaria de emergencia entregada y los sujetos de reparación colectiva con Planes Integrales de Reparación Colectiva en acompañamiento. Y en mujeres víctima de violencia sexual acompañadas en su Plan de reparación Individual.

---

<sup>2</sup> Pilar del PND en la definición de los ejes estratégicos.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

**Tabla 1. Metas estratégicas SISMEG**

Medida	Nombre Indicador	Meta Cuatrienio		Meta 2014	
		Cantidad	Avance	Cantidad	Avance Diciembre 31
Reparación Individual	Víctimas Indemnizadas por hechos diferentes al desplazamiento	385.846	377.205	100.230	33.339
	Víctimas Indemnizadas por desplazamiento		66.099	48.008	57.118
	Víctimas Indemnizadas por desplazamiento en los municipios de consolidación	23.585	8.902	4.212	2.105
	Mujeres víctimas de violencia sexual acompañadas en su plan de reparación individual	19.441	1.771	7.358	1.287
	Víctimas acompañadas en su plan de reparación individual	277.730	291.106	105.120	101.634
	Niños, niñas y adolescentes indemnizadas con encargo fiduciario constituido	15.787	28.316	5.256	15.166
	Niños, niñas y adolescentes indemnizadas que al cumplir su mayoría de edad siguen en el programa de acompañamiento	100%	100%	100%	100%
	Niños, niñas y adolescentes víctimas acompañadas en su plan de reparación individual	15.787	8.440	5.256	6.022
Atención Humanitaria	Atención Humanitaria de Emergencia entregada a Grupos Étnicos**	100%	70,19%	100%	79,30%
	Atención Humanitaria de Emergencia a hogares víctimas del desplazamiento	100%	98%	100%	98%
	Porcentaje de solicitudes de atención humanitaria de emergencia y transición atendidas	100%	52,71%	100%	52,71%
Participación	Entidades certificadas en su contribución al goce efectivo de derechos de las víctimas	35	36	35	36
	Mesas de participación con víctimas representadas instaladas	600	113	600	113
Prevención	Misiones Humanitarias de prevención y atención de emergencias	Por Demanda	Por Demanda	Por Demanda	1.399
	Municipios asesorados en la formulación de planes de contingencia	320	508	80	71
Otros - Reparación	Procesos de retorno o reubicación formulados**	100%	132%	100%	132%
	Sujetos colectivos étnicos víctimas con plan de reparación acompañados	140	11	140	10
	Sujetos colectivos víctimas con plan de reparación acompañado y formulado	280	88	280	16
Servicio al Ciudadano	Unidades Móviles Integrales en funcionamiento	37	22	37	22
	Centros Regionales de Atención y Reparación Integral a las víctimas en funcionamiento	27	7	27	7



### 1.3 Presupuesto.

De acuerdo a la asignación que ha tenido la Unidad de Atención y Reparación a las Víctimas, cabe resaltar como la ejecución presupuestal ha sido superior al 90%, teniendo un aumento progresivo año a año, alcanzando en el 2014 una ejecución del 97%, cumpliendo de esta manera la meta propuesta de alcanzar a finalizar el año.

**Figura 4. Ejecución presupuestal 2012-2014**



La Unidad no puede alcanzar el 100% de la ejecución desde la vigencia 2012, principalmente por el FONDO PARA LA REPARACION DE LAS VICTIMAS (ART. 54 LEY 975 DE 2005), éste rubro con recursos propios corresponde al cupo o “caja” estimado de la monetización de los bienes con extinción de dominio y/o de los dineros entregados por los postulados al Fondo de Reparación que tengan extinción de dominio, adicionalmente al estimado de recaudo de nuevas fuentes de financiación, lo anterior con el fin de cumplir con lo posibles pagos de las indemnizaciones por vía judicial que sean decretados mediante sentencia dentro de los procesos de Justicia y Paz; por lo expuesto anteriormente la ejecución del rubro en mención depende de las sentencia proferidas, de las monetizaciones de los bienes o de los recursos recaudados por concepto de nuevas fuentes de financiación (artículo 177 de la Ley 1448 de 2011).



---

## 1.4 Ejes Estratégicos.

---

La Unidad ha definido 4 ejes estratégicos, movilizados y articuladores de la gestión para el período 2012-2014, involucrando a las diferentes áreas misionales, de apoyo, los grupos de enfoques diferenciales y de género y las direcciones territoriales. En el marco de estos ejes se identificaron los proyectos, procesos y procedimientos que requirieron de un especial desarrollo y acompañamiento para lograr: la consolidación del tejido institucional que se ha venido construyendo a partir del año 2012 y el diseño e implementación efectiva del Modelo de Atención, Asistencia y Reparación Integral de las Víctimas del conflicto armado del país –MAARIV-.

---

### Incorporación del Enfoque Diferencial y de Género en las áreas misionales y de apoyo

---

La Subdirección General ha liderado el diseño e implementación del modelo de operación de la Unidad, que permita atender, asistir y reparar integralmente a las víctimas individuales y colectivas, de acuerdo a sus características particulares en razón de edad, género, orientación sexual y situación de discapacidad; lo cual contribuye a su vez al desarrollo de las obligaciones constitucionales y legales de incorporar el enfoque diferencial y de género.

Para esto, se creó el “Comité de Enfoques”, instancia conformada por los 4 grupos de enfoques<sup>3</sup> y la Dirección de Asuntos Étnicos, donde se adelantan las actividades que permiten integralmente articular los lineamientos de los equipos de enfoque diferencial y de género.

Los logros técnicos del Comité de Enfoques son:

- **Propuesta del Modelo de Operación con Enfoque Diferencial y de Género:** contempla la armonización conceptual de los enfoques para realizar el acompañamiento a las víctimas y fortalecer las intervenciones y acciones, dando una responsabilidad específica a cada uno de los actores involucrados.
- **Incidencia en los instrumentos diseñados para la prevención, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado.** Se realizaron aportes a los siguientes instrumentos: Criterios de valoración para la inclusión en el RUV; Registro de sujetos colectivos (étnico y grupos); Ruta de actuaciones y modelo de atención; Planes de contingencia; Protocolo de asistencia; Protocolo de atención humanitaria inmediata (dirigido a entidades territoriales); Guía de medidas de satisfacción; Lineamientos del banco de proyectos - medidas de satisfacción; Guía de acercamiento para la construcción de los planes de reparación colectiva; Guía de alistamiento para la construcción de los planes de reparación colectiva; Guía de diagnóstico para la construcción de los planes de reparación colectiva.

---

<sup>3</sup> Grupo de Mujeres y Género, Grupo de Niñez y Juventud y Grupo de personas con habilidades y capacidades diversas (Grupo de Discapacidad). Al respecto ver Resolución 2043 de 2012 “Por medio de la cual se crean Grupos de Trabajo en la Unidad para la Atención y reparación integral para las víctimas y se les asignan funciones”.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- **Sensibilización y formación a las áreas misionales, equipos de apoyo, Ministerio Público y representantes de las víctimas (mesas de participación)** En la importancia del reconocimiento de la diversidad en razón de la edad, el género, la orientación sexual, la pertenencia étnica y la situación de discapacidad.
- **Implementación de la propuesta del Modelo con Enfoque Diferencial y Perspectiva de Género en la Unidad para las Víctimas.** Este proyecto ha sido apoyado técnica y financieramente por OIM y USAID y ha contemplado la definición de la estrategia y el inicio de la implementación en cuatro municipios (Pasto, Cartagena, Quibdó y Apartadó), con el fin de fortalecer la propuesta a partir de la experiencia en su aplicación.

### **Retos.**

- La implementación al 100% del modelo de operación con enfoque diferencial ajustado en el territorio nacional.
- Garantizar la atención, asistencia y reparación integral contemplando las particularidades de las víctimas en razón de su edad, género, orientación sexual y de personas con habilidades y capacidades diversas.
- Avanzar en la Interseccionalidad de los enfoques diferenciales al interior de la Unidad para las Víctimas y de las entidades del SNARIV.
- Articulación de los lineamientos del Subcomité SNARIV de Enfoque Diferencial con las acciones propuestas por el Modelo de Operación.

---

### **Enfoque Integral**

---

El objetivo general de este eje estratégico es el diseño, consolidación e implementación de procesos de articulación interna y externa de la Unidad en torno a la ejecución y mejoramiento continuo de la ejecución de la política de prevención, atención, asistencia y reparación integral de las víctimas del conflicto armado.

Los procesos de articulación interna se dan entre las áreas misionales, áreas de apoyo y soporte así como a las Direcciones Territoriales mientras que los procesos de articulación externa hacen referencia a aquellos que requieren el desarrollo conjunto con las entidades del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a Víctimas - SNARIV y organizaciones de la Sociedad Civil como la Comisión de Seguimiento, la Agencia de la Organización de las Naciones Unidas –ONU- para los Refugiados –ACNUR- y la Organización Internacional para las Migraciones –OIM-, entre otras.

En relación a este eje estratégico, la Subdirección General promovió la articulación de los esfuerzos y actividades desarrolladas por las diferentes áreas misionales, de apoyo, los grupos de enfoques diferenciales y de género y las direcciones territoriales de la Unidad en el diseño e implementación efectiva del Modelo de Atención, Asistencia y Reparación Integral de las Víctimas del conflicto armado del país –MAARIV-, en procesos de articulación con algunas entidades del SNARIV, en la definición e



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

implementación del plan de acompañamiento para los 98.545 hogares<sup>4</sup> y en el fortalecimiento de instrumentos y herramientas que dan soporte a la implementación del Modelo, entre otros.

De acuerdo con lo anterior, dentro de los logros asociados al diseño e implementación del MAARIV, se pueden mencionar los siguientes:

- **Implementación articulada del MAARIV –Ruta única-**, que ha permitido: articular las direcciones misionales; movilizar a las direcciones territoriales y las áreas de soporte; apoyar la articulación de las entidades del SNARIV a la ruta de atención y reparación integral; diseñar, fortalecer y mejorar continuamente conceptual, metodológica y tecnológicamente los diferentes instrumentos y herramientas que soportan la operación de modelo como el Registro Único de Víctimas, el Plan de Atención, Asistencia y Reparación Integral –PAARI-; los instrumentos de medición definidos en la Ley y los decretos reglamentarios como los Indicadores de Goce Efectivo de Derechos –IGED-, propuestas para evaluar la superación de subsistencia mínima y la situación de vulnerabilidad así como el diseño del modelo de gestión de oferta y; acompañar la integración de la operación del modelo a través de la formalización de los acuerdos de servicios.
- **Apoyo en la articulación de entidades del SNARIV a la ruta.** En este proyecto se consideraron como entidades prioritarias para fortalecer los procesos de articulación a la implementación de la ruta de atención, asistencia y reparación integral, entidades del sector de la Inclusión social (Departamento para la Prosperidad Social - DPS y la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema - ANSPE, principalmente) y las entidades encargadas de la formulación y ejecución de la política de generación de ingresos y empleo y, la Unidad de Restitución de Tierras –URT-. Se han definido y aplicado los parámetros técnicos para el intercambio de información; definición y aplicación de criterios de priorización de población víctima así como participación en los procesos de convocatoria para vincular a las víctimas a programas específicos; construcción y fortalecimiento conceptual y metodológico de las propuestas de medición y definición de criterios para la aplicación de la política pública de atención y reparación integral a las víctimas; elaboración de la Propuesta de Estrategia de acompañamiento articulada ANSPE – Unidad, para la población víctima de desplazamiento<sup>5</sup>; articulación con la URT para la implementación de la Ley 1448 de 2011, en especial a lo que se refiere a las medidas de restitución y reparación integral de las víctimas de la violencia.
- **Participación en el diseño de la evaluación de la política pública de prevención, asistencia, atención y reparación integral de las víctimas<sup>6</sup>.** Proceso establecido en el Conpes 3726 bajo el liderazgo del Departamento Nacional de Planeación –DNP- con el acompañamiento de la Unidad.

<sup>4</sup> Meta de cierre de Gobierno definida en el Comité Ejecutivo del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas –SNARIV- el cual se llevó a cabo en el mes de Noviembre de 2013.

<sup>5</sup> La propuesta de estrategia articulada de acompañamiento a la población víctima en situación de pobreza extrema se encuentra en la respuesta a la orden 12 del Auto 099 de 2013 entregada a la Honorable Corte Constitucional.

<sup>6</sup> Este proceso se sustenta en lo establecido en el Conpes 3726, donde se designa al Departamento Nacional de Planeación –DNP- como líder de la realización de las evaluaciones priorizadas, “bajo el proceso de Evaluaciones Efectivas y cuyos resultados servirán como insumo para la toma de decisiones en el marco de los procesos de atención, asistencia, verdad, justicia, prevención y reparación integral a víctimas del conflicto armado”. Adicionalmente, en lo estipulado en el artículo 168 de la Ley 1448 de 2011, donde se menciona que la Unidad para las víctimas debe “Aportar los insumos necesarios para el diseño, adopción y evaluación de la política pública de atención y reparación integral a las víctimas”.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

Se definió la cadena de valor de la Ley 1448 de 2011 y el primer tema a evaluar, Atención Humanitaria.

- **Inicio de la vinculación de mínimo 98.545 hogares en la ruta de superación de la situación de vulnerabilidad socioeconómica.** Se definieron los criterios de focalización y priorización de la población potencial a ser vinculada a la ruta de superación de vulnerabilidad. Se ha iniciado el proceso con un grupo priorizado de 47.599 hogares víctimas de desplazamiento forzado para caracterizar y priorizar en la vinculación a la oferta institucional del SNARIV de acuerdo a las necesidades identificadas. Se ha avanzado en la construcción participativa de los criterios para evaluar la superación de la subsistencia mínima y la superación de la situación de vulnerabilidad con los integrantes de las mesas de participación departamentales y nacional de víctimas de desplazamiento forzado y en la socialización de la meta con los diferentes Comités Territoriales de Justicia Transicional –CTJT-.
- **Definición del Proyecto indemnización a desplazados.** Busca “definir los mecanismos para reducir las acciones legales emprendidas en contra de la Unidad, relacionadas con la entrega oportuna y la implementación de medidas complementarias a las indemnizaciones de la población desplazada”, estableciendo una ruta y acciones concretas las cuales están consignadas en el plan de indemnización con DNP, Ministerio de Hacienda y el Subcomité de Indemnización. Se avanzó en la identificación de los potenciales beneficiarios de proyectos de vivienda en zona urbana con el DPS.

### Principales retos

- Vincular como mínimo a 98.545 hogares en la ruta de superación de la vulnerabilidad.
- Promover la implementación del modelo de subsistencia mínima para la entrega de atención humanitaria a víctimas de desplazamiento forzado y la evaluación de la superación de la situación de vulnerabilidad socioeconómica y debilidad manifiesta de esta población.
- Lograr una transformación efectiva en la atención, asistencia y reparación integral reconociendo las particularidades de las víctimas, en todos los puntos de atención y Centros Regionales a través de los avances en la implementación del enfoque diferencial.
- Uso eficiente de la información generada por los instrumentos y herramientas del MAARIV para mejorar los procesos y procedimientos de la entidad.

---

### Enfoque de Paz

---

El Equipo de Paz fue conformado en el año 2013 con una doble finalidad: i) apoyar al equipo negociador del gobierno, especialmente en lo relacionado al punto sobre derechos de las víctimas; ii) preparar a la entidad para un eventual escenario postconflicto. A partir de este doble rol, se precisaron las líneas de trabajo institucionales que el Equipo de Paz y diversas áreas de la entidad,



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

debían promover. Estas definiciones fueron presentadas en la sesión del Comité Directivo del 4 de febrero de 2014, y su implementación se está verificando en el año en curso con acciones adelantadas desde el año 2013.

