



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas



# UNIDAD DE ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL PARA LAS VÍCTIMAS

## INFORME DE GESTIÓN DE GOBIERNO

2012-2014



**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. ¿Cómo Vamos? Resumen Ejecutivo**

- 1.1 Antecedentes de la Atención y la Reparación de la Víctimas.
- 1.2 Logros y Retos de la Unidad para las Víctimas

#### **Capítulo 2. Procesos Estratégicos**

- 2.1 Plan Estratégico
- 2.2 Metas Estratégicas
- 2.3 Presupuesto
- 2.4 Ejes Estratégicos

#### **Capítulo 3. Procesos Misionales**

- 3.1 Gestión de Prevención y Atención de emergencias
- 3.2 Gestión de Atención al Ciudadano
- 3.3 Gestión de Registro y Valoración
- 3.4 Gestión de Asistencia y Reparación
- 3.5 Gestión de la Información
- 3.6 Gestión Interinstitucional
- 3.7 Participación y Visibilización de las Víctimas

#### **Capítulo 4. Procesos de Apoyo**

- 4.1 Gestión de Comunicaciones
- 4.2 Gestión de las Tecnologías de la Información
- 4.3 Gestión Jurídica
- 4.4 Gestión Contractual
- 4.5 Gestión de Talento Humano
- 4.6 Gestión Administrativa
- 4.7 Gestión Documental
- 4.8 Gestión Financiera



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

4.9 Gestión de Cooperación

4.10 Control Interno Disciplinario

## **Capítulo 5. Procesos de Seguimiento y control**

5.1 Evaluación Independiente

5.2 Seguimiento y Mejora

## **Capítulo 6. Balance Regional de la Unidad**



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

---

## PRESENTACIÓN

---

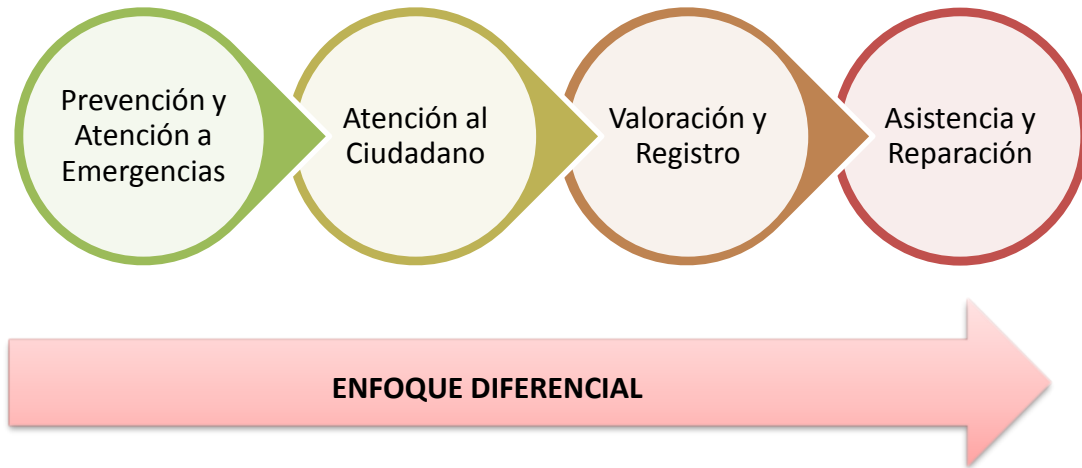
La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas surge como respuesta a la necesidad de crear una institución que permita superar los vacíos en la política pública para víctimas del desplazamiento forzado y otros hechos victimizantes. Si bien es cierto que el Gobierno Nacional con anterioridad 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 seis capítulos:

Capítulo 1. Resume Ejecutivo: Muestra de manera transversal de acuerdo a los procesos de la Unidad, los principales logros alcanzados.

Capítulo 2. Procesos Estratégicos: Se reflejan los procesos de planeación de la Unidad implementados.

Capítulo 3. Procesos Misionales: Refleja los avances en la atención y reparación integral de las víctimas.

Capítulo 4. Procesos Apoyo: Este contiene los avances alcanzados en los procesos que aportan al buen funcionamiento de los procesos misionales.

Capítulo 5. 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 6. 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. ¿COMO VAMOS?- RESUMEN EJECUTIVO.

---

---

### 1.1 Antecedentes de la Atención y la Reparación de las Víctimas.

---

El conflicto armado en Colombia tiene sus inicios a mediados del siglo XX desarrollándose un largo periodo de violencia, con consecuencias en el goce y en el ejercicio de los derechos humanos de los ciudadanos. En este proceso histórico se han generado cambios de los actores involucrados, en la dinámica del conflicto y en la forma en que el Estado ha asumido su responsabilidad.

Para atender jurídica y socialmente las consecuencias de este continuo periodo de conflicto armado, el Estado, desde el año 2005 ha venido fortaleciendo la institucionalidad y construyendo instrumentos normativos y procesos, fundamentados en el marco de justicia transicional con lo cual se busca que: “Cuando sea necesaria una justicia de transición, las estrategias utilizadas deben ser holísticas y prestar una atención integrada a los procesos, las indemnizaciones, la búsqueda de la verdad, la reforma institucional, la descalificación y las destituciones, o una combinación adecuada de los elementos anteriores” a través de medidas individuales y colectivas, donde los objetivos finales son fomentar la reconciliación y la democratización en el país .

Bajo este contexto, en el año 2011, el Estado con la expedición de la Ley 1448 de 2011 y los Decretos Ley y Decretos reglamentarios dicta las medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado buscando “el camino para el reconocimiento de las víctimas, sin importar quién fue su victimario, les reconoce derechos, otorga prioridades en el acceso a servicios del Estado y las convierte a ellas y sus familiares, en acreedores de una reparación integral” a través del establecimiento de “un conjunto de medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas, individuales y colectivas, en beneficio de las víctimas [...] dentro de un marco de justicia transicional, que posibiliten hacer efectivo el goce de sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación con garantía de no repetición, de modo que se reconozca su condición de víctimas y se dignifique a través de la materialización de sus derechos constitucionales” .

Para este fin, se crea la Unidad para las Víctimas como entidad encargada de “coordinar de manera ordenada, sistemática, coherente, eficiente y armónica las actuaciones de las entidades que conforman el Sistema Nacional de Atención y Reparación a las Víctimas –SNARIV- en lo que se refiere a la ejecución e implementación de la política pública de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas y asumirá las competencias de coordinación señaladas en las Leyes 387, 418 de 1997, 975 de 2005, 1190 de 2008, y en las demás normas que regulen la coordinación de políticas encaminadas a satisfacer los derechos a la verdad, justicia y reparación de las víctimas” . En este sentido, la Unidad se convierte en el ente articulador de la oferta institucional para la atención, asistencia y reparación integral y la responsable directa del registro de las víctimas, la entrega de medidas de atención humanitaria, indemnización administrativa y reparación colectiva, entre otras.





Con estas decisiones, el Estado asume el gran reto de atender y reparar integralmente a los más de 6.8 millones de víctimas del conflicto armado incluidas en el Registro Único de Víctimas –RUV- (14% de la población del país), de las cuales vale la pena mencionar que el 87% han sido víctimas de desplazamiento forzado y otras, han sufrido de otros hechos como la pérdida de miembros de su familia asesinados o desaparecidos forzosamente, secuestro, violencia sexual, reclutamiento forzado u otros graves hechos victimizantes, como la deuda histórica que se tiene con los colombianos y el desarrollo del país.