### **Logros**

- Una agenda institucional para el proceso de construcción de paz que contiene acciones de corto plazo relacionadas con el apoyo al proceso de negociación con el que se busca poner fin al conflicto armado, y de mediano plazo dirigidas a incentivar la reflexión sobre el rol de la entidad en el postconflicto.
- Interlocución activa con los principales actores del proceso: miembros del equipo negociador, Oficina del Alto Comisionado para la Paz, Universidad Nacionales, organismos de Naciones Unidas, representantes de distintas plataformas organizativas de víctimas.
- Insumos para el equipo negociador del gobierno en materia de reparación a las víctimas, uno de los derechos a ser discutidos en el quinto punto de la agenda de negociaciones.
- Estrategias para garantizar la más amplia participación de las víctimas en el proceso de negociación: difusión de los mecanismos definidos por la Mesa de Conversaciones de La Habana, apoyo a la organización de foros regionales, organización de espacios alternativos de participación.
- Mecanismos para la reflexión interna sobre el actual proceso de negociación y el futuro proceso de construcción de paz: reuniones de trabajo con equipos de la entidad, “tertulias por la paz”, artículos en el boletín interno SUMA.

### **Principales retos**

- Brindar un apoyo efectivo y de calidad al equipo negociador del gobierno en materia del derecho de las víctimas a una reparación integral.
- Colaborar con la definición de los ajustes normativos, institucionales y de política pública que sean requeridos a partir de los acuerdos que se alcancen sobre esta materia en la Mesa de Conversaciones de La Habana.
- Promover la participación de la entidad en los procesos de construcción de paz, especialmente desde el nivel territorial.



## CAPÍTULO 2. PROCESOS MISIONALES.

Los procesos misionales son aquellos que añaden valor a la víctima o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la entidad, por lo tanto inciden en el cumplimiento de la misión de la entidad.

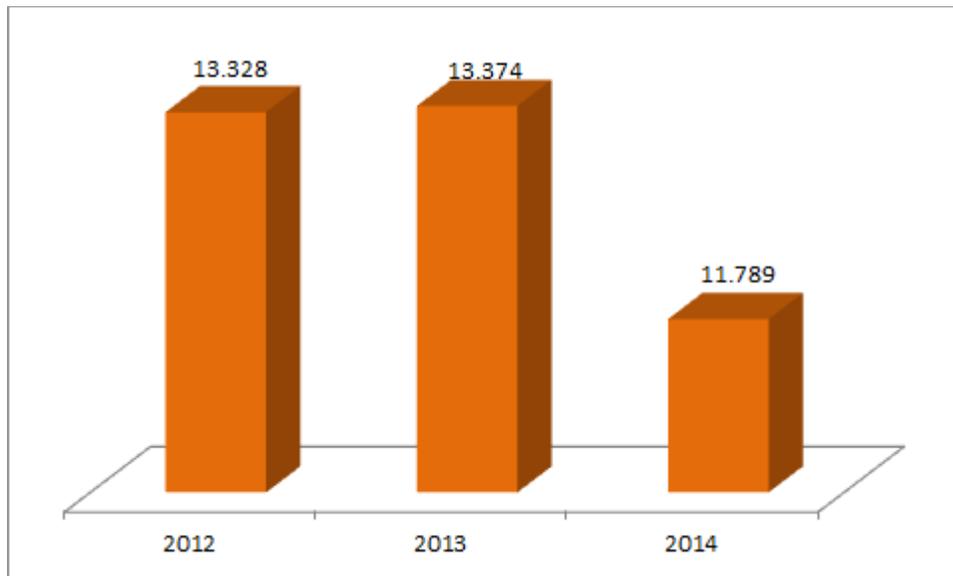
### 2.1 Gestión de Prevención y Atención de Emergencias

La Subdirección de Prevención y Emergencias ha obtenido los siguientes logros:

#### Análisis de Riesgos de Victimización

Con el propósito de identificar hechos victimizantes o situaciones de riesgo de victimización y advertir sobre la ocurrencia de hechos victimizantes, la Subdirección una logrado un registro diario de eventos relacionados con la dinámica de violencia.

**Figura 5. Número de eventos registrados.**



Se ha avanzado de manera significativa en el análisis de riesgo de victimización, de lo cual se ha documentado la dinámica de la confrontación armada regional, el desplazamiento forzado y se han realizado estudios de caso, entre ellos, el Índice de Riesgo de Victimización 2010 – 2012 (Herramienta de análisis cuantitativo para comparar entre los municipios del país el nivel de riesgo de ocurrencia violaciones de derechos humanos); a la fecha se han generado 49 informes sobre temas relacionados.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

---

## Prevención y Protección

---

La Unidad ha participado en acciones de prevención y protección con el propósito de activar una respuesta interinstitucional, en los escenarios nacionales de prevención Comisión Intersectorial de Alertas Tempranas - CIAT, Comisión Intersectorial de Prevención, Utilización y Violencia Sexual Contra Niños, Niñas y Adolescentes por parte de Grupos Organizados al Margen de la Ley - CIPRUNNA; Subcomité de Prevención, Protección y Garantías de No Repetición –SPPGNR; y Comité de Evaluación de Riesgos y Recomendación de Medidas de Protección – CERREM; y Grupo de Valoración Preliminar-GVP.

En estos escenarios se han coordinado remisiones de situaciones de riesgo o efectivo reclutamiento de niñas, niños y adolescentes - NNA; y en el marco de la Estrategia de Promoción de Derechos de NNA se llegó a diferentes departamentos del país hasta el 2014, beneficiando a 12.589 personas, incluyendo NNA, adultos cuidadores (padres, docentes, líderes) y funcionarios públicos. También, se entregó información para el análisis y definición de niveles de riesgo de 24.890 casos de protección presentados al GVP; y con la participación en los CERREM se logró incidir en temas como validación de estudios de nivel de riesgo, enfoque de género – mujeres, medidas cautelares, procesos de restitución de tierras en Medellín, evaluación de riesgo y recomendaciones en las cuencas de Curvaradó y Jiguamiandó, y en la Comunidad de Pinar del Río en Barranquilla.

---

## Atención de Emergencias y Ayuda Humanitaria

---

### Logros

1. Mitigar y disminuir la vulnerabilidad de la población frente a los riesgos derivados del conflicto mediante:
  - La entrega de Ayuda Humanitaria - AH en especie a 43.607 hogares por valor de \$30.062 millones de pesos, acción realizada hasta el 2014.
  - Se realizó la entrega de materiales de construcción y/o mobiliario, que hasta el 2014 ascendió a \$14.485 millones de pesos en 185 proyectos.
  - Se llegó a 54 municipios con 67 proyectos de complementariedad alimentaria, por un valor de \$2.007 los cuales beneficiaron 9.429 hogares con semillas, herramientas, y /o implementos para pesca, para mejorar sus condiciones de vida.
2. Atender las emergencias producidas en el marco del conflicto armado interno, asesorar y acompañar a las autoridades territoriales en la adopción e implementación de la metodología en la elaboración de planes de contingencia:



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- Incorporando el enfoque diferencial en la guía metodológica para la formulación e implementación de los Planes de Contingencia para atender las emergencias producidas en el marco del conflicto armado interno.
  - Se realizó asistencia técnica a 583 municipios en la elaboración de planes de contingencia para la atención de emergencias humanitarias en el marco del conflicto armado.
3. Brindar ayuda humanitaria en los términos establecidos en los artículos 47 y 63 la Ley 1448 de 2011 y demás normas reglamentarias, en coordinación con las demás autoridades competentes, Artículo 19 del Decreto 4802 de 2011, mediante las siguientes acciones:
- Se fortaleció la respuesta de las entidades territoriales que no cuentan con los recursos para la atención de emergencias por desplazamiento forzado, mediante la entrega de Ayuda Humanitaria y Atención Humanitaria Inmediata en subsidiariedad (Artículo 47 Parágrafo 1 y Artículo 63 de la Ley 1448 de 2011), lo que representó \$ 13.742.722.210,92 millones de pesos en la entrega de ayuda humanitaria en especie, llegando a 22.557 hogares en distintos departamentos.
  - Se mejoró la infraestructura social y comunitaria de la población víctima mediante la entrega de materiales de construcción y/o mobiliario en materia de alojamiento temporal (centros colectivos), por valor \$5.761 millones de pesos en 39 proyectos.
  - Se instauró el mecanismo de subsidiariedad mediante el cual las entidades territoriales pueden aplicar a recursos para la entrega de Ayuda Humanitaria Inmediata en montos de dinero, por medio de éste se han beneficiado 7.203 familias que cobraron efectivamente el giro dispuesto en el banco por un valor total de \$ 4.595 millones

Hasta diciembre de 2014 se ha reconocido ayuda humanitaria a 27.522 personas por hechos victimizantes diferentes al desplazamiento forzado en distintas zonas del territorio nacional (Artículo 47 Parágrafo 3 de la Ley 1448 de 2011), hasta un monto máximo de dos salarios mínimos legales mensuales vigentes, por hechos relacionados con muerte, heridas leves, afectación de bienes, secuestro, desaparición forzada, amenazas y violencia sexual en el marco del conflicto. Esto representó una inversión en la Atención total de \$31.585 millones de pesos por hechos distintos al desplazamiento forzado

### **Principales retos**

- Apoyar el fortalecimiento de la capacidad institucional municipal para la atención de emergencias humanitarias, a través de la asistencia técnica para la elaboración, actualización y socialización de planes de contingencia.
- Apoyar el fortalecimiento institucional de las entidades territoriales con menor capacidad técnica, administrativa y financiera para la Atención Humanitaria Inmediata.
- Fortalecer la coordinación y articulación con las entidades competentes en la prevención y atención inmediata para dar una respuesta adecuada a las víctimas.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- Lograr mayor difusión de los productos de información, coordinación, atención inmediata y prevención que desarrolla la UARIV.
- Diseñar e implementar los protocolos y rutas para la entrega de Ayuda Humanitaria para víctimas de hechos diferentes al desplazamiento forzado

## 2.2 Gestión de Atención al Ciudadano.

El objetivo de este proceso es formular, diseñar, elaborar, implementar y controlar las estrategias de atención y disponer de los mecanismos necesarios para orientar, informar, registrar y escalar las solicitudes y requerimientos que llegan a través de los diferentes canales de atención, evaluando la gestión adelantada por las áreas, garantizando la seguridad de la información y midiendo la satisfacción de los servicios recibidos por los ciudadanos y las víctimas

### CANAL ESCRITO

El canal virtual y escrito consiste en la atención integral de las solicitudes, requerimientos de organismos de control, peticiones, quejas y reclamos, que presentan las víctimas, los ciudadanos y entidades del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas - SNARIV, así como la gestión de acciones enmarcadas dentro de lo contencioso y constitucional, además de toda comunicación necesaria para cumplir con la obligación de informar y orientar a la población víctima de la violencia, dando acatamiento al ordenamiento legal del derecho fundamental de petición que tiene todo ciudadano. Las estadísticas de atención se muestran en la Figura 6.

**Figura 6. Estadísticas del canal escrito de la Unidad para las Víctimas.**



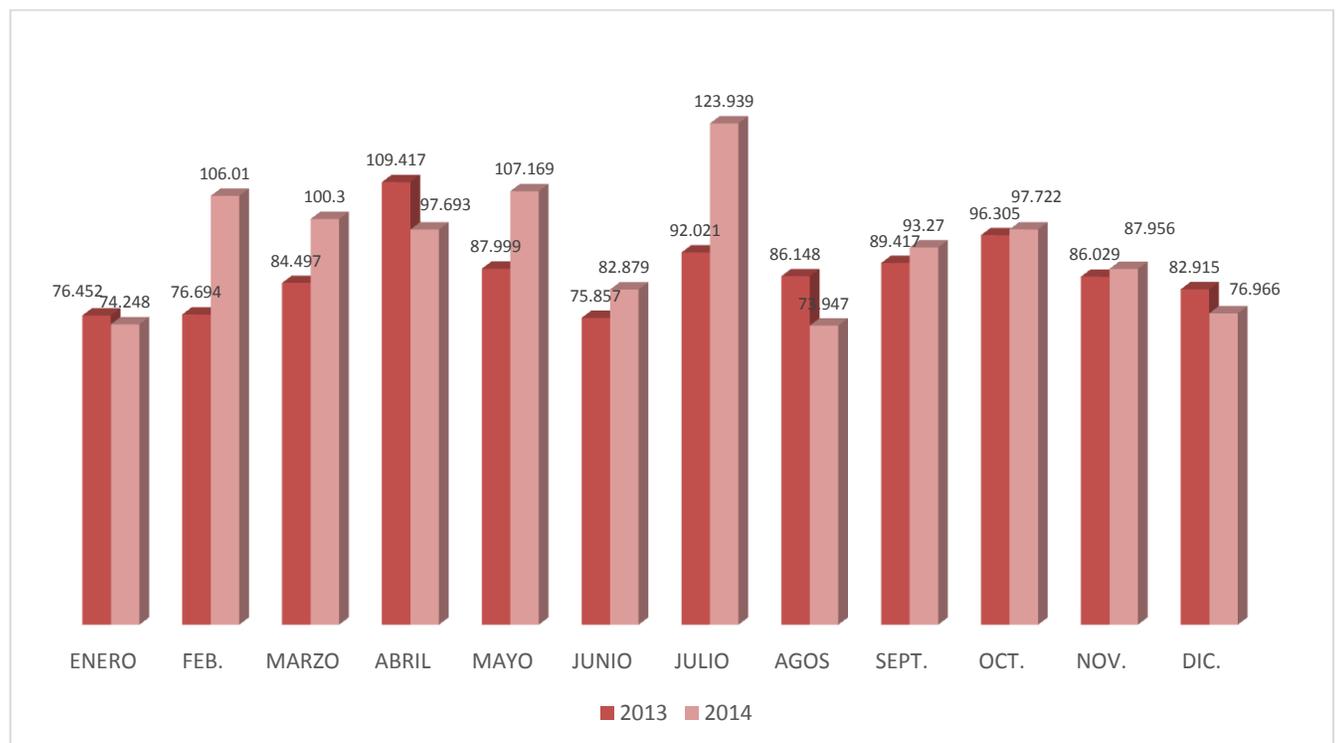


Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

Los temas de mayor consulta se centran en solicitud de ayuda humanitaria, inclusión en el Registro Único de Víctimas y solicitud de Reparación Administrativa.

Para el año 2014 durante se presentó un incremento en la radicación de derechos de petición del 7.51%, ver Figura 7.

**Figura 7. Radicación de los derechos de petición 2013-2014**



Por lo anterior, en ese mismo sentido se han tomado las medidas necesarias para realizar la respuesta a los derechos de petición que ha incluido el despliegue de estrategias tales como:

- Contingencias de respuestas en horas extras laborales
- Apoyo fines de semana por parte del Canal Presencial en procesos de impresión.
- Revisión y redireccionamiento de procesos que permitan hacer más eficaz la operación.
- Emisión de constancias en Puntos de Atención a nivel nacional
- Implementación de la segunda versión de herramienta BPM

---

#### CANAL TELEFÓNICO

---

El Centro de Contacto Información y Orientación de la Unidad para las Víctimas presta servicios de orientación, toma de solicitudes, entrega de información a las entidades y ciudadanía en general a través de la línea gratuita nacional 018000911119 y en Bogotá 4261111.



Hoy la operación telefónica cuenta con el horario 24 horas con el propósito de prestar atención a las llamadas que diariamente ingresan las 24 horas del día los 7 días de la semana los 365 días del año.

El Centro de Contacto telefónico presta los siguientes servicios a la población víctima del conflicto armado interno:

- Atención telefónica - Llamadas de entrada las 24 horas del día los 365 días del año.
- Campañas informativas o llamadas de salida. Se informan giros y disponibilidad de recursos de atención humanitaria a nivel nacional. Igualmente se realizan campañas informativas.
- Se cuenta con el servicio de Fax Server el cual permite enviar documentos para los trámites de reparación administrativa y entrega de atención humanitaria.