---

## 1.2 Logros y Retos de la Unidad para las Víctimas.

---

- Colombia tiene una población de 47.661.787 habitantes. La Unidad tiene registradas 6.739.978 víctimas<sup>1</sup>, lo que corresponde al 14% del total de la población del país. De estas víctimas, 966.069 han sido registradas por hechos ocurridos entre 2010-2014; frente a 1.557.823 víctimas registradas por hechos ocurridos entre 2006-2009 (un 40% menos de víctimas registradas en el último cuatrienio) y 1.996.722 víctimas por hechos ocurridos en el periodo 2002-2005 .
- Los hechos victimizantes registrados por ocurrencia en el último cuatrienio han disminuido, pero la confianza de las víctimas en la declaración y registro ha generado un aumento del 10% en el último cuatrienio sobre hechos victimizantes ocurridos en años anteriores.
- Durante el gobierno del Presidente Juan Manuel Santos se han destinado más de \$20 billones para la implementación de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, aumentando la inversión realizada durante el anterior gobierno en cerca de un 58%.
- La asignación presupuestal para la implementación de la Ley en el año 2014 fue de \$7 billones representa el 82% de los recursos asignados en el cuatrienio anterior.
- En este periodo se han invertido más de \$2,4 billones de pesos en atención humanitaria de emergencia y transición a víctimas de desplazamiento forzado pagadas a 2.8 millones solicitudes de hogares víctimas. Superado en más de 1.5 billones la realizada inversión en esta medida en el anterior cuatrienio.
- Durante el actual gobierno, la Unidad para las Víctimas ha invertido más de \$39.000 millones en ayuda humanitaria por hechos diferentes al desplazamiento, inversión que ha beneficiado a 34.719 familias. Esta inversión supera en un 120% a la del cuatrienio anterior.
- Se han indemnizado más de 398.000 víctimas, lo cual corresponde a una inversión de 2.5 billones de pesos. Representando un aumento del 1.5 billones en indemnizaciones respecto al cuatrienio anterior.

---

<sup>1</sup> Víctimas registradas al 31 de julio de 2014.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- En el año 2013, la Unidad para las Víctimas inició el pago de indemnización a la población víctima por hecho victimizante del desplazamiento forzado; hoy hemos indemnizado a más de 31.200 víctimas, lo que corresponde a una inversión de \$123.000 millones.
- Para el actual gobierno ha sido indispensable identificar las necesidades específicas de cada una de las víctimas; para lograr esto se creó un instrumento (Plan de Atención, Asistencia y Reparación Integral - PAARI) el cual nos permitió acercarnos a 221.636 víctimas en el módulo de reparación integral de las cuales 114.452 han manifestado su intención de invertir y recibir acompañamiento a la inversión adecuada de los recursos de la indemnización.

---

### **Servicios y Atención a las Víctimas**

---

- La Unidad cuentan con 104 puntos de atención a nivel municipal distribuidos en todo el territorio nacional, en los cuales han atendido más de 17 millones de víctimas.
- Durante el 2013 se realizaron más de 1.600 jornadas de atención interinstitucional lideradas por la Unidad, llevando las instituciones a las víctimas con la estrategia de unidades móviles en los municipios donde no se cuenta con Puntos de Atención de la Unidad para las Víctimas. Durante el 2014 se han realizado 880 jornadas móviles<sup>2</sup> a nivel nacional.
- Contamos con atención 24 horas en el canal telefónico, diariamente atendemos en promedio a más de 20.000 víctimas, incluyendo el servicio de devolución de llamadas si la víctima al llamar encuentra que es alto el tiempo de espera a través del VIRTUAL HOLD.

---

### **Prevención y Atención de Emergencias**

---

- Desde la implementación de la Ley, la Unidad para las Víctimas ha atendido el 100% de las misiones humanitarias de prevención y de emergencia con el fin de mitigar el impacto del conflicto armado en la población.
- Un total de 62.109 hogares recibieron ayuda humanitaria en especie por parte de la Unidad para las Víctimas en el marco de la prevención y atención a emergencias humanitarias, por un valor de 38.000 millones de pesos.
- Se ha apoyado subsidiariamente a los Entes territoriales en la entrega de la Atención Humanitaria Inmediata, para el pago de 1.882 hogares víctimas de desplazamiento forzado.

---

### **Reparación Colectiva**

---

---

<sup>2</sup> Con fecha de corte 31 de julio de 2014.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- A partir de la creación de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, la Unidad ha iniciado el proceso de reparación colectiva en 237 comunidades, organizaciones y grupos de 27 departamentos. Entre ellos, comunidades indígenas, afrodescendientes, campesinas, organizaciones sociales, de derechos humanos, de mujeres, políticas y grupos fundamentales para la construcción de democracia. Adicionalmente, el 8 de mayo de 2013 se dio inicio el proceso de reparación colectiva al movimiento sindical. De esta manera el gobierno reconoce los valiosos aportes del sindicalismo a los derechos de los trabajadores del país y como se empeña en erradicar su estigmatización.
- Así mismo, durante los meses de febrero y marzo de 2014, se inició la reparación colectiva a periodistas víctimas del conflicto armado, concejales y diputados respectivamente. Lo anterior gracias a los primeros acercamientos que tuvo el gobierno con organizaciones de periodistas (Fecolper, FLIP, PAN, AMARC, APIC) en septiembre de 2012.
- La estrategia de reconstrucción del tejido social “Entrelazando” se realiza como proceso de rehabilitación comunitaria en la reparación colectiva. Ha contado con la participación de 43 sujetos de reparación colectiva y 9 comunidades en el 2013. Actualmente se cuenta con 1.292 tejedores y tejedoras víctimas, quienes voluntariamente buscar replicar y continuar la construcción de tejido social en sus comunidades.

---

## Retornos y Reubicaciones

---

- La Unidad cuenta con más de 44.379 hogares en acompañamiento en el proceso de retorno o reubicación. Garantizando la atención integral a las víctimas de desplazamiento forzado que deciden voluntariamente retornar o reubicarse, bajo condiciones de seguridad favorable y con apoyo institucional para evitar nuevos desplazamientos.

---

## Medidas de Satisfacción

---

- Se han realizado más de 720 entregas de restos a las familias víctimas de desaparición forzada, ejecuciones extrajudiciales y homicidio, mejorando la entrega mediante un nuevo protocolo, permite una entrega digna para las víctimas, reconociendo y respetando sus costumbres, como restablecimiento de la dignidad de las víctimas, el reconocimiento y difusión de la verdad sobre los hechos ocurridos.
- La Unidad para las Víctimas ha realizado más de 200 actos simbólicos, entre los que destacan la conmemoración del Día Nacional de la Memoria y Solidaridad con las Víctimas del conflicto armado; el espectáculo teatral ‘Inxilio’ (con 149 víctimas participantes y 4.500 espectadores), el acto de reconocimiento en la Universidad de Córdoba, entre otros.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

---

## Participación

---

- El 10 de mayo de 2013 la Unidad para las Víctimas adoptó el Protocolo de Participación, mediante Resolución 0388, el cual establece el marco para la participación de las víctimas en la planeación, ejecución y control de las políticas pública.