Los principales avances hasta el año 2014:

- Implementación, IVR o Audio respuesta, sistema mediante el cual la persona puede acceder a solicitar una cita, este servicio se utiliza para la asignación de citas en la ciudad de Medellín (Antioquia) para la atención de reparación individual.
- Sistema de Monitoreo y seguimiento, a través de acceso web y monitores de seguimiento.
- Encuestas de satisfacción, mediante las cuales se pueden medir el evaluar el grado satisfacción del cliente con el servicio ofrecido, tanto globalmente como de los otros servicios.
- Utilización de Hold, el cual consiste en mensajes específicos que le son dados a los ciudadanos mientras se encuentran en llamada en espera.
- Implementación de la herramienta tecnológica VIRTUAL HOLD: Herramienta tecnológica pensada para brindar mejores beneficios en los niveles de atención como de servicio, su función principal consiste en brindarle la opción al cliente de informarle el tiempo máximo de espera que tendrá para ser atendido o la oportunidad de que el CCIO de la Unidad, le devuelva la llamada sin ningún costo, apenas esté disponible un agente para atenderlo o poderle programar una hora en la cual se contactará con el usuario. Esta herramienta entró en vigencia el día 28 de mayo de 2013 y se encuentra en proceso de estabilización, permitiendo aumentar niveles de atención, generado una aceptación considerable con los usuarios que se contactan diariamente con nosotros.

Con los servicios implementados, se han atendido a las víctimas teniendo como resultado histórico las siguientes cifras de atención en el Canal Telefónico:



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

SERVICIO	2014
Llamadas contestadas	1.934.088
Video llamada	112.517
Web chat	378.862
Fax server	29.948
Llamadas de salida	800.569
Mensajes de texto enviados	5.886.323
Ministerio Publico	5.736
<b>TOTAL</b>	<b>9.148.043</b>

#### CANAL PRESENCIAL

El canal presencial corresponde al desarrollo de las estrategias de atención presencial tales como: Puntos de Atención y Orientación (seguimiento a la estrategia modelo facilitadores), Jornadas de Atención, Enlaces Municipales e implementación de herramientas virtuales (Quioscos de auto-consulta) las cuales han garantizado la prestación de los servicios de la Unidad para la atención y Reparación Integral a las Víctimas a nivel de todo el territorio nacional.

La atención se complementa con las jornadas de atención para aquellos municipios en donde no se cuenta con punto de atención se realizan con unidades móviles, de manera que la Unidad tenga cobertura a nivel nacional garantizando así los derechos que tiene la población objeto dentro del marco de la Ley 1448 de 2011.

Los principales logros hasta diciembre de 2014 son:

- Apertura de 18 nuevos Puntos de Atención a nivel nacional así:

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO
Antioquia	Sonson
	Urrao
	La Ceja
	Yolombo
	Itagüí
Bolívar	Carmen de Bolívar
Bogotá	Personería de Bogotá
	Dignificar Bosa
Eje Cafetero	Apia
Nariño	Policarpa
	Samaniego



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO
Santander	Málaga
Urabá	San Pedro
	Arboletes
	Necocli
Valle	Tuluá
Boyacá	Sogamoso

A partir del 2013 se implementó el quisco de autoconsulta para optimizar los tiempos de atención, disminuir las colas en los Puntos de atención y Centros Regionales de la misma forma incrementar el número de personas atendidas.

Los quioscos de atención, orientación y autoconsulta, son dispositivos mediante los cuales la población víctima puede acceder directamente en los Puntos de Atención, en forma ágil y segura sin intermediarios a información en tiempo real así:

- Información general sobre oferta institucional.
- Radicación de documentos y solicitudes escritas
- Información de inscripción en el Registro Único de Víctimas,
- Información sobre el trámite de la solicitud de Atención Humanitaria.

#### Principales retos:

- Elaborar e implementar una estrategia que acerque más el Estado a las víctimas.
- Mejorar las condiciones de servicio, a través de la estrategia de intervención en los puntos de atención a nivel nacional.
- Poner a disposición de las víctimas en la página web los datos que brinda el Canal Virtual (quioscos de autoconsulta) como son atención humanitaria e inclusión en el Registro Único de Víctimas-RUV con los debidos filtros de seguridad
- Poner a disposición de las víctimas en la página web las respuestas que brinda el Canal Escrito en forma fácil y segura teniendo en cuenta el derecho de habeas data y la confidencialidad que ostenta la información en el RUV



---

### 2.3 Gestión de Registro y Valoración.

---

La Subdirección de Valoración y Registro desarrolla entre otras funciones, la administración, operación y funcionamiento del Registro Único de Víctimas RUV; al igual que implementar los procedimientos requeridos para analizar, valorar y decidir sobre las solicitudes de inscripción en el RUV; desarrollar el procedimiento para la notificación o comunicación de las decisiones de inclusión o no inclusión, resolver los recursos de la vía gubernativa y acciones constitucionales.

Los logros obtenidos son los siguientes:

- Se definió e implemento la estrategia para la toma de declaración en línea en las oficinas del Ministerio Público y consulados, la cual consiste en adaptar los procedimientos de registro, haciendo uso de las herramientas tecnológicas, de manera que éstas proporcionen la información y facilidad suficiente para el ejercicio de la toma de la declaración, garantizando la correcta transacción de datos. Con corte a diciembre 31 de 2014, se ha recibido un total de 118.420 solicitudes de inscripción en el RUV, las cuales representan el 13.6% del total de declaraciones recibidas en el marco de la Ley 1448 de 2011.
- Superación del rezago de valoración de las solicitudes recibidas de la anterior institucionalidad como rezago y extemporaneidad en el marco de la Ley 387 de 1997 (22.737); 265.543<sup>7</sup> solicitudes de reparación administrativa sin resolver en el marco del Decreto 1290 de 2008; y 14.228 en el marco de la Ley 418 de 1997.
- De las solicitudes valoradas hasta el cierre del 2014 bajo las diferentes normas, se han reconocido 2.639.073 víctimas del conflicto armado interno.
- Durante 2014, se aplicó un total de 257.750 novedades sobre el RUV, de las cuales 180.964 se gestionaron durante los el segundo semestre de 2014. Sobre el total, el 72% corresponden a la actualización de datos de identificación y contacto, el 23.8% a inclusión de menores de edad, el 2% a división y reunificación de grupos familiares y el 2.1% a cambio de jefe de hogar, solicitudes de inclusión de mayores de edad y cambio o asignación de tutor.
- Avances en la superación del subregistro, la cual se abordó en dos situaciones: (i) Quienes declaran y la declaración no llega a la entidad para surtir el proceso de valoración o el resultado de la valoración es no inclusión y (ii) Quienes no declaran.

---

<sup>7</sup> De las cuales para 150.317 no se contaba con la documentación necesaria para tomar una decisión de fondo sobre la solicitud, ante lo cual, en el 2013, desarrolló 32 jornadas de documentación en diferentes municipios del país, logrando obtener la documentación de 114.461; las restantes 35.865 se encuentran valoradas y pendientes de documentación



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

### Principales retos:

- Disminuir los tiempos de respuesta a las solicitudes de inscripción en el RUV, así como resolver en términos los requerimientos de aplicación de novedades y los recursos interpuestos contra las decisiones adoptadas por la Dirección de Registro y Gestión de la Información de la Unidad para las Víctimas.
- Fortalecer los procesos de capacitación en toma de declaración a funcionarios del Ministerio Público en todo el país incluyendo el enfoque diferencial.
- Superación de las dificultades en el proceso de notificación a través de la implementación de estrategias como la publicación de los Actos Administrativos en el sitio web de la entidad y jornadas masivas de notificación.

---

## 2.4 Gestión de Asistencia y Reparación.

---

El objetivo de este proceso es establecer los mecanismos necesarios para brindar de manera óptima la asistencia y atención a la población víctima del conflicto armado.

### 2.4.1 Subdirección Asistencia y Atención a Víctimas

- Diseño e implementación del proceso de acompañamiento a las víctimas de desplazamiento forzado que han recibido el componente de alojamiento en la atención humanitaria.
- Durante el 2014 se realizó el acompañamiento a 389.668 hogares a través de los enlaces de asistencia del esquema no presencial del MAARIV, quienes elaboran el Plan de Atención, Asistencia y Reparación Integral – PAARI, identificando las necesidades en materia de asistencia con el fin de facilitar su acceso a los servicios ofrecidos por las entidades del SNARIV.
- Durante el año 2014 se ha mejorado los procesos de orientación, y se dio inicio a un proceso de asesoría técnica con el ICBF para poder contar con material relacionado con la prevención de violencia sexual, violencia intrafamiliar y maltrato infantil.
- Con la caracterización a los hogares que solicitaron entrega de componentes de atención Humanitaria en cada anualidad se han logrado los resultados que se muestran en la tabla a continuación<sup>8</sup>:

---

<sup>8</sup> Entendiendo por “avalado” el número de hogares objeto de pago de los componentes de atención humanitaria –AH; “Colocado” hogares con disponibilidad de recursos -AH en el operador bancario por 35 días calendario; y “pagadas” los hogares que cobraron el recursos correspondiente a AH.



ATENCIÓN HUMANITARIA	SOLICITUDES AVALADAS		SOLICITUDES COLOCADAS		SOLICITUDES PAGADAS	
	CANT. SOLICITUDES	VALOR (Millones)	CANT. SOLICITUDES	VALOR (Millones)	CANT. SOLICITUDES	VALOR (Millones)
2012	941.917	\$ 809.406	919.131	\$ 797.025	794.064	\$ 690.900
2013	976.804	\$ 653.181	718.776	\$ 561.361	641.066	\$ 502.420
2014	1.287.070	\$ 715.721	678.415	\$ 423.743	414.806	\$ 297.285
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>3.205.791</b>	<b>2.178.308</b>	<b>2.316.322</b>	<b>1.782.129</b>	<b>1.849.936</b>	<b>1.490.605</b>

## Principales retos

- Implementar el Modelo de Subsistencia Mínima.
- Definir el alcance del “mejoramiento de condiciones de habitabilidad” y las competencias institucionales con las entidades competentes para establecer una ruta institucional.
- Implementar una ruta de seguimiento y retroalimentación del acceso a las medidas en cada una de las víctimas remitidas a las entidades.
- Articular cada uno de los grupos de trabajo de enfoques diferenciales, de género y psicosocial para fortalecer los diferentes procedimientos.
- Adecuar los sistemas de Información para que se enlacen con el proceso de notificaciones y se realice una sola notificación de varias actuaciones
- Tener una Base de Datos Única donde se visualice las Ayudas y todos los programas que haya utilizado un solicitante.
- Acceder fácilmente a la Información registrada de las carencias que tiene un hogar y los programas institucionales a los que ha accedido

### 2.4.2 Dirección de Reparación

La Dirección de Reparación tiene como principal función principal coordinar la implementación de planes, programas y proyectos encaminadas a la reparación individual y colectiva, con el fin de promover el goce efectivo de los derechos de las víctimas, conforme a las normas que regulan la materia, prestando especial atención a las medidas de rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición que le correspondan a la Unidad de acuerdo con sus competencias.<sup>9</sup>

En relación con la reparación integral individual y de acuerdo con los lineamientos CONPES 3726 de 2012, se ha desarrollado progresivamente un Modelo de Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas (MAARIV), el cual permite conocer las necesidades y capacidades de cada persona, identificar la oferta institucional pertinente para cada situación y hacer seguimiento al acceso efectivo a la misma. La información es consignada en un Plan de Atención, Asistencia y Reparación Integral (PAARI).

<sup>9</sup> Decreto 4802 de 2011. Artículo 21. Dirección de Reparación



---

## **Subdirección Reparación Individual**

---

La subdirección de reparación individual tiene como función principal ejecutar y evaluar las acciones que en materia de reparación individual sean adoptadas por la Unidad, teniendo en cuenta la vulneración de los derechos de la víctima y las características del hecho victimizante<sup>10</sup>.

Respecto a las medidas de reparación integral individual se tienen las siguientes acciones:

### **Mecanismos para la gestión de oferta institucional**

- Con el objetivo de materializar las medidas de reparación integral a las víctimas que entran en la ruta, se lleva a cabo con su participación un Plan de Atención, Asistencia y Reparación Integral, a diciembre de 2014 llevamos contruidos 101.634 PAARI.
- Como parte de esta estrategia, se han llevado a cabo 7 jornadas de Atención y Reparación a mujeres víctimas de violencia sexual en las cuales han participado 196 mujeres dentro de su plan de reparación integral.
- Apoyo en la construcción de protocolos diferenciales para la atención de las víctimas en la ruta de asistencia y reparación integral.
- Asistencia técnica a escenarios de formulación de política pública para desaparición forzada.

### **Medidas de satisfacción**

- Se han entregado cartas de dignificación en la notificación y pago de la indemnización.
- A la fecha se han asignado 75.291 oficios de dignificación dentro del marco de la Ley 1448 de 2011.
- La Unidad ha realizado acciones de incidencia y articulación institucional para que a diciembre se realizaran 51 jornadas de Definición de Situación Militar y 7 difusión de la medida de Exención y Desacuartelamiento del Servicio Militar (1) Sucre, (2) Santander, (1) Córdoba, (1) Cundinamarca y (1) Montelíbano.
- Se han beneficiado 30.048 personas en la estrategia de recuperación emocional en 206 municipios de 27 departamentos del país.

---

<sup>10</sup> Decreto 4802 de 2011. Artículo 22. Subdirección de Reparación Individual



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

### **Medidas de rehabilitación**

- Acompañamiento técnico e implementación de las medidas de rehabilitación, específicamente, del Programa de Atención Psicosocial y Salud Integral a Víctimas –PAPSIVI-, ejecutado por el Ministerio de Salud y Protección Social, en el marco del Subcomité Técnico de Medidas de Rehabilitación a la fecha contamos con un total de 6.924 víctimas que han sido remitidas al PAPSIVI.
- Capacitación en enfoque psicosocial, logrando a la fecha un total de 2.382 funcionarios del SNARIV formados y 1324 servidores de la Unidad, para un total de 3.756 funcionarios en 2014. Así como la implementación acciones relacionados con el cuidado al funcionario.

### **Medidas de indemnización**

- Se Indemnizaron 1.216 víctimas a través de las sentencias proferidas por las Salas de Justicia y Paz y/o Corte Suprema de Justicia. Por un monto de \$ 20.150.644.590.17 millones de pesos. La cifra equivalente a \$824.649.076 correspondiente a encargos fiduciarios que no se constituyeron a razón que las resoluciones de pago fueron expedidas después del segundo periodo (junio) para la constitución de los mismos.
- Indemnización administrativa a NNA con 15.166 encargos fiduciarios constituidos durante 2014. En esta misma línea, 870 jóvenes (que han cumplido la mayoría de edad de los cuales han recibido su indemnización.
- Al mes de diciembre un total de 66.971 víctimas aceptaron de manera voluntaria el Programa de Acompañamiento para la adecuada inversión de los recursos de la indemnización administrativa.
- Con el apoyo de la Banca de las Oportunidades, se realizaron 6 talleres en 6 municipios a nivel nacional con una formación en educación financiera a 121 personas bajo el esquema del voluntariado de víctimas y la estrategia de formación a formadores, donde las víctimas adquieren conocimientos y desarrollan capacidades para multiplicar sus conocimientos en materia de educación financiera a otras víctimas o en sus comunidades. Estas personas fueron seleccionadas por las direcciones territoriales según las habilidades o perfil diseñado para la estrategia, algunas personas fueron seleccionadas de la información obtenida en el plan de atención, asistencia y reparación integral módulo de reparación-PAARI.
- A diciembre se realizó formación en los talleres de Educación Financiera a 57151 personas, las cuales se capacitaron y participaron para la reconstrucción del proyecto de vida. Estas personas fueron seleccionadas de acuerdo con la información del PAARI, de víctimas priorizadas para la indemnización administrativa.
- Con el apoyo del Ministerio de Educación Nacional, el ICETEX, la Unidad y la Alcaldía de Bogotá, se logró consolidar el Fondo de Reparación para el acceso, Permanencia y Graduación en Educación



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

Superior de 2.156 víctimas a través del cual las víctimas pueden acceder a créditos 100% condenables para que cursen sus estudios en educación superior.