Este protocolo va más allá de la elección y composición de las mesas de participación, ya que debe propender por su adecuado funcionamiento en el orden municipal, distrital, departamental y nacional, y dar las garantías e incentivos para la participación de las víctimas que incluyen, entre otros, la financiación de proyectos de promoción de la participación de las víctimas que sean presentados por las mesas. A septiembre de 2013 se contaba con 401 mesas conformadas a nivel municipal y departamental.

- Durante este gobierno se han constituido más de 750 mesas de participación de manera democrática y certificadas por el Ministerio del Interior. Las víctimas se están empoderando, gracias a que se trata de un proceso construido de la mano con ellas, aumentando la confianza de las víctimas en el Estado.
- La Unidad ha continuado facilitando espacios de participación a la Mesa Nacional de Fortalecimiento a Organizaciones de Población Desplazada. Para 2013 se aprobaron 4 talleres departamentales y uno adicional para el Comité de Mujeres.

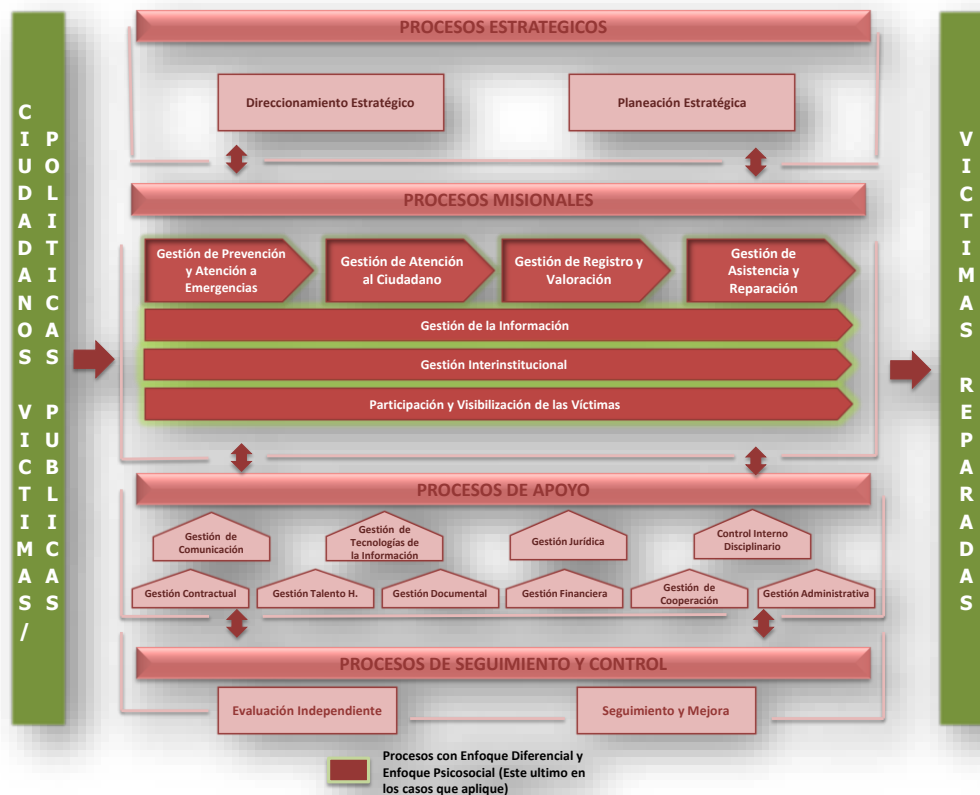


## CAPÍTULO 2. PROCESOS ESTRATÉGICOS.

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 jalonen 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.

---

## 2.1 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:



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

**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.

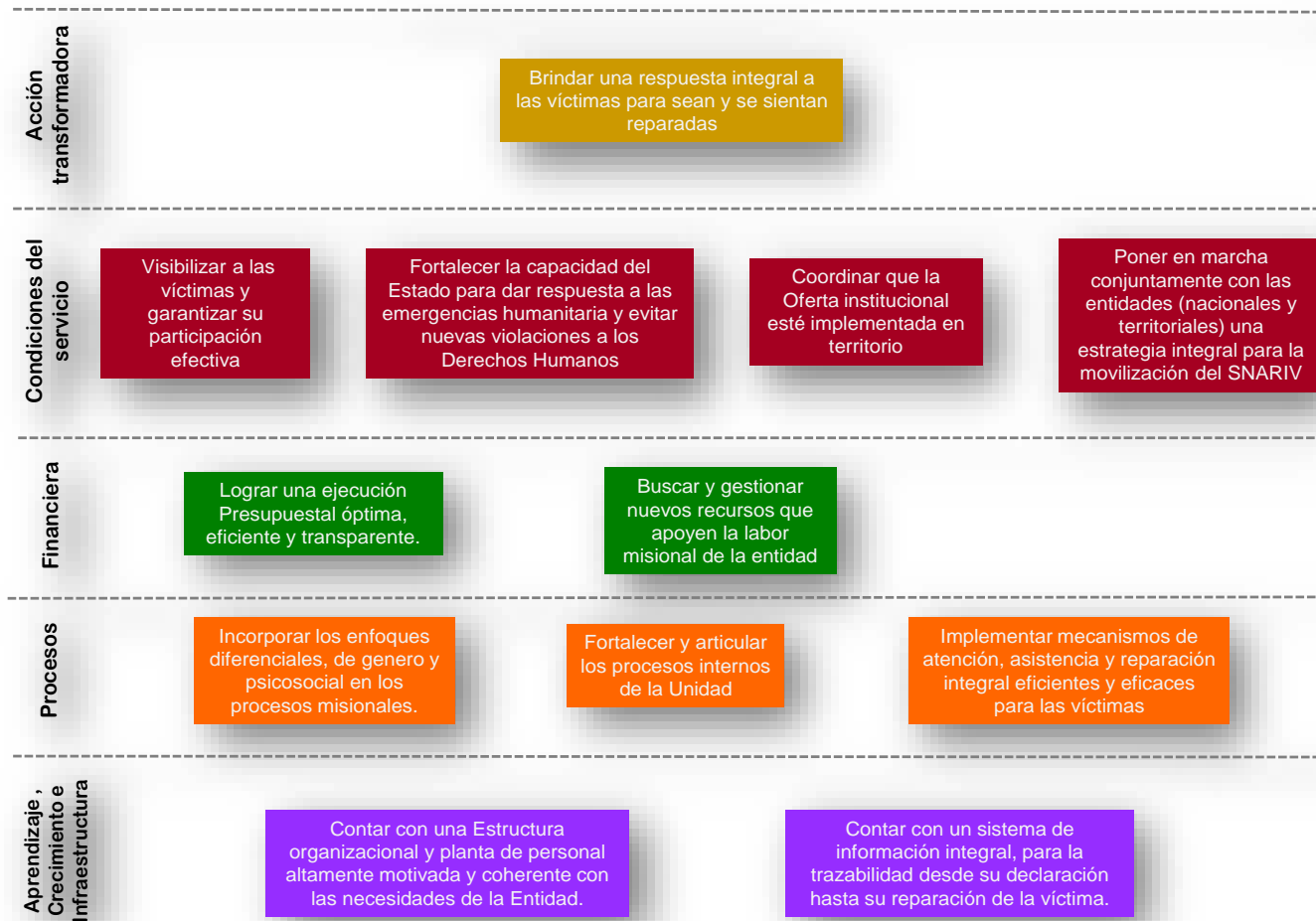
**Perspectiva Financiera:** Se refiere al nivel presupuestal que debe lograrse para impulsar los resultados de la Unidad frente a las víctimas y frente al Estado.

**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.

## 2.2 Metas Estratégicas.

Como seguimiento al PND 2010-2014, se definió la evaluación de políticas<sup>3</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>3</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>4</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>4</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**

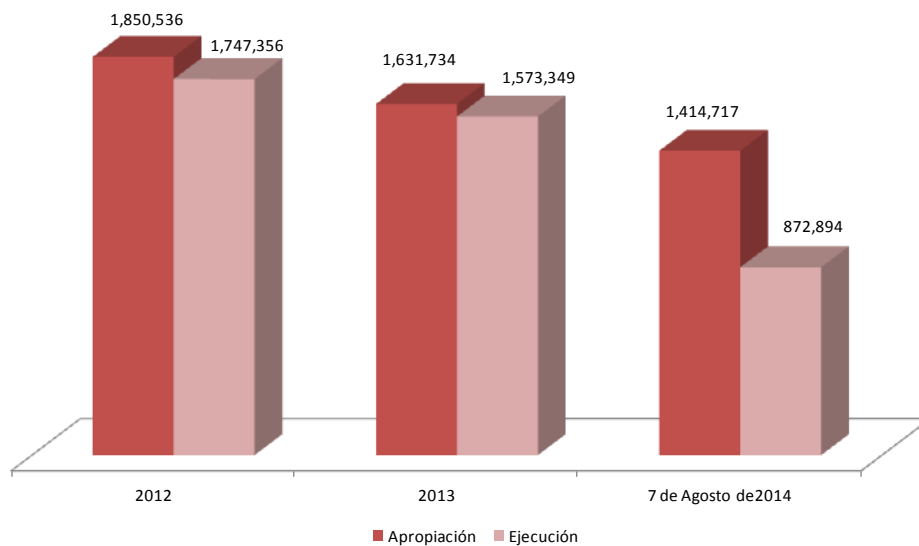
Medida	Nombre Indicador	Meta Cuatrienio		Meta 2014	
		Cantidad	Avance	Cantidad	Avance Julio 31
Reparación individual	Víctimas indemnizadas por hechos diferentes al desplazamiento	385,846	340,910	100,230	18,749
	Víctimas indemnizadas por desplazamiento	57,000	31,237	48,008	22,245
	Víctimas indemnizadas por hechos diferentes al desplazamiento en los municipios de consolidación		10,534	4,212	1,542
	Mujeres víctimas de violencia sexual acompañadas en su plan de reparación individual	19,441	1,119	7,358	635
	Víctimas acompañadas en su plan de reparación individual	277,730	221,636	105,120	32,164
	Niños, niñas y adolescentes indemnizadas con encargo fiduciario constituido	15,787	24,284	5,256	11,134
	Niños, niñas y adolescentes indemnizadas que al cumplir la 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	6,233	5,256	3,815
Atención Humanitaria	Atención Humanitaria de Emergencia entregada a grupos étnicos **	100%	100%	100%	71%
	Atención Humanitaria de Emergencia a hogares víctimas del desplazamiento	100%	100%	100%	97%
	Porcentaje de solicitudes de atención humanitaria de emergencia y transición atendidas	100%	97%	100%	32%
Participación	Entidades certificadas en su contribución al goce efectivo de los derechos de las víctimas	35	32	35	-
	Mesas de participación con víctimas representadas instaladas (ACUMULADO)	600	657	600	-
Prevención	Misiones Humanitarias de prevención y atención de emergencias	Por Demanda	2,918	Por Demanda	791
	Municipios asesorados en la formulación de los planes de contingencia.	320	489	80	52
Otros - Reparación	Procesos de retorno o reubicación con planes formulados **	100%	68%	100%	71%
	Sujetos colectivos étnicos víctimas con plan de reparación acompañados	140	1	140	-
	Sujetos colectivos víctimas con plan de reparación acompañado y formulado	280	77	280	5
Servicio al ciudadano	Unidades Móviles Integrales en funcionamiento	37	44	37	22
	Centros Regionales de Atención y Reparación Integral a Víctimas en <b>funcionamiento</b>	27	12	27	6



### 2.3 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 2013 un cumplimiento del 96% y con corte al 7 de agosto de 2014 se lleva una ejecución del 62%, buscando cumplir la meta propuesta de alcanzar el 97% 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).



---

## 2.4 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>5</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>5</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>6</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>7</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>8</sup>.** Proceso establecido en el Conpes 3726 bajo el liderazgo del Departamento Nacional de Planeación –DNP- con el acompañamiento de la Unidad.

<sup>6</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>7</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>8</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 contactado a un total de 19.789 hogares víctimas de desplazamiento forzado para conocer sus necesidades, capacidades e intereses para lograr la reconstrucción de sus proyectos de vida. 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

- Lograr la vinculación de mínimo 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, debían promover. Estas definiciones fueron presentadas en la sesión del Comité Directivo del 4 de



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

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 3. 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.

---

### 3.1 Gestión de Prevención y Atención de Emergencias

---

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

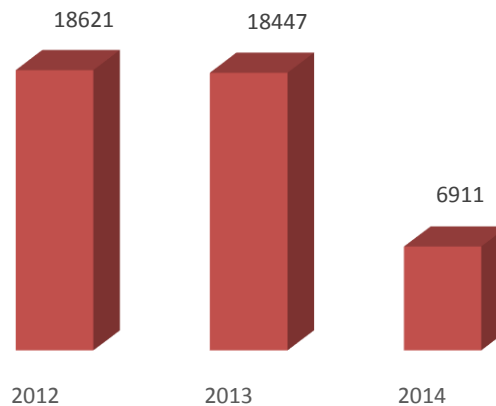
---

#### 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 34 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 entre 2012 y 2014, beneficiando a 34.712 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 18.587 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 62.109 hogares por valor de \$38.000 millones de pesos, acción realizada entre 2012 y julio de 2014.
  - Se realizó la entrega de materiales de construcción y/o mobiliario, que de 2012 a abril de 2014 ascendió a \$10.121 millones en 113 proyectos.
  - Se llegó a 48 municipios con 51 proyectos de complementariedad alimentaria, los cuales beneficiaron 7.225 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 590 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 \$9.876 millones de pesos en la entrega de ayuda humanitaria en especie, llegando a 18.000 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 de \$3.954 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 1.882 familias que cobraron efectivamente el giro dispuesto en el banco.

Entre enero de 2012 y julio de 2014 se ha reconocido ayuda humanitaria a 34.719 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 \$39.000 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.



- 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

### 3.2 Gestión de Atención al Ciudadano.

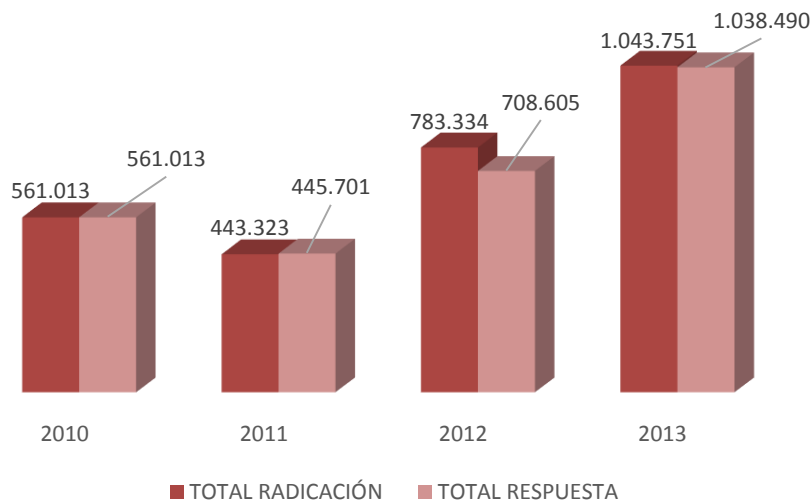
El objetivo de este proceso es formular, diseñar, elaborar, implementar y controlar las estrategias de atención y disponer de los mecanismos necesarios para orientar, informar, registrar y escalar las solicitudes y requerimientos que llegan a través de los diferentes canales de atención, evaluando la 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.