### **Garantías de No Repetición**

- Mediante la estrategia “Escuela de Reparación” se lidera el proceso de formación continua sobre Derechos Humanos, la Ley de Víctimas y otros temas relacionados con la Ley 1448 de 2011. Está dirigido a entidades públicas, privadas, integrantes del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV), víctimas y sociedad civil.

### **Principales retos:**

- Consolidar la Ruta Única para la Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas y materialización de medidas de reparación integral.
- Incrementar la medida de indemnización a las víctimas de desplazamiento forzado, en el marco de los principios de gradualidad y progresividad determinados por la Ley.
- Gestionar la flexibilización de la oferta institucional y ampliar la cobertura de víctimas acompañadas para la adecuada inversión de los recursos de indemnización.
- Implementar la política de medición de la superación de la condición de vulnerabilidad del desplazamiento forzado.
- Ampliar la cobertura y el fortalecimiento de los procesos de retornos y reubicaciones, tanto al interior del país, como de connacionales.

---

### **Subdirección Reparación Colectiva**

---

Durante el año 2014, se dio inicio a la implementación de la ruta mediante la identificación de más de 700 potenciales sujetos de reparación colectiva, de los cuales han entrado en la ruta 303 sujetos con por lo menos la fase de acercamiento, de cuya clasificación se encuentra como sigue:

- 153 sujetos de reparación étnicos (71 Afrocolombianas, 81 Indígenas y 1 Rrom).
- 16 organizaciones o grupos
- 10 organizaciones de mujeres
- 134 comunidades no étnicas.

Es importante mencionar que el período de implementación de medidas es de tres años, de igual manera, el período de implementación de las medidas de rehabilitación también es de tres años y que la implementación de las medidas de satisfacción hace referencia a más de un acto de reparación simbólica durante el período de implementación de la ruta de reparación colectiva



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

A 31 de diciembre de 2014 se cuenta con 61 planes de reparación colectiva no étnicos aprobados por los CTJT (ANMUCIC El Zulia, Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare- ATCC, Chinulito, El Dorado, El Palmar, El Placer, El Salado, El Tigre, Granada, Juan Frío, La Gabarra, La Sonora, Las Palmar, Libertad, Málaga, Narrar para Vivir, Organización Femenina Popular, Pichilín, Pita, Pueblo Bello, San Carlos, San Francisco, Universidad de Córdoba, Zipacoa, Cocorná, Guaduas, Santa Rita, Pueblo Bello, Playón de Orozco, Simacota Bajo, La Habana, Arenillo, Ataco, Hinche Alto y Bajo, Guayabal de Toledo, Liberia, Santa Rosa, Bellavista, Santa Cecilia, Puerto López, Alto de Cañas, San Joaquín, La Balsita, Argelia, El Neme, Nueva Venecia, Topaipí, La Esperanza, El Maravillo y La Clara, Bocas de Aracataca, Chinita, Samaná, Pailitas, Poponte, San José del Palmar, Simacota Alto, Pueblo Rico, Mistrató, Turbay y El Mohán, Leticia y sus veredas, Redepaz.

### Principales retos

- Articulación y coordinación más efectiva con las entidades del SNARIV y los entes territoriales responsables de acompañar la implementación de los planes de reparación colectiva que se formulan con los sujetos y quienes deben incluir al interior de sus herramientas de planeación y presupuesto recursos para la implementación de los PIRC.
- Procurar porque la formulación de las acciones en los planes sean concretas, alcanzables y que los proyectos permitan identificar con mayor claridad el alcance, los costos, los tiempos de implementación en concordancia con las medidas de reparación y la afectación colectiva del daño.
- Formalización de predios para avanzar en la implementación de medidas de reparación colectiva que van desde el desarrollo de infraestructura social comunitaria hasta el desarrollo de proyectos productivos o cualquier tipo de inversión estatal, es lenta y requiere de mayores esfuerzos y voluntades para avanzar en este proceso.

---

### Grupo de Retornos y Reubicaciones

---

El grupo de retornos y reubicaciones adelanta las acciones para procesos de retornos y de reubicaciones colectivas de las familias que fueron víctimas de desplazamiento forzado, de acuerdo a lo dispuesto por el artículo 66 de la Ley 1448 de 2011 y en las normas que la modifiquen, adicionen o reglamenten<sup>11</sup>.

- En el período comprendido entre Enero a Diciembre de 2014 se acompañaron 35.010 Hogares correspondientes a: solicitudes Individuales (1.221 hogares); Jornadas de Atención a hogares

---

<sup>11</sup> Decreto 4802 de 2011. Artículo 23.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

focalizados en el marco de la meta de gobierno para el año 2014 (24.047 hogares de los cuales 107 actas están soportadas en físico y 23.940 se encuentran dentro de la Herramienta MAARIV); y a la inscripción en el Programa Familias en su Tierra (9.742 hogares).

- Iniciamos la ruta de la reubicación en sitio de recepción para aquellas familias que encuentran en las ciudades la oportunidad de reconstruir sus vidas. Lo hacemos de manera articulada a la política de vivienda prioritaria donde el 75% de los beneficiarios son población víctima de desplazamiento y otras ofertas de arraigo recibidas con el objetivo de propender por la estabilización socioeconómica de los hogares.
- Se han aunado esfuerzos con las entidades territoriales para atender familias retornadas o reubicadas, en busca de su estabilización socioeconómica, a través de la cofinanciación de proyectos desde los recursos asignados al Grupo (Convenio 1510 San Carlos \$4.300.000.000, Convenio Medellín para La Puria \$3.300.000.000).

### **Desarrollo de Política Pública de Retornos y Reubicaciones**

- Avances en el Protocolo de retornos y reubicaciones:
  - Se cuenta con una ruta clara para las víctimas en el exterior
  - El concepto de seguridad para continuar con el proceso se adopta con las víctimas, las autoridades étnicas cuando es del caso, la autoridad militar, la autoridad civil y con participación de organismos de control en el Comité Territorial de Justicia Transicional
  - Los procesos de retorno y reubicación se realzan conjuntamente con estrategias de acompañamiento psicosocial y de reconstrucción del tejido social.

### **Principales retos**

- Consolidar la estabilización socioeconómica de los hogares y comunidades acompañadas en estos dos años, garantizando la complementariedad de la oferta, en especial las medidas de reparación individual y colectiva.
- Ampliar la cobertura de la implementación del retorno y la reubicación dentro de la ruta de reparación individual, con el objetivo de llegar a más de 100 mil hogares en el próximo cuatrienio, con esquema especial de acompañamiento. Para lo cual es necesario fortalecer la articulación con entidades territoriales y continuar con el esquema que desarrolla el Programa Familias en su Tierra.
- Apoyar la implementación de la ruta para la superación de condiciones de vulnerabilidad del hecho victimizante del desplazamiento bajo el contexto del retorno o la reubicación
- Ampliar la cobertura en la atención a las víctimas en el exterior que deseen voluntariamente regresar al territorio colombiano.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

---

## Fondo de Reparación de las Víctimas

---

A continuación se destacan los principales logros del FRV acorde con las actividades principales anteriormente descritas.

- 347 bienes cuentan con un sistema de administración de bienes formal y rentable.
- 215 inspecciones sobre los bienes administrados por el FRV.
- 13 ferias locales inmobiliarias, en las siguientes zonas: Boyacá, Meta y Llanos Orientales, Magdalena Medio, Medellín, Antioquia, Montes de María y Bajo Cauca Antioqueño.
- 48 predios que presentan plantaciones agrícolas y forestales agrupadas en 10 proyectos productivos.
- Convenios con Bancolombia y Efecty para el recaudo de nuevas fuentes de financiación de recursos para la reparación a las víctimas.
- Recaudo de \$4.608.347.583 como parte del porcentaje del FRISCO para apoyar planes de reparación colectiva, aprobados por los Comités Territoriales de Justicia Transicional.
- Presupuesto General de la Nación y no de los recursos recibidos de los postulados para el año 2014 se invirtieron: \$ 20.150.644.590,17 con estos recursos se indemnizaron a un total de 1216 víctimas reconocidas en las sentencias de JyP. Sentencias judiciales: MAMPUJAN – BLOQUE VENCEDORES DE ARAUCA - JORGE IVAN LAVERDE ZAPATA "EL IGUANO" - EDGAR IGNACIO FIERRO FLORES "DON ANTONIO" ANDRES MAURICIO TORRES LEON - FREDY RENDON HERRERA "EL ALEMAN" - GIAN CARLO GUTIERREZ "EL TUERTO" - EDINSON GIRALDO PANIAGUA "EL PITUFO" - BLOQUE ELMER CARDENAS - ORLANDO VILLA ZAPATA - JOSE BARNEY VELOZA GARCÍA, alias "El Flaco"
- Pagos por valor de \$5.453.622.234 correspondiente a dineros entregados por los postulados o dineros obtenidos por rendimientos financieros de los recursos propios de FRV.
- Participación en 258 Audiencias preliminares ante Magistrados con función de control de garantías ante los diferentes Tribunales de los Distritos Judiciales de Bogotá, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla en el año 2014.
- Asistencia a las 51 audiencias de incidentes de identificación de las afectaciones causadas a las víctimas (antes incidente de reparación integral).



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

## Principales retos

- La administración de bienes de los excombatientes en el marco del modelo de reparación integral establecido en Colombia implica importantes retos en cuanto al saneamiento y comercialización de los mismos, con el fin de destinar recursos a la reparación integral.
- En ese marco, es importante dinamizar el concurso de las diversas entidades, como la fuerza pública, la Fiscalía General, las Alcaldías Municipales, las Gobernaciones, el INCODER y otras entidades así como del sector privado, con el fin de mejorar los procesos de búsqueda, administración y venta de los bienes,
- Establecer y afianzar las alianzas público privadas, para aunar en los esfuerzos de reparación adelantados por el Gobierno Nacional. Para ello, ya hay importantes avances en materia de nuevas fuentes, a través de la campaña de donaciones y el programa de acompañamiento al pago de sentencias, pero esperamos consolidar nuestras relaciones nacionales y locales para continuar con el recaudo e identificar posibilidades de inversión de recursos.

---

## 2.5 Gestión de la Información.

---

El proceso de gestión de la información articula a las diferentes áreas de la Unidad y a las entidades del orden nacional, territorial, los organismos de cooperación internacional y las organizaciones de sociedad civil para facilitar el flujo eficiente de información que garantice los insumos necesarios para el diseño, implementación y evaluación de la política pública de asistencia, atención y reparación integral a las víctimas siguiendo la normatividad legal vigente establecida por el Gobierno Nacional

A continuación se describen las metas logradas por parte de la Subdirección de la Red Nacional de Información

- 40 entidades del nivel nacional y 1.102 del nivel territorial cuentan con acuerdos de intercambio y confidencialidad de información para garantizar los insumos necesarios que en materia de información se requieren para la aplicación de las medidas de asistencia, atención y reparación integral a las víctimas.
- Se construyeron diferentes instructivos, protocolos y guías, con el fin de dar orientaciones y lineamientos para la caracterización de las víctimas del conflicto; para el diseño, desarrollo, implementación y seguimiento del Plan Operativo de Sistemas de Información en todo el territorio nacional y para el intercambio de información entre la unidad y las demás entidades que conforman la Red Nacional de Información, teniendo en cuenta los estándares de legalidad, seguridad y confidencialidad de la información.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- Implementación del Marco para la Interoperabilidad<sup>12</sup>: Es el proceso de coordinación que demanda cada proceso de intercambio y que permite el acceso a los datos que dispone cada entidad.
- Se cuenta con diferentes sistemas de información (Vivanto), instrumentos (caracterización), y herramientas tecnológicas (visor geográfico, herramienta de cruces masivos, módulo de ubicación y portal RNI) orientados a obtener la información de la población de manera que facilite la generación de políticas y toma de decisiones.
- Se realizó la medición de los Indicadores de Goce Efectivo de Derechos junto con el DANE y del Índice de Riesgo de Victimización
- Plan Operativo de Sistemas de Información - POSI: Se realizó el desarrollo de POSI, a partir de su conceptualización y definición de componentes. La implementación de la metodología POSI, permite adelantar las acciones necesarias para que la respectiva entidad supere las dificultades y alcance los grados necesarios para el intercambio de la información e interoperabilidad de los sistemas. Es así, como desde noviembre del año 2013 y hasta agosto del año 2014, se desarrolla la fase, 2 que corresponde al diagnóstico de necesidades en sistemas de información con 594 entidades que están recibiendo apoyo para esta fase.

### Principales retos

- Lograr la interoperabilidad del 100% de las entidades del SNARIV del orden nacional con la RNI.
- Desarrollar Vivanto como la herramienta que consolide todas las fuentes de información disponibles en la Unidad y en la Red Nacional de Información.
- Elaborar y socializar en el Subcomité Técnico Nacional de Sistemas de Información y los Subcomités Territoriales los lineamientos para el uso y manejo de la información de la población víctima.
- Finalizar las fases I y II del plan operativo de sistema de información en 640 entidades territoriales e iniciar la Fase III que consiste en la “Ejecución de los Planes de Mejoramiento”.

---

### 2.6 Gestión Interinstitucional

---

A continuación se describen los logros obtenidos mediante las acciones desarrolladas desde la Dirección de Gestión Interinstitucional:

---

<sup>12</sup> El marco para la interoperabilidad, es definido por Gobierno en Línea y establece las recomendaciones y lineamientos para el intercambio eficiente de información entre entidades del estado.



---

## Coordinación Nación.-Territorio

---

La Subdirección de Coordinación Nación –Territorio tiene como principal función implementar la estrategia de articulación de la oferta pública de los niveles nacional, departamental, distrital y municipal en materia de ayuda humanitaria, atención, asistencia y reparación integral.

- Se han realizado procesos de socialización de responsabilidades y competencias dirigidos a las entidades territoriales, en el marco de la Ley 1448 de 2011 y su decreto reglamentario el 4800 de 2011. Dichas acciones se han desarrollado en los diferentes procesos de capacitación que promovidos por el Gobierno Nacional desde el año 2012, momento en el cual se inició con el proceso de inclusión del tema de víctimas en los planes de desarrollo, planes operativos anuales de inversión, así como en el proceso de la formulación, elaboración y actualización de los Planes de Acción Territoriales –PAT.
- Se ha brindado asistencia y acompañamiento técnico en el proceso de formulación e implementación de la política pública de víctimas, avanzando en la estrategia de Coordinación Nación – Territorio a través de las acciones adelantadas por las entidades del Equipo Interinstitucional de Asistencia Técnica Territorial, reglamentado en el artículo 259 del Decreto 4800 de 2011, a partir de una estrategia de asistencia y acompañamiento a los departamentos, distritos y municipios con el objetivo de fortalecerlos en la formulación, implementación y seguimiento de la política pública, en temas como: inclusión de política pública para las víctimas en los Planes de Desarrollo Territoriales, y Planes de Acción Territorial -PAT-.
- Con el fin de fortalecer la capacidad técnica y financiera de las entidades territoriales, se ha fomentado la gestión de proyectos dirigidos a las víctimas, como una estrategia para la coordinación nación territorio, mediante la cofinanciación de proyectos de inversión de carácter regional en los cuales se articula la oferta nacional y territorial, así como la de otros actores estratégicos como son cooperantes internacionales y privados.<sup>13</sup> De esta manera se ha contribuido a la prestación de bienes y servicios que permiten atender necesidades de población víctima, que se han definido en los Planes de Acción Territorial, bajo los principios de concurrencia y complementariedad. En la convocatoria de 2014, la Unidad ha seleccionado para su cofinanciación 12 proyectos por un valor de \$14.783 millones, aportados por la Unidad, con los cuales se beneficiarán 17.781 personas en 72 municipios de los departamentos de Putumayo, Huila, Santander, Magdalena, Cauca, Valle del Cauca, Arauca, Cundinamarca, Norte de Santander, Antioquia y Córdoba.
- Con el ánimo de fortalecer el compromiso de las entidades territoriales, y teniendo en cuenta la insuficiencia de recursos financieros para responder a todas las necesidades territoriales, se ha logrado la vinculación de agencias de cooperación, actores privados y otras entidades del SNARIV,

---

<sup>13</sup> Las convocatorias han sido acompañadas de un fuerte componente de asistencia técnica, para fortalecer las capacidades de las entidades territoriales en formulación de proyectos, así como en la utilización de otras fuentes de recursos, como lo son las regalías para la inversión en la asistencia, atención y reparación integral a las víctimas. Igualmente, se ha proporcionado todo el acompañamiento técnico, jurídico y contable para la ejecución de los proyectos, en el marco de un esquema de seguimiento, que procura que los beneficios lleguen a la población víctima.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

cuya contribución se dio en la formulación de los proyectos, aportes en especie y financieros para complementar las contrapartidas de las entidades territoriales.

- Se ha logrado una apropiación progresiva de la herramienta RUSICST logrando que en el reporte hecho en el primer semestre de 2014 (en relación al segundo semestre de 2013), de 1.098 entidades con usuario RUSICST, 1.044 entidades guardaron información en la plataforma y 948 entidades que enviaron exitosamente el reporte.
- En el marco del proceso de certificación, se definen anualmente los criterios bajo los cuales ésta se desarrolla, los cuales se socializan a las entidades territoriales en el marco de las jornadas semestrales de asistencia técnica que se han desarrollado en cada vigencia. Este proceso se ha centrado en el criterio de cumplimiento, asociado a la creación e instalación de las instancias de coordinación territorial y la inclusión de la política pública de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas en los instrumentos de planeación: la adopción del Plan de Acción Territorial - PAT, la instalación y/o creación de los Comités Territoriales de Justicia Transicional - CTJT, y el diligenciamiento de información en el Reporte Unificado del Sistema de Información, Coordinación y Seguimiento Territorial – RUSICST.

---

#### **Coordinación Técnica de SNARIV**

---

Para realizar la planeación estratégica de la política pública, se han desarrollado encuentros con las entidades que hacen parte del SNARIV con el fin de dar a conocer los lineamientos estratégicos para la articulación y complementariedad de acciones frente a la atención, asistencia y reparación integral a las víctimas. Estos encuentros son:

Se acompañó técnicamente a las diferentes entidades del sistema para la formulación de su plan de acción en el marco de sus competencias. Posteriormente, se abordó el proceso de instalación y operación de los Subcomités Técnicos estableciendo su reglamento interno, plan operativo y agenda temática.

Se desarrolla la coordinación operativa de los Subcomités técnicos del SNARIV, en el año 2014, se alcanzaron importantes logros en el desarrollo de su trabajo técnico e interinstitucional, a saber:

- Implementación de procesos y procedimientos que permiten la interoperabilidad, trazabilidad y flujo eficiente de la información entre las entidades que conforman el SNARIV a nivel nacional.
- Implementación de acciones estratégicas que permiten mejorar el acceso de las víctimas a las medidas de atención y asistencia, mediante: i) la aplicación del modelo de atención, asistencia y reparación integral a víctimas MAARIV, ii) la definición e implementación de lineamientos técnicos para la atención y asistencia de las víctimas, iii) diseño y difusión de herramientas e instrumentos para operar la política de atención y asistencia, iv) fortalecimiento de los subcomités territoriales de Justicia Transicional respecto del componente de atención y asistencia.
- Desarrollo de acciones que permiten la materialización de las medidas de rehabilitación en el nivel territorial.



- Ejecución de ejercicios de planeación estratégica en el diseño e implementación de acciones del Programa de Reparación Colectiva.
- Cumplimiento de objetivos, líneas de acción y actividades formuladas en los Planes Operativos Anuales.
- Desarrollo de protocolos, metodologías y procesos para la efectiva implementación de la indemnización administrativa.
- Diseño y formulación de protocolos, metodologías y procesos que permiten la materialización de la exención del servicio militar obligatorio y aceptaciones públicas de los hechos y solicitudes de perdón público como medidas de satisfacción.
- Formulación e implementación de lineamientos para las entidades territoriales en materia de prevención y protección.
- Instrumentalización del enfoque diferencial a través de procesos de asistencia técnica.
- Brindar asistencia técnica y generar lineamientos para la formulación y ajustes de los instrumentos que permiten garantizar el enfoque territorial de la política pública de prevención, protección, atención, asistencia y reparación integral. Así como impulsar la estrategia de corresponsabilidad.

Para 2014 la estrategia “SNARIV en el territorio”, cambia su enfoque de intervención y su denominación cambia a “TODAS Y TODOS SOMOS SISTEMA”, y su objetivo consiste en desarrollar la construcción conjunta de instrumentos de planeación a partir de los lineamientos de la política pública para las víctimas y las acciones programáticas acordes con la realidad territorial, entre los Subcomités Técnicos Nacionales y los Comités Territoriales de Justicia Transicional del nivel departamental y sus respectivos Subcomités Territoriales.

En la implementación de esta estrategia se realizaron 25 sesiones de subcomités técnicos nacionales en el territorio y se fortalecieron 20 departamentos que se describen a continuación:

SUBCOMITÉ TÉCNICO NACIONAL	DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE INTERVENCIÓN
Subcomité de Enfoque Diferencial	La Guajira, Magdalena, Antioquia, Nariño y Bolívar
Subcomité Coordinación Nación Territorio	Cesar – Valle del Cauca
Subcomité de Indemnización Administrativa	Atlántico y Antioquia
Subcomité de Restitución	Sucre
Subcomité Medidas de Satisfacción	Cesar y Chocó
Subcomité de Reparación Colectiva	Antioquia
Subcomité de Prevención, Protección y GNR.	Tolima, Cauca, Caquetá, Nariño, Sucre y Chocó
Subcomité de Atención y Asistencia	La Guajira, Putumayo y Bolívar
Subcomité de Sistemas de Información	Casanare, Caldas, Quindío, Risaralda
Subcomité de Rehabilitación	Santander

Se cuenta con avances en materia de articulación entre el Sistema Nacional de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario y el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las



Víctimas - SNARIV. En el 2013 la articulación entre el Sistema Nacional de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (SNDH y DIH) y el SNARIV se consolida a través de asistencia técnica en la formulación y coordinación de políticas públicas, estrategias y acciones gubernamentales. Entre los resultados relevantes del segundo semestre de 2013 se encuentra la entrega por parte del Programa Presidencial de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (PPDH y DIH) de la “Propuesta de Política Integral de Derechos Humanos 2014-2034”, resultado de la Conferencia Nacional de Derechos Humanos y de 33 foros departamentales de DDHH y DIH, los cuales contaron con la participación de 18.935 personas y 9.000 organizaciones sociales. Este documento constituye la hoja de ruta para la definición de la agenda y las estrategias de DD.HH del Estado colombiano en los próximos años.

Se han diseñado lineamientos estratégicos dirigidos a las entidades que integran el SNARIV<sup>14</sup> frente a la utilización de los mecanismos de planeación, seguimiento y evaluación, que les permita identificar y definir los objetivos, las actividades, metas físicas y financieras, los recursos requeridos y el cronograma de ejecución, para cumplir con la política definida por el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014, Prosperidad para Todos y en el Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas adoptado por el Decreto 1725 de 2012. A partir de estos lineamientos, la Subdirección de Coordinación Técnica del SNARIV ha diseñado e implementado instrumentos para el fortalecimiento interno de las entidades, a saber: (i) Plan de acción (se ha formulado anualmente desde el año 2012), (ii) Plan de fortalecimiento (31 entidades cuentan con este instrumento), (iii) Certificación (existen cuatro procesos de certificación de las entidades del orden nacional que se han cursado y corresponde a la vigencia: 2009, 2010, 2011 y 2012), (iv) Sistema de seguimiento, (v) Mejora continua<sup>15</sup>.

### Principales retos

- Promover la municipalización de la oferta nacional y departamental en lo concerniente a programas, proyectos y presupuestos en materia de asistencia, atención y reparación integral a las víctimas.
- Participación nacional y departamental en la elaboración de los PAT municipales.
- Identificación de capacidades y necesidades municipales para orientar los principios de subsidiariedad y concurrencia
- Mejorar la información que los entes territoriales reportan en las herramientas FUT y el RUSICST
- Adecuar las estructuras de acuerdo a las demás herramientas de seguimiento a la política.
- Aumentar el número de reportes RUSICST enviados exitosamente

<sup>14</sup> Circular Externa 001 de 2013, “Lineamientos estratégicos para el funcionamiento y coordinación del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas durante el 2013”.

<sup>15</sup> Inicia en 2014 se aplicará en dos fases: en la primera fase, se trabajará con las 37 entidades que conforman el SNARIV según el Decreto 4800 de 2011 y en la segunda fase, se irán incluyendo las 14 entidades que actualmente intervienen en el Sistema pero su participación o inclusión a la fecha, no está reglamentada mediante una ley o decreto.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- Apropiación de la categoría de víctimas del FUT, por parte de los entes territoriales.
- Culminar con el proceso de certificación medición de la contribución territorial 2013, conforme a los criterios de ejecución e implementación de la política pública de víctimas.
- Consolidar la batería de Indicadores y llevar a cabo un piloto de la medición de los indicadores
- Desarrollo de proceso de análisis sistemático de los cinco componentes de la política pública de víctimas que logre la incidencia en la focalización y regionalización de la oferta de las entidades nacionales, para las distintas vigencias.
- Implementar en el ciclo de planeación presupuestal del orden nacional un mecanismo que mejore el proceso de articulación de la oferta programática indicativa, de acuerdo con las necesidades identificadas en los Planes de Acción Territorial.
- Desarrollo de un proceso sistemático en la orientación y acompañamiento de los Subcomités Técnicos Nacionales con los Comités Territoriales de Justicia Transicional.
- Establecer el mecanismo o instrumento para el proceso de mejora continua del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
- Implementar el modelo de gestión de oferta en cuatro ejes: identificación de la demanda, incidencia y gestión nacional, incidencia y gestión territorial y seguimiento efectivo.
- Diseño e implementación de herramientas de coordinación que permitan mayor desarrollo de acciones y proyectos de inversión para sujetos colectivos y víctimas de hechos victimizantes distintos al desplazamiento forzado.
- Fortalecer los mecanismos de incidencia de los distintos niveles del Sistema derivados de los desarrollos, lineamientos y decisiones del Comité Ejecutivo, los diez Subcomités Nacionales y los Comités de Justicia Transicional.
- Protocolizar el esquema de coordinación del SNARIV.

---

## **2.7 Participación y visibilización de las víctimas.**

---

Este proceso tiene como objetivo garantizar la participación efectiva de las víctimas en el diseño, implementación, ejecución y sentimiento al cumplimiento de la ley los planes, proyectos y programas que se creen con ocasión de la misma. Y que, además, garantizar la disposición de los medios e instrumentos necesarios para la elección de sus representantes en las instancias de decisión y seguimiento previstas en esta ley, el acceso a la información, el diseño de espacios de participación



adecuados para la efectiva participación de las víctimas en los niveles nacionales, departamentales y municipal

Como principales logros se tiene:

- El Protocolo de Participación Efectiva (Resolución 0388 de 2013) y mecanismos de participación efectiva a nivel nacional y territorial han sido impulsados y fortalecidos desde la Unidad, siendo el protocolo producto de un gran ejercicio de concertación y diálogo con las víctimas, el cual fue socializado en todos los departamentos del país.<sup>16</sup>
- Teniendo en cuenta que las Mesas de Víctimas, como desarrollo de la democracia representativa y participativa, hacen parte de los espacios que el Estado debe ofrecer y garantizar a la población para la incidencia en las políticas que los afectan, tales como: consejos de juventud, consejos de cultura, consejos de planeación, consejos de paz, comités de derechos humanos, entre otros. En desarrollo del protocolo, se propició la elección de las mesas de víctimas, junto con la Defensoría del Pueblo y las personerías municipales. En este ejercicio se logró la constitución de 33 mesas departamentales de víctimas, 757 mesas municipales, 1 distrital (Bogotá), y la Mesa Nacional de Participación de las Víctimas.
- Se ha venido trabajando pro de las víctimas y sus organizaciones, para ello se adelantan procesos de formación, acompañamiento y visibilización de las víctimas y sus organizaciones así como procesos de fortalecimiento a las Mesas de Participación de Víctimas, para su interlocución con los entes territoriales y las entidades del SNARIV. Esto en el entendido que la participación de las víctimas busca recuperar sus derechos ciudadanos y ejercer plenamente su ciudadanía política, social, económica, y cultural. Para tal fin, se diseñó una estrategia de formación y divulgación de la ruta de los derechos con un importante componente pedagógico para allegar información valiosa a las víctimas no organizadas para la promoción de sus derechos y de las políticas públicas; esta estrategia contempla dos líneas de acción:
  - En primer lugar, el Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH), con quien se han suscrito dos convenios de asociación, dispuso -a través de la contratación de ‘Escorpión Compañía Audiovisual’, crear, producir y distribuir 18 piezas audiovisuales, que hacen parte de la ‘Maleta Educativa’ sobre los derechos de las víctimas y la promoción de las políticas públicas a las que pueden acceder. Este proyecto audiovisual recibe el nombre de ‘Participaz, la Ruta de los Derechos’. Cada capítulo o pieza

<sup>16</sup> El protocolo garantiza que la participación de la población en situación de desplazamiento sea efectiva y significativa, determina la incidencia en las políticas públicas de manera pertinente y calificada, y regula de manera privilegiada la participación a población en situación de desplazamiento. Además, los representantes ante el comité ejecutivo de restitución de tierras deberán ser únicamente víctimas de desplazamiento forzado.

El protocolo enmarca las mesas de participación de víctimas como los espacios institucionales de representación de la población afectada por el conflicto, para la interlocución con el Estado, en todos los niveles territoriales (municipal, departamental, distrital y nacional), cuyo fin es la incidencia en la construcción, ejecución y control de las políticas públicas para las víctimas, y se configuran como el espacio preferente de representación e interlocución entre el Estado y las víctimas del conflicto armado.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

audiovisual, tiene una duración de 24 minutos y trata un tema específico generado desde la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

- Como segunda línea de acción en el diseño de estrategias de comunicación, se contrató una imagen pública con la cual las víctimas se sientan identificadas, la cual es representada por el señor Heriberto Sandoval Vera, quien interpreta el personaje de Pacífico Cabrera en programas de emisión nacional. El personaje de Pacífico Cabrera corresponde al de un campesino en situación de desplazamiento, con preguntas por resolver y necesidades por satisfacer. El uso de su imagen facilita las acciones de sensibilización frente a la problemática de las víctimas del conflicto armado interno del país y permite dar a conocer herramientas normativas con las que cuentan las víctimas para el restablecimiento de sus derechos.
- Se ha brindado el acompañamiento en el fortalecimiento de la participación de las víctimas desde el enfoque diferencial, teniendo en cuenta que el Protocolo abre espacios a todos los hechos victimizantes y genera una representación de lo local a lo nacional, donde están representados todos los departamentos del país. De esta forma rompe la lógica centralista que se impuso en el anterior espacio de participación de la población desplazada, y también rompe con la poca movilidad de liderazgos ante la imposibilidad de rotación que tenía el anterior sistema. El Protocolo visibiliza diferentes liderazgos locales y regionales, al permitir sólo una reelección en las Mesas de Víctimas y exige la paridad con las mujeres en los espacios de representación. Teniendo en cuenta lo anterior, se realizó el acompañamiento en la formulación de los protocolos étnicos, en cabeza de la Dirección de Asuntos Étnicos de la Unidad de Víctimas, Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011, así como el Protocolo de Niños, Niñas y adolescentes.