El canal escrito se encarga del proceso de respuesta a todas las solicitudes escritas dentro de los términos establecidos en la normativa legal. Las estadísticas de atención se muestran en la Figura 6.

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



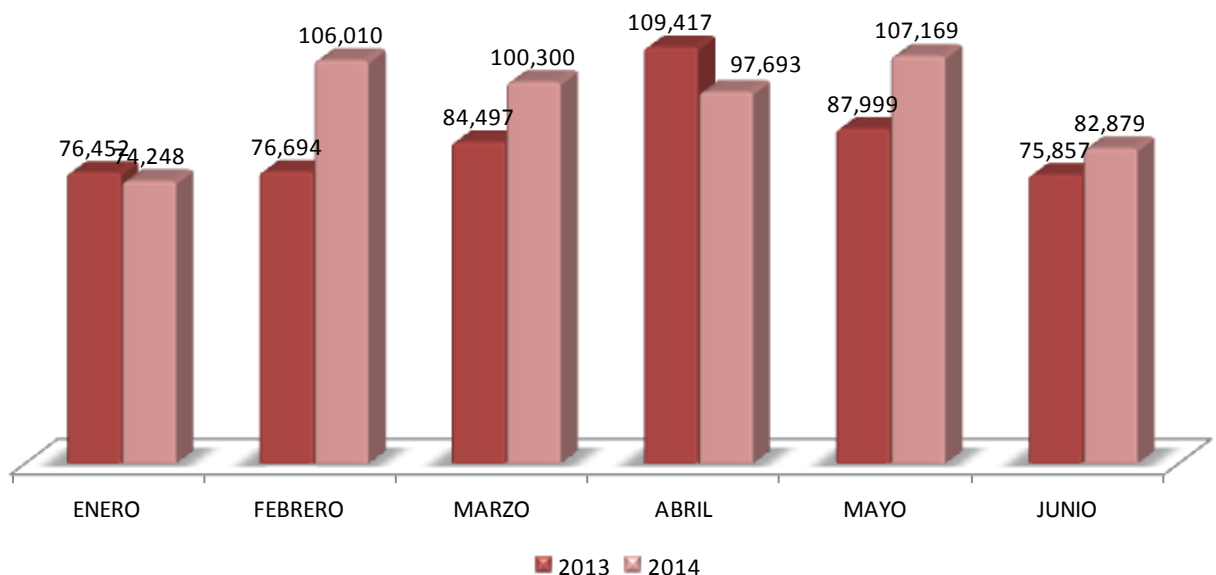


Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

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 el primer semestre se sigue presentando un incremento en la radicación de derechos de petición del 11.2%, 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.
- Durante el año 2012 se implementó el video llamada y el Chat web como canales virtuales por medio de los cuales las víctimas en el país y en el exterior pueden tramitar servicios y solicitar información sin necesidad de desplazamiento.
- 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 durante el año 2013 y 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	2012	2013	JUNIO 2014
Llamadas contestadas	2.813.111	4.034.967	1.068.949
Video llamada	-	27.397	38.468
Web chat	4.865	97.475	153.704
Fax server	2.385	27.061	11.210
Llamadas de salida	105.226	1.122.771	275.663
Mensajes de texto enviados	105.226	1.122.771	2.118.782
Ministerio Publico	-	-	1.357
<b>TOTAL</b>	<b>2.925.587</b>	<b>5.309.671</b>	<b>3.668.133</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 durante el periodo 2012 a junio 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
Bogota	Personería de Bogotá
	Dignificar Bosa



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO
Eje Cafetero	Apia
Nariño	Policarpa
	Samaniego
Santander	Málaga
Urabá	San Pedro
	Arboletes
	Necocli
Valle	Tuluá
Boyacá	Sogamoso

En el año 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:

- Para el año 2014 se plantearon diferentes retos, dentro de los cuales se encuentra consolidar el modelo de gestión que obtuvo el premio nacional de alta gerencia 2013 a nivel nacional en la modalidad de Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano –Eficiencia Administrativa.
- 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

---

### 3.3 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 junio 30 de 2014, se ha recibido un total de 67.213 solicitudes de inscripción en el RUV, las cuales representan el 9,8% 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>9</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 durante los años 2012, 2013 y lo corrido de 2014 a junio 30 bajo las diferentes normas, se han reconocido 1.979.345 víctimas del conflicto armado interno.
- Se aplicó un total de 524.351 novedades sobre el RUV. Sobre el total, el 51,3% corresponden a la actualización de datos de identificación y contacto, el 39,4% a inclusión de menores de edad, el 6% a división y reunificación de grupos familiares y el 2,8% 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>9</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



## 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.

---

### 3.4 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.

#### 3.4.1 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.
- Entre julio de 2013 y mayo de 2014 se realizó el acompañamiento a 140.850 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>10</sup>:

---

<sup>10</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	VALOR (Millones)
	CANT. SOLICITUDES	VALOR (Millones)	CANT. SOLICITUDES	VALOR (Millones)	CANT. SOLICITUDES	
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	737.809	\$ 419.534	675.939	\$ 380.754	427.626	\$ 257.691
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2.656.530</b>	<b>\$ 1.882.122</b>	<b>2.313.846</b>	<b>\$ 1.739.140</b>	<b>1.862.756</b>	<b>\$ 1.451.012</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

### 3.4.2 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>11</sup>

En el 2012 se diseñó el Plan Nacional de Atención y Reparación a Víctimas, en el que se diseñó la ruta de reparación integral individual y la ruta de reparación integral a sujetos colectivos y a sujetos colectivos étnicos. Y en mayo de 2012, se dio inicio a la implementación del plan.

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

<sup>11</sup> Decreto 4802 de 2011. Artículo 21. Dirección de Reparación



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

a la misma. La información es consignada en un Plan de Atención, Asistencia y Reparación Integral (PAARI).

---

### **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>12</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 junio de 2014 llevamos construidos 213.796 PAARI. Esta ruta de reparación tiene un enfoque diferencial que se refleja en 115 jornadas proyectándonos en la que se han atendido y realizado 3.233 planes de atención, asistencia y reparación a niños niñas y adolescentes NNAJ.
- 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.
- Se han realizado 77 actos simbólicos para la entrega de cartas de dignificación, a través de representaciones, como el arte y la cultura.
- La Unidad ha realizado acciones de incidencia y articulación institucional para que 43.972 víctimas reciban este beneficio de exención del servicio militar.
- Se han beneficiado 30.048 personas en la estrategia de recuperación emocional en 206 municipios de 27 departamentos del país.

---

<sup>12</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 42.760 víctimas que han sido remitidas al PAPSIVI.
- Capacitación en enfoque psicosocial, logrando a la fecha un total de 5.231 funcionarios del SNARIV formados. Así como la implementación acciones relacionados con el cuidado al funcionario.