### Principales retos

- El principal reto en materia de participación de víctimas de encuentra en la estructuración de un Sistema **Nacional de Participación efectiva de las víctimas**, que no solo permita el desarrollo de todos los componentes del protocolo de participación efectiva, sino que permita la integración de todos los espacios de participación definidos en la ley 1448 en su artículo 263 del Decreto 4800.
- Del mismo modo, se requiere promover la incidencia de las víctimas en los procesos de construcción de política pública de las Entidades que conforman el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
- En desarrollo de lo señalado, también se constituye en un reto la sensibilización de los mandatarios locales, candidatos a cargos de elección popular en 2015, directivos de entidades nacionales y territoriales, respecto a la obligatoriedad, necesidad y conveniencia de la participación efectiva de las víctimas, así como en relación a las garantías que deben otorgar para un verdadero funcionamiento de las mesas de participación municipales, distritales, departamentales y nacional.



Unidad para la **Atención**  
y **Reparación Integral**  
a las Víctimas

- Para el cumplimiento de la Ley 1448 de 2011 respecto a la participación, es necesario fortalecer la capacidad institucional en las Entidades que conforman y hacen parte de las Secretarías Técnicas de las Mesas de Participación (Personerías Municipales y Defensorías).
- Finalmente, en un posible escenario de posconflicto, la participación de las víctimas se constituye en un eje transversal que debe contribuir a una reconciliación nacional, lo cual pasa por el reconocimiento de las víctimas como actores políticos y sujetos de derechos en escenarios de decisión y construcción de Política en todos los niveles para lograr la restitución de derechos y la verdad, justicia y reparación integral.



---

## CAPÍTULO 3. PROCESOS DE APOYO.

---

Estos procesos proporcionan apoyo a los misionales para asegurar el buen funcionamiento de la Unidad y que, generalmente, son transparentes para los usuarios.

---

### 3.1 Gestión de Comunicaciones.

---

El principal logro de la Oficina Asesora de Comunicaciones fue la construcción y puesta en marcha de una estrategia para brindar asesoría y apoyo a todas las direcciones nacionales y territoriales de la Unidad para la Atención a las Víctimas, la cual está basada en cuatro pilares, así: Comunicación Externa, Comunicación con Víctimas, Comunicación Institucional y Comunicación Interna.

---

#### Comunicación Externa

---

- La estrategia de divulgación y prensa implementada, basada en una difusión constante de información, permitió la redacción, emisión y publicación de 1.450 comunicados de prensa.
- Uno de los principales hitos en materia de divulgación y prensa fue el impacto alcanzado en la prensa nacional e internacional con la obra *Inxilio: el sendero de lágrimas*, el 9 de abril, actividad que logró más de un centenar de publicaciones en Colombia y el mundo.
- Se destaca la publicación del Proyecto Víctimas Semana, que incluyó una edición especial de la revista, una multimedia, un foro y un libro de gran formato.
- Presencia mediática alcanzada por la directora general Paula Gaviria en el panel de medios, después del Presidente Juan Manuel Santos. En diciembre se destaca el especial de Noticias RCN sobre la Ley de Víctimas, y la entrevista con la directora.
- Así mismo, se dejó contratado el desarrollo de la página del SNARIV y se construyó conjuntamente con la Dirección de Gestión Interinstitucional y la Red Nacional de Información un mapa de contenido sobre el cual la empresa contratada ya está elaborando una propuesta de diseño. Por contrato, la página del SNARIV debe estar concluida en abril.

---

#### Comunicación con Víctimas

---

- Se logró consolidar un primer banco de casos con 74 historias reales, que fueron de gran utilidad para especiales con medios, historias de vida, relaciones públicas, programa de voceros, etc. Y se investigaron, redactaron y publicaron 28 historias de vida de personas con proyectos productivos, AH que transformaron vidas, reparación colectiva, emprendimiento, superación personal,



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

recuperación emocional, medidas de reparación, encargos fiduciarios (tránsito de menor a mayor), personas mayores, mujeres, enfoques diferenciales, etc.

- Se capacitaron 1.240 víctimas de manera directa, sobre derechos y oferta de servicios en el marco de las jornadas de atención, se puso en marcha una estrategia de mailling con las víctimas que hoy llega a 8 mil cuentas de correo, y se pusieron 8 mensajes mensuales en el hold virtual, además de la reprogramación del protocolo de saludo, direccionamiento y despedida en línea de atención telefónica.

---

### **Comunicación Interinstitucional**

---

- En el marco de la estrategia de comunicación interinstitucional, se realizaron 5 videos pedagógicos para facilitar la toma de declaración con enfoque diferencial al Ministerio Público, uno para dar a conocer el Modelo de Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas MAARIV a funcionarios del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas y videos estratégicos con entrevistas a ministros, gobernadores, alcaldes y personeros que recoge los principales logros en la implementación de la Ley.
- Se hicieron alianzas para la divulgación conjunta de iniciativas con Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Protección Social, Dane, Alto Comisionado para la Paz; además se hicieron programas de radio que contaron con la participación del Ministro de Vivienda, el director del Icetex, entre otros.

---

### **Comunicación Interna**

---

- En comunicación interna creamos tres canales de comunicación, nuestro boletín Suma, con 36 publicaciones semanales ininterrumpidas desde su aparición en abril, carteleras e intranet. Además, de manera permanente se brindó información de interés vía mailling, con la actividad Flash Informativo.

### **Principales retos**

- Lograr la implementación de la política editorial de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, que busca promover, respaldar y asesorar la difusión de la Ley de Víctimas y las actividades que realizan las áreas y territoriales de la Unidad para garantizar la Atención y Reparación Integral, a partir de la publicación y divulgación de obras con valor pedagógico, histórico, cultural y académico. (Incluye publicaciones a través de cooperantes y operadores logísticos)
- Lograr la articulación con todas las áreas de la unidad para garantizar que la buena comunicación y la correcta utilización de la imagen institucional.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- Implementar un circuito pantallas electrónicas de información para todos los puntos de atención y sedes administrativas de la Unidad.

---

### 3.2 Gestión de las Tecnologías de la Información.

---

La Oficina de Tecnologías de la Información cuenta con la infraestructura y los Sistemas de Información, que se requieren para la operación de la Unidad en sus 36 sedes.

Así mismo, la Oficina de tecnologías de la información adopta y complementa su gestión con el modelo de **Gestión de TI** denominado “IT4+” de la Estrategia de Gobierno en línea determinada por el Ministerio de Comunicaciones.

La Oficina de Tecnologías de la Información en su modelo de gestión brinda cuatro grandes líneas de servicio en modalidad de demanda que le permiten gestionar cada uno de los componentes de dicho modelo, entre estos servicios se encuentran:

- El servicio de dotación tecnológica, donde se destaca una solución integral dotando un puesto de trabajo en cada una de las 36 sedes u oficinas de la Unidad conformado por herramientas tecnológicas, 1.934 equipos de cómputo, 196 equipos de impresión y escáner, periféricos, cableado estructurado, 4 centros de cableado, servicio integral de video conferencia, soporte técnico, los cuales incluyen garantías y mantenimientos tanto correctivos como preventivos.
- Computo por demanda y Herramientas de colaboración, el cual corresponde a infraestructura Virtualizada que permite alojar, procesar, custodiar, disponer y asegurar los Sistemas de Información, aplicaciones y sus bases de datos, e información de la Unidad bajo un esquema de poder de cómputo por demanda. De igual forma cuenta con un *servicio herramientas de colaboración - correo y Lync*.
- Comunicaciones y Conectividad, en donde se busca brindar la Conectividad a nivel de redes de voz y datos, intercambio de información, comunicación e interacción tanto interna como externa, lo que implica el uso de 3 canales de Internet, 50 canales de datos, comunicación móvil y de la infraestructura de telefonía IP. La UNIDAD dispone de este servicio los 365 días, atención 7\*24, con acuerdos niveles de servicios de disponibilidad de 99.6%.
- Y Sistemas de Información, Este servicio ofrece análisis, diseño, desarrollo, puesta en producción y soporte a Sistemas de Información y/o aplicaciones nuevas o legadas, a través de un equipo de profesionales para la automatización de procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la Unidad.

Complementario a este servicio la oficina entrega soluciones que permiten gestionar, consolidar y exponer la información contenida en las distintas fuentes de datos de manera controlada.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

## Principales retos

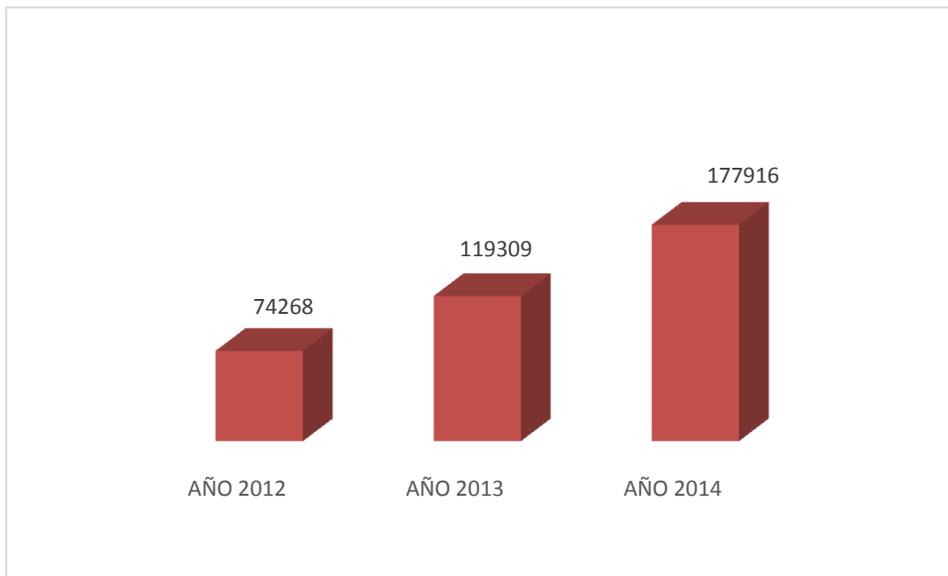
Los retos se centran en la continuidad de los proyectos de:

- Gobierno de Datos
- Seguridad de la Información
- DGSH – Atención Humanitaria Inmediata
- DRIC - Proyecto Ruta Única de Reparación
- Servicios web para integración de datos

### 3.3 Gestión Jurídica.

La oficina asesora jurídica ha presentado un aumento importante en el trámite de tutelas desde su creación en el año 2012 hasta la fecha ya que como podemos observar en la gráfica de un año a otro las tutelas interpuestas en contra de la Entidad han aumentado aproximadamente en un 60%.

**Figura 8 Tutelas**



Se evidencia la tendencia de aumento para el año 2014 en donde se presentó un aumento del 49% con respecto al año 2013.

El incremento de las sanciones para el 2014 obedece en parte la reforma al Decreto que reglamenta la Acción de Tutela en Colombia, el cual fija como término judicial 10 días para responder los incidentes de desacato. Como medida de choque frente a tal situación el Grupo de Acciones Constitucionales implementó contingencias las cuales han permitido mitigar el efecto de las sanciones como también la revocatoria de las mismas por el cumplimiento de las órdenes constitucionales.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

En esta misma línea, durante el año 2014, se diseñó en conjunto con la Oficina de Tecnología de la Información de la Unidad un nuevo aplicativo para el proceso de respuesta de tutelas el cual permite tener la trazabilidad y los insumos de cada área de la Unidad de manera que se tenga el control de la información a nivel nacional y por instancia judicial.

Los logros obtenidos por la Oficina Asesora Jurídica son:

## ▪ GRUPO DE VÍA GUBERNATIVA Y CONCEPTOS

### CONCEPTOS JURÍDICOS

- En el 2014 se han emitido respuesta a 73 conceptos y 658 revisiones por correo según circular 00021 de 27 de diciembre 2013 y respuesta a 4 demandas.

### TRÁMITE DE RECURSOS

- En el año 2014 Se resolvieron de forma oportuna 1077 Actos Administrativos por vía gubernativa, de recursos de apelación. Quedando las siguientes decisiones confirma 925, revoca 141, extemporáneo 4, aclara 6, recurso de queja 1
- **GRUPO ACCIONES CONTENCIOSAS:** A la fecha tenemos 132 procesos contenciosos activos en primera instancia en distintos despachos judiciales del territorio nacional y se han terminado 32 procesos todos con fallo favorable para la Unidad. Ante el Comité de Defensa Judicial y Conciliación hemos presentado un total de 483 casos de convocatorias para audiencias de conciliación prejudicial y hemos asistido a 414 diligencias.
- **GRUPO DE INDAGACIÓN Y PREVENCIÓN CONTRA FRAUDES (GIPF):** Hemos recibido un total de 3.621 quejas de hechos irregulares, se han realizado 1.571 cierres de indagación y se han interpuesto 583 denuncias ante las distintas fiscalías seccionales del país.

Con el grupo de comunicaciones se desarrolló la campaña “Ojo con el fraude”, a raíz de la cual se han realizado 34 charlas de prevención a todos los colaboradores de la Unidad en la ciudad de Bogotá y a todos los personeros locales de Bogotá con 200 de sus colaboradores. Hemos realizado once charlas por las distintas territoriales del país. Esta campaña ha traído como resultado el incremento en un 120% de las denuncias de hechos irregulares y la captura de nueve personas en las ciudades de Sincelejo y Medellín.

Se han realizado 25 conversatorios con fiscales seccionales del país para socializar algunos aspectos primordiales de la Ley de víctimas, procesos de las áreas misionales de la Unidad y solicitud de impulsos de las denuncias interpuestas por el Grupo.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- **GRUPO DE COBRO COACTIVO:** A la fecha se han recibido un total de 1.657 Títulos ejecutivos (sentencias) para el cobro, de los cuales a la fecha tenemos 1397 en etapa persuasiva y 223 en coactivo, se han suscrito 4 acuerdos de pago y un pago total.

Es necesario precisar, que es un cobro coactivo muy especial y de difícil recaudo por el tipo de acreencias (multas de cuantías de cientos de millones de pesos en sentencias penales condenatorias por delitos relacionados con el conflicto armado) y el tipo de deudores (condenados que se encuentran en prisión).

- **GRUPO DE DEFENSA Y SANEAMIENTO DE BIENES DEL FONDO PARA LA REPARACIÓN DE LAS VÍCTIMAS:** Esta Oficina conformó un grupo de defensa de cuatro abogados especialistas en derecho civil, penal y policivo que han desarrollado la defensa y el saneamiento de los bienes que administra el FRV, a la fecha se han instaurado más de 50 demandas de restitución de inmuebles arrendados, querellas policivas por ocupación y solicitudes de audiencias pre-constitutivas; en el mismo sentido, se han instaurado 25 denuncias penales a lo largo del territorio nacional. Se ha realizado un trabajo armónico de coordinación documental, administrativa y jurídica con la coordinación del FRV

### 3.4 Gestión Contractual.

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas durante la vigencia 2014, con corte a 31 de diciembre, adelantó las siguientes contrataciones:

#### VIGENCIA 2014.

MODALIDAD DE SELECCIÓN	CLASE DE CONTRATO	VALOR	CANTIDAD CONTRATOS	ESTADO
CONCURSO DE MERITOS	CONTRATO DE CONSULTORIA	\$ 1.935.212.883	3	EJECUTADO
Total CONCURSO DE MERITOS		\$ 1.935.212.883	3	
CONTRATACION DIRECTA	CARTA DE ENTENDIMIENTO	\$ 0	1	EN EJECUCION
	CONTRATO ALQUILER MAQUINARIA	\$ 29.070.000	1	EJECUTADO
	CONTRATO DE ARRENDAMIENTO	\$ 16.842.267.528	71	32 EJECUTADOS 39 EN EJECUCION
	CONTRATO DE COMODATO	\$ 0	1	EN EJECUCION
	CONTRATO DE COMPRAVENTA	\$ 115.978.540	1	EJECUTADO
	CONTRATO DE DEPOSITO MERCANTIL	\$ 37.512.000	4	EJECUTADO
	CONTRATO DE ENCARGO FIDUCIARIO	\$ 151.496.000	1	EN EJECUCION



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

	CONTRATO INTERADMINISTRATIVO	\$ 460.623.348.375	17	12 EJECUTADOS 5 EN EJECUCION
	CONVENIO DE ASOCIACION	\$ 36.429.379.529	21	19 EJECUTADOS 2 EN EJECUCION
	CONVENIO DE COOPERACION	\$ 11.620.934.996	7	EN EJECUCION
	CONVENIO DE COOPERACION INTERNACIONAL	\$ 3.083.974.586	1	EJECUTADO
	CONVENIO DE INTERCAMBIO Y CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACION	\$ 0	1	EN EJECUCION
	CONVENIO DE RECAUDO	\$ 0	2	EN EJECUCION
	CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	\$ 40.955.946.660	30	7 EJECUTADOS 23 EN EJECUCION
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 798.390.480	10	8 EJECUTADOS 2 EN EJECUCION
	PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES Y DE APOYO A LA GESTION	\$ 51.263.523.179	1362	EJECUTADO
<b>Total CONTRATACION DIRECTA</b>		<b>\$ 621.951.821.873</b>	<b>1531</b>	
LICITACION PUBLICA	CONTRATO DE SUMINISTRO	\$ 2.000.000.000	1	EN EJECUCION
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 16.423.978.247	2	EN EJECUCION
<b>Total LICITACION PUBLICA</b>		<b>\$ 18.423.978.247</b>	<b>3</b>	
MINIMA CUANTIA	CONTRATO DE COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 380.097.330	20	EJECUTADO
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 27.604.000	2	EJECUTADO
	SEGUROS	\$ 10.668.897	1	EN EJECUCION
	SERVICIOS DE SALUD	\$ 47.210.000	1	EJECUTADO
<b>Total MINIMA CUANTIA</b>		<b>\$ 465.580.227</b>	<b>24</b>	
SELECCION ABREVIADA	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 37.982.464.357	7	4 EJECUTADOS 3 EN EJECUCION
<b>Total SELECCION ABREVIADA</b>		<b>\$ 37.982.464.357</b>	<b>7</b>	
SELECCIÓN ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS	CONTRATO DE COMISION	\$ 63.510.933.938	9	5 EJECUTADOS 4 EN EJECUCION
<b>Total SELECCIÓN ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS</b>		<b>\$ 63.510.933.938</b>	<b>9</b>	



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

SELECCION ABREVIADA SUBASTA INVERSA	CONTRATO DE COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 1.409.397.737	6	5 EJECUTADOS 1 EN EJECUCION
Total SELECCION ABREVIADA SUBASTA INVERSA		\$ 1.409.397.737	6	
ACUERDOS MARCO DE SERVICIOS	ORDEN DE COMPRA	\$ 130.590.287.122	14	EN EJECUCION
Total ACUERDOS MARCO DE SERVICIOS				
<b>Total general</b>		<b>\$ 876.269.676.385</b>	<b>1597</b>	

### **ESTADO PROCESOS DE SELECCIÓN 2014**

<b>MODALIDAD DE SELECCIÓN</b>	<b>ESTADO</b>	<b>VALOR</b>	<b>CANTIDAD PROCESOS</b>
ACUERDO MARCO DE SERVICIOS	CELEBRADO	\$ 130.590.287.122	14
Total ACUERDO MARCO DE SERVICIOS		\$ 130.590.287.122	14
CONCURSO DE MERITOS	CELEBRADO	\$ 1.935.212.883	3
Total CONCURSO DE MERITOS		\$ 1.935.212.883	3
LICITACION PUBLICA	CELEBRADO	\$ 18.999.181.702	3
Total LICITACION PUBLICA		\$ 18.999.181.702	3
MINIMA CUANTIA	CELEBRADO	\$ 544.706.929	22
	TERMINADO ANORMALMENTE	\$ 127.590.078	3
Total MINIMA CUANTIA		\$ 672.297.007	25
SELECCIÓN ABREVIADA	CELEBRADO	\$ 38.991.905.976	8
	TERMINADO ANORMALMENTE	\$ 350.000.000	2
Total SELECCIÓN ABREVIADA		\$ 39.341.905.976	10
SELECCIÓN ABREVIADA SUBASTA INVERSA	CELEBRADO	\$ 1.403.597.600	4
Total SELECCIÓN ABREVIADA SUBASTA INVERSA		\$ 1.403.597.600	4
<b>Total general</b>		<b>\$ 192.942.482.290</b>	<b>59</b>

Además de lo anterior, resulta importante señalar los logros que se han dado en materia contractual en la Unidad, dentro de los cuales encontramos:

- Creación y puesta en funcionamiento del comité de contratación durante las vigencias 2013 y 2014. Esta instancia fue creada mediante Resolución 1941 de 09 de octubre 2012. Para la



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

realización de este comité se determinó que sesionaría todos los jueves de cada semana, de manera ordinaria. No obstante, se pueden realizar sesiones de manera extraordinaria cuando la necesidad del servicio lo amerite. Por lo anterior, en promedio se realizan cuatro sesiones de comité mensualmente.

- Actualización y Adopción del manual de contratación y Supervisión resolución 243 del 31 de marzo de 2014, de acuerdo con la normativa vigente Decreto 1510 de 2013. De la misma manera ya se contaba con un manual de Contratación expedido en octubre de 2012 y manual de supervisión expedido en febrero de 2013.
- Definición e implementación de procesos, procedimientos y formatos asociados de acuerdo con la normativa vigente, los cuales fueron debidamente socializados divulgados en la página web e intranet de la unidad. Sesiones de trabajo para el levantamiento y socialización del mapa de riesgos y plan de respuesta al riesgo, además de la implementación de registros asociados a los procedimientos.
- Acompañamiento a las áreas técnicas y de apoyo en la estructuración de estudios previos. Una vez aprobado el Plan Anual de Adquisiciones se designó asesores contractuales a cada proceso de selección definido en el Plan, para dar inicio al acompañamiento a la contratación, igualmente mediante la generación de alarmas e informes mensuales se informó del estado de avance de cada proceso.
- Capacitaciones a las áreas misionales y de apoyo en materia contractual de conformidad con lo establecido en el Decreto 1510 de 2013, Ley 1474 de 2011 y Decreto Ley 019 de 2012; así como en temas relacionados con la elaboración de plan de adquisiciones, estructuración de estudios previos, análisis de sector, modalidades de contratación, supervisión de contratos y aspectos disciplinarios de la contratación.

### **Principales retos**

- Lograr Certificación en Calidad mejorando la eficiencia administrativa con una adecuada implementación de los procesos, procedimientos y sus formatos asociados, Orientada al logro de las metas establecidas y dar cumplimiento a la misión institucional.
- Implementación de Herramienta de gestión para el seguimiento a la Contratación de la Unidad definida en el Plan Anual de Adquisiciones.
- Sensibilización a los supervisores designados en cuanto a los soportes de ejecución e informes de supervisión con el fin de mejorar los tiempos de Liquidación de Contratos
- Mejorar la cultura del Autocontrol entre los miembros del Grupo de Gestión Contractual.

---

### **3.5 Gestión de Talento Humano.**

---

#### **Planta de personal, comportamiento desde la creación de la Unidad**



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

La planta de personal de acuerdo con el Decreto 4968 de 2012, está conformada por 857 empleos que corresponden a 55 de libre nombramiento y remoción y 802 de planta global, a su vez, 27 corresponden a funcionarios con derechos de carrera administrativa y 775 provisionales.

De los 857 empleos, al finalizar la vigencia 2014 la planta de personal contaba con 51 vacantes.

### Contratos de prestación de servicios contratados

MODALIDAD DE SELECCIÓN/CLASE DE CONTRATO	CANTIDAD CONTRATOS
<b>CONTRATACION DIRECTA</b>	
Prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión 2014	1188

### Vacantes Planta de Personal

A la fecha la planta de personal cuenta con 51 vacantes, discriminadas de la siguiente manera:

GRADO	VINCULACIÓN	No. Vacantes
15	LNRY	2
13	LNRY	1
19	LNRY	1
25	LNRY	1
24	PROVISIONAL	3
23	PROVISIONAL	1
21	PROVISIONAL	6
18	PROVISIONAL	1
16	PROVISIONAL	1
13	PROVISIONAL	2
11	PROVISIONAL	15
9	PROVISIONAL	17

### Vacaciones

Durante el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2014, disfrutaron vacaciones 395 funcionarios de la planta de la Unidad. El 46.09% de los funcionarios activos han disfrutado vacaciones en el presente año.

### Estado de las demandas laborales

Actualmente la Unidad para Atención y Reparación Integral a las Víctimas es parte en tres procesos ordinarios laborales activos donde los demandantes no trabajaron directamente con la entidad, sino a través de operadores y pretenden que se declare la solidaridad, son:



Unidad para la **Atención**  
y **Reparación Integral**  
a las Víctimas



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

NO. PROCESO	DESPACHO	ACCIONANTE	ESTADO PROCESO
2014 – 437	Juzgado 19 Laboral de Medellín	Dario Carvajal Rueda	Auto Admisorio del 21 de julio está en traslado para contestación de demanda
2012 – 062	Juzgado Promiscuo de Simití	Fanny María Fuentes Duarte	Tercera audiencia de pruebas
2013 – 373	Juzgado 23 Laboral de Bogotá	Nenny Alejandra Saenz Gómez	Audiencia de fallo programada para el mes de agosto

### 3.6 Gestión Administrativa.

Inventarios: La Unidad en la actualidad cuenta con cerca de 6.000 bienes representados en muebles, equipos y enseres, los cuales se encuentran distribuidos en el nivel central, Direcciones y Oficinas territoriales. Con el fin de llevar un estricto control sobre estos bienes, se realizan inventarios periódicos en todo el territorio y estamos implementando el software (ADA), que permite el cargue de información directa con el área contable. Con el fin de llevar un control de los bienes, se realizan visitas periódicas a las direcciones y oficinas territoriales, todos los bienes de la Unidad se encuentran cubiertos por póliza de seguros.

El manejo de los bienes se realiza de forma centralizada para lo cual la Entidad cuenta con una bodega o almacén central donde se hace la recepción de las adquisiciones y desde allí se envía a las dependencias según solicitud.

En cuanto a la papelería en el 2014 se llevó a cabo la contratación del servicio de proveeduría integral para la papelería e insumos para oficina a nivel nacional; esta contratación se realiza por medio de la Bolsa Mercantil de Colombia, para lo cual se tuvieron en cuenta no solo los indicadores de consumo históricos sino también las disminuciones esperadas en la medida en que se desarrolla la política de eficiencia administrativa y cero papel.

Direcciones Territoriales: La Unidad en la actualidad cuenta con veinte (20) direcciones territoriales y doce (12) oficinas igualmente en territorio, las cuales son atendidas por el área en lo relacionado con los arrendamientos, pagos de servicios públicos, contratación de servicios de vigilancia, aseo, cafetería, transporte al igual que el suministro de elementos de papelería e insumos para oficina.

La Secretaria General ha destinado recursos para que cada Dirección Territorial cuente con un apoyo que sea el enlace para temas de índole administrativo.

Desde el Grupo de Gestión Administrativa y Documental con el apoyo de la Oficina de Comunicaciones y la Oficina de Tecnología de la Información, se han realizado estrategias



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

encaminadas a dar cumplimiento a la política de cero papel y de eficiencia administrativa, se han realizado campañas de sensibilización por medio de la intranet y el correo SUMA, con el apoyo de la empresa Telefónica se llevó durante el año 2014 una campaña para reciclar teléfonos celulares, pilas y cargados, esta campaña se realizó en la ciudad de Bogotá.

---

### **3.7 Gestión Documental.**

---

El Grupo de Gestión Administrativa y Documental viene adelantando un acompañamiento a las Direcciones Territoriales y dependencias en lo relacionado con la Gestión Documental, Archivo y Correspondencia, para lograr la implementación y puesta en práctica del aplicativo de gestión documental ORFEO, lo que ha permitido que se cuente en la actualidad con radicación en 13 de las 20 Direcciones Territoriales, lo que permite tener en tiempo real las radicaciones que allí se hacen; para realizar esta labor se cuenta con auxiliares de gestión documental.

En el año 2014, se inicia un ciclo de capacitación y a la fecha se han realizado capacitaciones en 28 dependencias y se está trabajando la actualización de tablas de 11 dependencias.

En la actualidad ya se cuenta con organización de expedientes físicos según Tablas de Retención Documental en las siguientes dependencias:

- Subdirección de la Red Nacional de Información.
- Grupo de Grupo de Gestión Contractual.
- Grupo de Control Interno.
- Dirección de Asuntos Étnicos.
- Oficina Jurídica.
- Grupo de Defensa Judicial.
- Grupo de Apoyo Judicial.
- Grupo de Actuaciones Administrativas y Conceptos.
- Oficina de Tecnología de la Información.
- Subdirección de Asistencia y Atención Humanitaria.
- Grupo de Gestión Financiera.

Con relación al archivo transferido por el DPS, en el presente año se realizará la organización, depuración, inventario y digitalización de 1.000 metros lineales

#### **Principales retos**

- La realización de la radicación en el 100% de las direcciones territoriales y la aplicación de Tablas de Retención Documental en el 70% de las dependencias de la Entidad.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

### 3.8 Gestión Financiera.

2012			2013					2014		
ASIGNADO	EJECUTADO	% EJECUCIÓN	ASIGNADO	EJE. VIGENCIA	EJE. RESERVA	EJE. CUENTAS POR PAGAR	% EJECUCIÓN	ASIGNADO	EJECUTADO	% EJECUCIÓN
\$1.850.535	\$1.741.311	94%	\$1.631.733	\$1.383.771	\$5.421	\$179.825	96%	\$ 1.506.775	\$ 1.441.211	96%
*2014 Corte 31 de julio – Cifras en millones de pesos										

Aplicando el principio de transparencia, el Grupo de Gestión Financiera ha implementado un sistema de consulta de información a través del disco público Totoro el cual permite la consulta del estado mensual del presupuesto, de los estados financieros, de los pagos, movimiento bancario y en general de la información que pueda útil de consulta, generada desde 2012.

Igualmente se dispone información para consulta por los contratistas con el objeto de facilitar el diligenciamiento de los soportes para pago mensual.

### 3.9 Gestión de Cooperación.

La Oficina de Cooperación tiene como propósito articular y gestionar alianzas sostenibles de impacto para la reparación integral de las víctimas y la construcción de paz, con cooperantes nacionales e internacionales. Para ello, diseñó una Estrategia de Cooperación que complementa el trabajo de la Unidad para las Víctimas desde sus distintas áreas misionales, con la gestión realizada con organismos internacionales en el marco de la Ayuda Oficial al Desarrollo – AOD, la Cooperación Sur – Sur y Triangular y los aportes de nuevas fuentes (organizaciones de la sociedad civil y organizaciones privadas). Esta estrategia contempla los lineamientos prioritarios del Gobierno colombiano, expuestos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2010-2014, “Prosperidad para todos”, la Estrategia Nacional de Cooperación Internacional 2012-2014 (ENCI) y los principios orientadores de descentralización, desconcentración y focalización territorial; participación, comunicación y rendición de cuentas con enfoque de resultados.