### **Medidas de indemnización**

- Indemnización administrativa individual y judicial de 398.000 víctimas, por un valor de \$ 2,5 millones.
- Indemnización administrativa a NNA con 24.279 encargos fiduciarios constituidos. En esta misma línea, 687 jóvenes (que han cumplido la mayoría de edad de los cuales han recibido su indemnización).
- Orientación a 97.490 víctimas para una adecuada inversión de la indemnización.
- Con el apoyo de la Banca de las Oportunidades, se realizaron 33 talleres en 22 municipios a nivel nacional con una formación en educación financiera a 1.111 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.
- Adicionalmente, con la estrategia de Talleres de Educación Financiera, la unidad reforzó la educación para la transformación de los proyectos de vida de 45.960 víctimas. 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 Superior de 2.042 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**



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- 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. Han sido realizados 90 procesos de socialización con 4.119 participantes. Adicionalmente en 17 ciudades capitales se realizaron procesos de formación en “REPARAR PARA LA PAZ” a 1.123 participantes.
- Con la Estrategia de Pedagogía Social para la Acción, se busca promover transformaciones culturales en la sociedad civil para fortalecer el reconocimiento, la dignificación y la inclusión social de las víctimas y que a su vez le permitan sentirse y hacerse parte de la reparación transformadora a través de acciones compartidas y solidarias.
- Con el apoyo de las entidades que hacen parte del Subcomité Técnico de Prevención y Garantías de no Repetición, avanza el desarrollo de las etapas con las cuales diseñar e implementar una estrategia nacional en Garantías de No Repetición con enfoque de Reconciliación.

#### **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 2012, al dar inicio a la implementación de las políticas públicas en materia de Reparación, las primeras actividades desarrolladas por la Dirección de Reparación estuvieron orientadas a contribuir en la elaboración del Plan Nacional de Atención y Reparación a Víctimas, dentro del cual se diseñó una ruta. En mayo de 2012, 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 232 sujetos con por lo menos la fase de acercamiento, de cuya clasificación se encuentra como sigue:

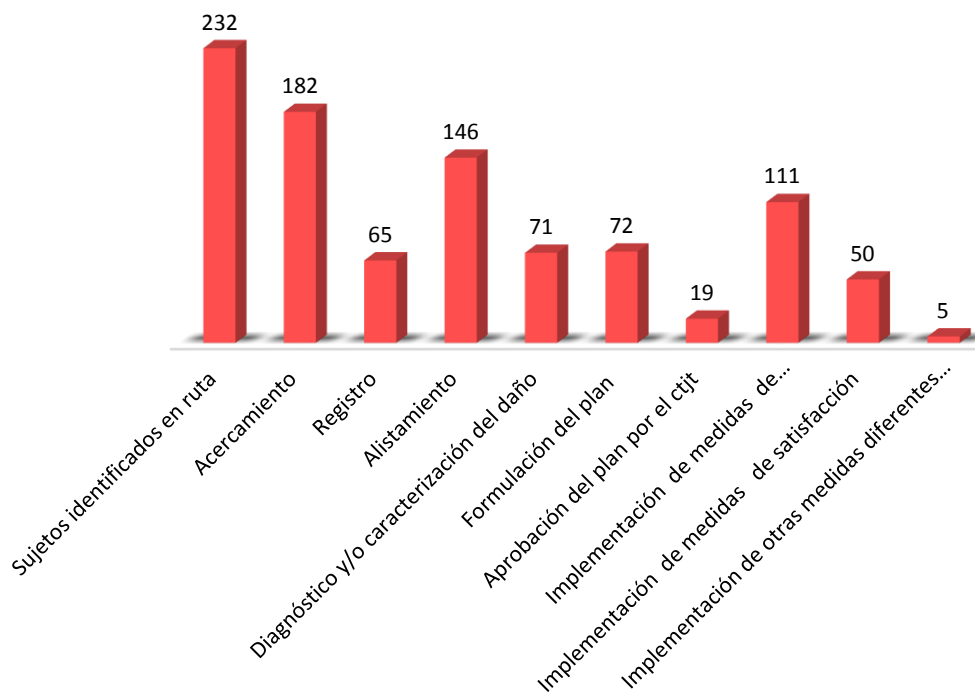


Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- 107 sujetos de reparación étnicos
- 5 organizaciones o grupos
- 7 organizaciones de mujeres
- 113 comunidades no étnicas.

De acuerdo con la ruta de reparación colectiva, el estado de avance en la ruta de los sujetos de reparación colectiva es el siguiente:

**Figura 8. Número. de Sujetos de Reparación Colectiva por estado.**



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

### 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.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- 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>13</sup>.

- 44.379 hogares acompañados en sus procesos de retornos o reubicación, bajo los principios de voluntariedad, seguridad y dignidad. Entre estos hogares se cuentan los incluidos por las entidades territoriales con sus planes de Retornos y Reubicación, los procesos masivos acompañados por la Unidad, hogares vinculados al programa Familias en su Tierra el cual es apoyado en su ejecución por la Unidad (16.674 activos en FEST I, 11.400 inscritos en FEST II) para procesos rurales y solicitudes individuales/familiares aprobadas que han contado con el apoyo de la Unidad (6.826).
- 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 fortaleció el retorno y la reubicación como medida de reparación dentro de la ruta individual, se han focalizado 5.000 hogares a partir de las estrategias de reparación individual.
- 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).
- Con el apoyo de las entidades del SNARIV hemos logrado que 372 hogares de las comunidades Embera Katio y Embera Chami hayan podido retornar del Distrito Capital a los departamentos de Risaralda y Chocó. Otros procesos de retorno de comunidades étnicas sujetos de reparación

---

<sup>13</sup> Decreto 4802 de 2011. Artículo 23.





Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

colectiva también se ha avanzado tales como los Wayuu, Wiwa, Nukak, Jiw, Wounaan, Itnú, Makaguan, Skuani y Paez, en el marco de las medidas de restitución.

### **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 realizan conjuntamente con estrategias de acompañamiento psicosocial y de reconstrucción del tejido social.
- Se ha generado una estrategia que permite evaluar la condición, voluntariedad y estado de las familias beneficiadas en los fallos de restitución de tierras, para promover la integralidad de las medidas de reparación. A la fecha se tiene que existen 1.080 familias con sentencia de restitución de tierras, de las cuales se ha logrado contactar con la ruta de reparación a 761 hogares (avance del 69%). Esta muestra nos ha permitido establecer que más de la mitad de los hogares restituidos han establecido su voluntariedad de retornar o reubicar a partir de la explotación económica del predio restituido.

### **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

---

La Unidad para las Víctimas adelanta su gestión sobre el FRV en el marco del plan de saneamiento y regularización de activos contemplado en los planes de acción anuales 2012 a 2014 y el Plan Estratégico de Acción 2012-2015, que ha demostrado resultados visibles en la recuperación del estado de los bienes en todo el país, un positivo balance de informes de gestión en audiencias ante las Salas de Justicia y Paz y pago de indemnizaciones reconocidas judicialmente.

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

- 828 bienes cuentan con un sistema de administración de bienes formal y rentable.
- 677 inspecciones sobre los bienes administrados por el FRV.
- 11 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.
- Del presupuesto general de la nación y no de recursos recibidos de los postulados, se invirtió más de \$53 mil millones de pesos en indemnización administrativa por vía judicial a 2088 víctimas reconocidas en las sentencias judiciales de: “Mampujan”, “Vencedores de Arauca”, “El Iguano”, “El Alemán”, Gian Carlo Gutiérrez y Fierro Flores.
- Pagos por valor de \$ 3.601.408.230,73 correspondiente a dineros entregados por los postulados o dineros obtenidos por rendimientos financieros de los recursos propios de FRV.
- Participación en 200 audiencias preliminares ante Magistrados con función de control de garantías ante los diferentes Tribunales de los Distritos Judiciales de Bogotá, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla desde el año 2011.
- Asistencia a las 57 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.

---

### 3.5 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>14</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”.

---

### 3.1 Gestión Interinstitucional

---

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

---

<sup>14</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.

- Con el propósito de lograr la flexibilización de la oferta, para que la nacional se ajuste a las necesidades de los departamentos y municipios, se inició en 2013 un trabajo conjunto con el Departamento Nacional de Planeación –DNP-, para generar lineamientos y que las entidades nacionales flexibilicen su oferta, dando cumplimiento por este medio a la orden 3 del auto 383 de 2010.<sup>15</sup> A partir de este trabajo se expidió la circular 0011 de 2014 en la cual se formalizaron los lineamientos a todas las entidades del orden nacional.
  
- 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-.
  
- Desde el año 2013, las entidades que conforman el Equipo Interinstitucional de Asistencia Técnica Territorial, han trabajado en la reglamentación del Sistema de Corresponsabilidad, con el cual se busca fortalecer la coordinación entre los niveles de gobierno para la implementación de las medidas de prevención, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado, por medio de la aplicación de los principios de subsidiariedad, concurrencia y

---

<sup>15</sup> Los lineamientos de flexibilización se definieron el 31 de octubre de 2013 y se agrupan en tres grandes grupos de variables de análisis: 1). Análisis del Programa: bajo la cual se implementa la herramienta de cadena de valor, la cual permite analizar los insumos, actividades, procesos y efectos de un programa específico. 2). Análisis de la Población: en donde se establece bajo el marco del GED, las necesidades de la población frente a los programas. Permitiendo de esta manera evidenciar también vacíos de oferta. Un aspecto importante a resaltar en este aspecto, es la transversalidad del contexto territorial en los criterios de análisis poblacional. De igual manera, y para asegurar esta mirada, se proponen varios esquemas de focalización y priorización de población. 3). Análisis Sistemas de Intervención: el cual recoge todos los aspectos transversales al análisis de flexibilización, como lo son: los sistemas de información, la complementariedad y exclusión de la oferta en términos de contribución o garantía de derechos. Como factor adicional al análisis, se plantea como eje central la superación de la situación de la vulnerabilidad y la reparación integral, buscando realizar un contraste en cada uno de los grupos de análisis con la ruta de superación de vulnerabilidad y reparación integral que resultó del trabajo conjunto entre el DNP y la Unidad para las Víctimas.



complementariedad; reglamentar de manera precisa la aplicación de dichos principios; clarificar y socializar las competencias de los niveles de gobierno en la política pública de víctimas; fortalecer los mecanismos de gestión para la coordinación nación territorio; y definir mecanismos que permitan aumentar la capacidad institucional de las entidades nacionales y territoriales en la implementación de la política. A la fecha se cuenta con un documento el cual desarrolla elementos claves para el funcionamiento del Sistema de Corresponsabilidad como: Identificación de competencias exclusivas y compartidas, criterios y procedimientos para la aplicación de los principios de descentralización administrativa, mecanismos de gestión y seguimiento.

- 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>16</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. A través de la convocatoria de 2013 fueron seleccionados 7 proyectos a los que se les asignaron \$16.479 millones por parte de la Unidad, los cuales generan un impacto regional que beneficia a 28.310 víctimas en 43 municipios de los departamentos de Antioquia, Atlántico, Guajira, Meta y Nariño.
- 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, 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

---

<sup>16</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

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:

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 coordinación, articulación y complementariedad de acciones frente a la atención, asistencia y reparación integral a las víctimas. Estos encuentros son: socialización de lineamientos de política, realizado el 2 de febrero de 2012; presentación del proceso de planificación, desarrollado el 14 y 15 febrero de 2012; balance y análisis del modelo de operación del SNARIV, realizado el 4 de diciembre de 2012; y Encuentro de Direccionamiento Estratégico Gran SNARIV, desarrollado el 8 de abril de 2013, el cual contó con la participación del Señor Presidente de la República, Doctor Juan Manuel Santos Calderón.

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, y Desde abril del 2012 -donde se dio la instalación y puesta en marcha de los Subcomités Técnicos, hasta el primer semestre del año 2014, se han alcanzado 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.

En el año 2013 se coordinó la estrategia denominada SNARIV en el territorio, por medio de la cual se logró la articulación institucional en temas estructurales de política pública en el territorio<sup>17</sup>; dicha articulación se logró en temas como: Generación de ingresos, educación (superior), asistencia en salud y atención psicosocial, vivienda y reparación integral. En este sentido, la Unidad generó espacios de diálogo y construcción conjunta referente a situaciones problemáticas puntuales identificados por el territorio en la implementación de la política pública. Para 2014, la estrategia, 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 han sesionado los Subcomités Técnicos Nacionales en el territorio, los cuales se describen a continuación:

SUBCOMITÉ TÉCNICO NACIONAL	DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE INTERVENCIÓN
2. Subcomité de Sistemas de Información	Casanare
3. Subcomité de Atención y Asistencia.	La Guajira y Putumayo

<sup>17</sup> Se ejecutaron actividades en siete territorios (Nariño, Meta, Bolívar, Antioquia, Atlántico, Putumayo y Cauca). El enfoque de la estrategia tuvo como objetivo Fortalecer la articulación institucional del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas – SNARIV –, mediante la gestión y articulación de acciones entre el nivel nacional, departamental y municipal. Esta estrategia se realizó con actores del SNARIV de distintos niveles de gobierno, así como con la concurrencia de las mesas de participación departamentales de los territorios intervenidos y con entidades que ejercen su participación activa en los escenarios de coordinación diseñados por la Ley (subcomités del Comité Ejecutivo). En total, intervinieron en la estrategia 913 personas en todos los espacios territoriales.





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>18</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>19</sup>.

Se desarrolla la estrategia de medición de los indicadores de goce efectivo de derechos (IGED) que permite realizar un cálculo objetivo sobre el avance y cumplimiento de la política pública de atención y reparación a víctimas de la violencia. Durante el segundo semestre de 2013, se complementó la medición de algunos indicadores con fuentes nuevas y a su vez se logró actualizar las mediciones con nuevos cortes de las bases previamente suministradas a la SRNI, alcanzando un total en este ejercicio de 21 indicadores actualizados. En el momento se aplican por parte del DANE una encuesta en 85 municipios, con el fin de lograr un total de 25.000 hogares encuestados.

<sup>18</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>19</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.



## 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
- 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.

---

### 3.7 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>20</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 32 mesas departamentales de víctimas, 757 mesas municipales, 1 distrital (Bogotá), y la Mesa Nacional de Participación de las Víctimas, elegida el 1, 2 y 3 de octubre de 2013 en Girardot - Cundinamarca.
- 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

---

<sup>20</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

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 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.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

## 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.
- 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 4. 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.