El trabajo desarrollado hasta el momento, ha permitido generar agendas positivas y de intercambio de conocimientos y experiencias entre los cooperantes donde los recursos financieros, materiales o de talento, han apoyado las acciones desarrolladas por la Unidad y abordar conjuntamente los desafíos en materia de Asistencia, Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Los resultados de la gestión de Cooperación son:

El trabajo realizado desde 2012 a diciembre de 2014 ha significado un aumento en los recursos obtenidos a través de cooperación en la modalidad técnica y financiera logrando en 2012 un total de 9.459.438.964



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

millones de pesos, en 2013 40.010.888.065 millones de pesos y en 2014 aportes por 54.145.000.000 millones de pesos.

Los principales socios y cooperantes que vienen apoyando a la Unidad:

- \*Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo - AECID
- \*Canadá
- \*Alemania
- \**Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* - GIZ
- \*Reino de Noruega
- \*Estados Unidos
- \*Buró de Poblaciones y Migraciones - PRM
- \*Fundación Bolívar - Davivienda
- \*Fundación Panamericana para el Desarrollo – FUPAD
- \*Gobierno de Japón
- \*Agencia de Cooperación Internacional de Japón - JICA
- \*Unión Europea
- \*Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo- USAID
- \*Consejo Noruego de Refugiados
- \*Global Communities
- \*Banco Mundial
- \*International Relief & Development - IRD
- \*Organización Internacional para las Migraciones - OIM
- \*Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ACNUR
- \*Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD
- \*Programa mundial de Alimentos - PMA
- \*Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios - OCHA
- \*ONU MUJERES
- \*Gobierno de Suecia
- \*Comité Internacional de la Cruz Roja - CICR
- \*Social Development Group
- \*Mercy Corps
- \*Chemonics
- \*Instituto para la Democracia -NDI
- \*Codhes
- \*HelpAge
- \*ARD
- \*Tetra Tech
- \*MAPP OEA

Asimismo, durante los años 2012, 2013 y 2014 hemos logrado la suscripción de 42 proyectos, sustentados por diferentes instrumentos de cooperación, en beneficio de las áreas misionales de la Entidad. A 31 de diciembre de 2014, contamos con 15 convenios vigentes y tres en proceso de suscripción.

Finalmente, se destaca el avance de la Unidad en la exploración de esquemas de Cooperación Sur-Sur, reflejadas en su participación en las Comisiones Mixtas de México y Guatemala celebradas en 2014. En este tema, se destaca la aprobación de un Proyecto de Cooperación con la Consejería de Equidad



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

de Género de Guatemala y la aprobación del Proyecto “Escuela Internacional de Reparaciones”, que busca crear un espacio de intercambio de conocimiento con expertos internacionales en atención y reparación a víctimas, en asocio con la Dirección de Reparaciones de la Unidad.

### Principales retos

- Articular prioridades con la Mesa de del Grupo de Cooperantes.
- Incidir en Marcos de Acuerdo País: versiones 2014- 2018 en articulación con Ministerio de Relaciones Exteriores: UNDAF, UE
- Mesa de APPs - Mecanismo para el fortalecimiento y gestión de alianzas Público Privadas para la asistencia y atención a población víctimas de la violencia y generar procesos de desarrollo inclusivo.
- Gestionar Cooperación en el Marco del SNARIV en articulación con la Agencia Presidencial de Cooperación: apoyar Mecanismo de Articulación para la Cooperación como líderes de sector
- Implementar un sistema de gestión de proyectos, con el fin de hacer seguimiento a la cooperación y brindarle herramientas para fortalecer la veeduría interna y seguimiento a los proyectos.

### Aportes por fuente 2012-2014

FUENTE	APORTES 2012	APORTES 2013	APORTES 2014
ACNUR	-	-	-
AECID	-	1.201.000.000	-
Banco Mundial	-	-	9.165.000.000
CICR	-	-	-
Fundación Bolívar –Davivienda	-	292.615.000	-
FUPAD	1.120.000.000	320.000.000	-
Gobierno de Alemania	-	-	-
JICA – Gobierno de Japón	-	-	7.800.000.000
OCHA	-	-	-
MAPP –OEA, (Embajada de Suiza, Varios donantes)	-	-	-
OIM	-	-	-
ONU Mujeres	233.599.068	-	-
PRM	-	10.269.605.500	11.000.000.000
UE	1.146.000.000	3.029.391.220	-
USAID	6.726.069.996	24.898.276.345	26.000.000.000
Fondo de Justicia Transicional PNUD	233.769.900	-	-
FORVIC-UE	-	-	180.000.000
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>9.459.438.964</b>	<b>40.010.888.065</b>	<b>54.145.000.000</b>

---

## CAPÍTULO 4. PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.

---



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

Estos procesos tienen como objetivo identificar debilidades, riesgos, fortalezas, oportunidades y amenazas en los demás procesos, mediante la aplicación de los diferentes instrumentos de medición y evacuación, para verificar el cumplimiento de las actividades y lineamientos normativos.

---

#### **4.1 Evaluación Independiente.**

---

En cumplimiento de la normatividad establecida para la Oficina de Control Interno y en desarrollo del Programa de Auditorías establecido para ejecutar evaluaciones a las diferentes dependencias de la Unidad, a continuación se relaciona la gestión adelantada, así:

---

#### **Informes de Gestión a Entes Externos**

---

La Unidad ha presentado los siguientes Informes de Ley a entes externos hasta el año 2014:

- Informe Trimestral de Gestión Contractual al SIRECI (corte a junio).
- Informe Semestral de seguimiento al plan de mejoramiento institucional suscrito con la Contraloría General de la República en el SIRECI: enero y julio 2014.
- Informe bimestral de hallazgos Programa Presidencial de modernización: 2014 (corte Febrero).
- Informe cuatrimestral y pormenorizado del estado del control interno: 2014 (corte Junio).
- Informe de capacidad institucional a la CGR: Vigencia 2014 (Junio).
- Informe a la CGR 001/2014, contabilidad presupuestal Trimestral: Vigencia 2014 (Corte Junio).

---

#### **Informes por Requerimiento Legal Internos**

---

La Unidad ha presentado los siguientes Informes de Ley de carácter interno a 2014:

- Informe de Seguimiento al Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP: 2014 (Corte Abril)
- Seguimiento SISMEG - Seguimiento Metas de Gobierno (Sistema del DNP): 2014 (corte mayo).
- Seguimiento Plan Anticorrupción: Vigencia 2014 (corte abril).
- Evaluación Institucional por Dependencias Plan de Acción y Plan Estratégico: Vigencia 2014
- Seguimiento Implementación a la Herramienta Integrada de Planeación y de Gestión: Vigencia 2014.
- Expedición de certificación dirigida a LITIGOB FASE II: 2014(corte junio).

---

#### **Otros Informes de Seguimiento**

---

- Informe de Seguimiento Interno al Plan de Mejoramiento Contraloría General de la República: Vigencia 2014 (corte a mayo).
- Seguimiento a los proyectos de inversión: Vigencia 2014.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- Informe de seguimiento al plan de acción, plan estratégico, tablero de control: Vigencia 2014.
- Seguimiento pagos de transporte viáticos, casos enviados por el Grupo de Gestión del Talento Humano: Vigencia 2014.
- Arqueo de Caja Menor: Vigencia 2014.
- Informe de Seguimiento al Sistema Integrado de Gestión: Vigencia 2014.

---

## Evaluación Independiente

---

La Oficina de Control Interno dando cumplimiento a su rol Auditor, durante la vigencia 2014 realizó las siguientes evaluaciones:

### Vigencia 2014

- Fondo para la Reparación (Estados Financieros).
- Fondo para la Reparación (Recepción y administración de los bienes inmuebles rurales y urbanos)
- Liquidación de impuestos.
- Auditoría Gestión Administrativa y Documental.
- Proceso de nómina.
- Ruta de Asistencia, Atención y Reparación.
- Evaluación al Grupo de Gestión de Servicio al Ciudadano en virtud del art. 76 de la ley 1474 de 2011.

---

## Planes de Mejoramiento

---

### Plan de Mejoramiento Institucional

La Unidad ha sido auditada desde el año 2013 por la Contraloría General de la República, realizando Auditorías Regulares y de Actuación Especial, teniendo como resultado diferentes planes de mejoramiento formulados por las diferentes dependencias de la Unidad:

ACTUACIÓN ESPECIAL/AUDITORIA	HALLAZGO
Actuación especial indemnizaciones	5
Actuación especial participación	19
Actuación especial seguimiento medidas asistencia, atención, protección, prevención	26
Auditoría regular 2012	69
Auditoría regular 2013	40
<b>Total General</b>	<b>159</b>



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

## Plan de Mejoramiento por Procesos

De las evaluaciones realizadas por la Oficina de Control Interno se efectuó seguimiento de los siguientes planes de mejoramiento:

- Ejecución y Supervisión de Contratos.
- Atención a Quejas, Reclamos y sugerencias a la Ciudadanía.
- Austeridad en el gasto.
- Evaluación a la Oficina Asesora de Planeación.
- Auditoría al Proceso de Viáticos y Comisiones.

Los Planes de Mejoramiento de las Auditorías restantes se encuentran en formulación y ajuste de las acciones por parte de los auditados.

---

## Autoevaluación de Control

---

Hasta la vigencia 2014 la Oficina de Control Interno ha socializado por diferentes medios temas de autocontrol dirigidos a todos los colaboradores de la Unidad:

- Inducciones sobre las funciones de la Oficina de Control Interno y el MECI a diferentes dependencias de la Unidad:
  - Dirección Territorial Cauca
  - Dirección Territorial Eje Cafetero
  - Dirección Territorial Putumayo
  - Dirección Territorial Huila y Caquetá
  - Dirección Territorial Meta y Llanos Orientales
  - Dirección Territorial Valle
  - Dirección Territorial Atlántico
  - Dirección Territorial Nariño
  - Dirección de Registro y Gestión de la Información.
- Publicación y envío de mensajes de autocontrol “Cultura de Control”:
  - Principios fundamentales de la función Administrativa
  - Características del Control Interno
  - Importancia del Control Interno en el Sector Público
  - ¿Qué son los Riesgos y porqué administrarlos?
  - Supervisión: Vía a favor del cumplimiento
  - Plan de Mejoramiento



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- La importancia de la ejecución, seguimiento y evaluación del plan de acción
  - El horario de trabajo
  - Controles (Tipos)
  - Autocontrol, Autogestión y Autorregulación
  - Objetivos específicos del Modelo Estándar de Control Interno (MECI)
  - Desarrollo del talento humano (MECI)
  - Auditoría Interna
  - Seguimiento a Planes de Mejoramiento
  - Procedimiento OCI, Auditorías Internas
  - Roles de la Oficina de Control Interno Actualización del MECI
  - Funciones de Advertencia Contraloría General de la República.
- Participación en capacitaciones sobre el Manual de Contratación y Supervisión de la Unidad a las diferentes dependencias, desde el rol de la Oficina de Control Interno.

---

### **Comité del Sistema de Control Interno**

---

Hasta la vigencia 2014, la Oficina de Control Interno ha organizado y programado reuniones del Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno Institucional ejerciendo la Secretaría Técnica del Comité, en las que se presentan diferentes temas relacionados con el seguimiento a planes de mejoramiento, plan del SIG, rendición de informes emitidos a entes externos, programa de auditoría por vigencia, entre otros.

---

### **Interlocución con Contraloría General de la República**

---

La Oficina de Control Interno ha coordinado todos los requerimientos presentados por la Contraloría General de la República, adicional a esto ha actuado como interlocutor con el ente de control en desarrollo de las auditorías regulares y actuaciones especiales que han generado.

---

## **4.2 Seguimiento y Mejora.**

---

Este proceso tiene como objetivo realizar el seguimiento a la gestión de la Unidad con el fin de contribuir a la adecuada toma de decisiones que permitan el mejoramiento continuo de los procesos.

---

### **4.2.1 Sistema Integrado de Gestión**

---

En el año 2011 se realizó el diagnóstico del Sistema Integrado de Gestión en concordancia con lo estipulado en la Ley 1448 de 2011 y el Decreto 4800 de 2011, del cual se obtuvo la estructura



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

organizacional de la entidad y se establecieron las funciones que desarrolla la Unidad para las Víctimas.

A partir del mes de julio hasta diciembre de 2012 se inició el proyecto denominado “Asistencia técnica para el modelamiento de procesos y gestión tecnológica de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a Víctimas”, el cual consiste en identificar los procesos necesarios con los que debe contar la Unidad para cumplir los objetivos estratégicos.

Paralelamente, se ha creado el manual de calidad que representa de forma clara y coherente la estructura de la Unidad para las Víctimas como un sistema de gestión basado en estándares de calidad que aseguran la prestación de todos los servicios resultantes de la interacción de los procesos. Cada semana es actualizado de acuerdo a los avances obtenidos durante la ejecución del proyecto. En este documento se encuentran definidos la misión, visión, objetivos estratégicos, indicadores, partes interesadas, estructura organizacional, alcance del SIG, exclusiones del SIG, descripción de procesos estratégicos, misionales, apoyo y control.

Con el propósito de obtener un buen desempeño de la Unidad para las Víctimas y fortalecer la capacidad de generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de las víctimas, se dio inicio a la implementación del Sistema Integrado de Gestión. Así, dando cumplimiento de la Ley 872 de 2003 y normatividad relacionada, en primera instancia se está creando el eje del Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la norma técnica de calidad en la Gestión Pública NTCGP:1000 y la norma internacional ISO 9001. El sistema es compatible con el Modelo Estándar de Control Interno.

Este modelo de gestión basado en procesos se sustenta en la metodología del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), por lo cual en la agenda de la vigencia y siguiendo ésta lógica, se elaboró el proceso de planeación estratégica 2012-2014, el plan de acción del 2013, el manual de calidad y el modelamiento de procesos. También, mensualmente se adelanta el seguimiento y monitoreo a la ejecución presupuestal, misional y de gestión, y al plan de acción.

A partir del 2013 la Unidad dio inicio a la implementación del Sistema Integrado de Gestión, tomando como insumo los productos obtenidos el año inmediatamente anterior.

En este año, se realizó la actualización al mapa de procesos de la Unidad obteniendo como resultado el siguiente:

- Acta de compromiso del equipo operativo SIG
- Plan de trabajo para el Diseño e implementación del SIG en la Unidad
- Mapa de procesos aprobado y divulgado
- Caracterizaciones de los procesos aprobados y divulgados
- Avance en el 90% de procedimientos, instructivos y formatos normalizados
- Indicadores de evaluación del desempeño de los servidores
- Misión y visión de la Unidad se encuentran aprobadas y divulgadas
- Objetivos institucionales aprobados y divulgados
- Indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad



Unidad para la **Atención**  
y **Reparación Integral**  
a las Víctimas

- Política de calidad definida y aprobada
- Objetivos de la calidad aprobados y divulgados
- Manual del Sistema Integrado de Gestión en aprobado
- Metodología de Administración de Riesgos aprobada y en proceso de implementación
- Aplicativo en Excel para el levantamiento del mapa de riesgos aprobado y en proceso de implementación
- Normograma aprobado

En cuanto a la evaluación de la implementación del sistema, de manera periódica la Oficina de Control Interno realiza la evaluación de la implementación del sistema integrado de gestión. La cual tiene como objetivo determinar el nivel de avance en las cuatro primeras fases (diagnostico, planeación, diseño e implementación) del Sistema Integrado de Gestión en la Unidad frente a los requerimientos del MECI y la NTCGP 100:2009, con el fin que se realizaran los ajustes necesarios que permitan aplicar mejoras al Plan.

Por otra parte, como la Unidad inició el proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión en el año 2013, y cuenta como reto obtener la certificación al Sistema en el primer semestre del año 2015.