---

### 4.1 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

---

- La Oficina Asesora de Comunicaciones puso en marcha una estrategia de comunicación para las víctimas y las comunidades receptoras que incluyó la producción y emisión de 44 programas de televisión, de media hora de duración, a través de Canal Institucional; y la producción y emisión de 44 programas radiales de media hora en Radio Nacional de Colombia.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las 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, 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.
- Adicionalmente, como una manera de llegar de manera indirecta a las víctimas del conflicto y a sus comunidades, el 27 y 28 de noviembre, la Oficina Asesora de Comunicaciones realizó el Primer Encuentro de Periodismo Comunitario y Reparación Integral a las Víctimas que contó con la participación de 150 periodistas comunitarios de todas las regiones del país.

---

#### **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.
- Se diseñaron 322 piezas gráficas divididas en las siguientes categorías: Eventos: 27. Institucionales: 16 - Estas hacen referencia a presentaciones o trabajos específicos de gerencia. Impresos: 24 (son algunos trabajos que no se realizaron dentro de un evento). Logos: 1. Editorial: 10 - Son cartillas,



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

revistas. Virtual: 9 - Esta categoría incluye piezas generales, como Boletín, Flash informativo, pero de cada uno se hacen muchas piezas.

- Apoyamos y/o realizamos más de 50 eventos masivos, en alianza con las direcciones nacionales.
- En el primer semestre del presente año, le hemos llegado al 48% de los funcionarios y contratistas de la Unidad con los distintos canales de comunicación interna y con campañas para toda la entidad.

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

---

### 4.2 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,





Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

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.

### Principales retos

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

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

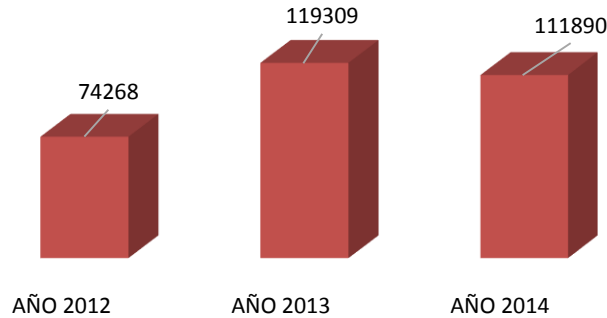
---

### 4.3 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 9 Tutelas**



El incremento de las sanciones para el 2014 obedece en parte la reforma al decreto de Tutela, providencia que hasta el momento no ha salido al público, pero con base en el comunicado de prensa se fija como termino judicial 10 días para responder los incidentes de desacato. Para solucionar esta situación, el grupo de Apoyo Judicial ha tenido que dividirse para atender esta instancia procesal, para así tener procesos un gran número de procesos revocados y archivados, dejando la salvedad que los tribunales pueden continuar con el trámite procesal. Cabe resaltar la labor de la oficina asesora jurídica teniendo en cuenta que a pesar del incremento de sanciones, se evidencia que el trámite está generando que las mismas sean revocadas y así evitando situaciones de riesgo a las directivas de la entidad.

Los logros obtenidos por la Oficina Asesora Jurídica son:

- Organización de los diferentes equipos de trabajo en la Oficina Asesora Jurídica.
- Por parte de la Oficina Asesora Jurídica se ha prestado un apoyo en la respuesta a conceptos y demandas contra la entidad de la siguiente forma.
  - Para el año 2012 se emitieron 27 respuestas a Conceptos y respuesta a 3 demandas.
  - Para el año 2013 se emitieron 137 respuestas a conceptos y respuesta 10 demandas
  - En lo que llevamos del año 2014 se han emitido respuesta a 48 conceptos y respuesta a 4 demandas.
- Se han resuelto de forma oportuna 1426 Actos Administrativos por vía gubernativa, de recursos de apelación. Quedando las siguientes decisiones confirma 1.010, revoca 398, rechaza 15, aclara 3.
- **GRUPO ACCIONES CONTENCIOSAS:** A la fecha tenemos 117 procesos contenciosos activos en primera instancia en distintos despachos judiciales del territorio nacional y se han terminado 24 procesos todos con fallo favorable para la Unidad. Ante el Comité de Defensa Judicial y Conciliación hemos presentado un total de 379 casos de convocatorias para audiencias de conciliación prejudicial y hemos asistido a 368 diligencias en las ciudades de Cartagena, Sincelejo, Valledupar, Cali, Popayán, entre otras.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- **GRUPO DE INDAGACIÓN Y PREVENCIÓN CONTRA FRAUDES (GIPF):** Hemos recibido un total de 2.849 quejas de hechos irregulares, se han realizado 1.079 cierres de indagación y se han interpuesto 474 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 26 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. En el mes de agosto inicia su realización por las distintas territoriales del país. Esta campaña ha traído como resultado el incremento en un 150% de las denuncias de hechos irregulares y la captura de diez personas en las ciudades de Sincelejo, Bogotá y Medellín.

Se han realizado 23 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.

- **GRUPO DE COBRO COACTIVO:** En enero del año 2013 la Oficina Asesora Jurídica creó y estructuró el Grupo de cobro persuasivo y coactivo de las acreencias a favor de la Unidad y el Fondo para la Reparación de las Víctimas; se expidió el Manual de Gestión de recaudo de cartera y procedimiento de cobro coactivo de la Unidad y del Fondo para la Reparación (Resolución 603 del 17 de junio de 2013). Se crearon los 40 formatos iniciales para el cobro persuasivo y coactivo. A la fecha se han recibido un total de 1.414 Títulos ejecutivos (sentencias) para el cobro, de los cuales a la fecha tenemos 728 en etapa persuasiva, se han suscrito 3 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 25 demandas de restitución de inmuebles arrendados, querellas policivas por ocupación y solicitudes de audiencias pre-constitutivas; en el mismo sentido, se han instaurado 13 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

---

#### 4.4 Gestión Contractual.

---

La Unidad durante la vigencia 2012 adelantó las siguientes contrataciones:



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

## VIGENCIA 2012

MODALIDAD DE SELECCIÓN	CLASE DE CONTRATO	VALOR	CANTIDAD CONTRATOS	ESTADO
CONCURSO DE MERITOS	CONSULTORÍA	\$ 0	1	EJECUTADO
Total CONCURSO DE MERITOS		<b>\$ 0</b>	<b>1</b>	
CONTRATACION DIRECTA	ARRENDAMIENTO	\$ 4.102.255.537	20	6 EJECUTADOS 14 EN EJECUCION - VF
	COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 9.368.822	1	EJECUTADO
	INTERADMINISTRATIVO	\$ 98.222.979.276	16	14 EJECUTADOS 2 EN EJECUCION - VF
	CONVENIO DE ASOCIACION	\$ 1.152.765.407	2	EJECUTADOS
	CONVENIO DE COOPERACION	\$ 21.772.938.500	6	EJECUTADOS
	CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	\$ 36.187.241.409	23	17 EJECUTADOS 6 EN EJECUCION -VF
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 354.615.857	5	EJECUTADOS
	PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES Y DE APOYO A LA GESTION	\$ 18.717.462.248	2191	EJECUTADOS
Total CONTRATACION DIRECTA		<b>\$ 180.519.627.056</b>	<b>2264</b>	
LICITACION PUBLICA	COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 1.471.000.000	1	EJECUTADOS
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 3.080.844.946	2	EN EJECUCION-VF
Total LICITACION PUBLICA		<b>\$ 4.551.844.946</b>	<b>3</b>	
MINIMA CUANTIA	COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 332.832.644	15	EJECUTADOS
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 73.376.104	3	EJECUTADOS
Total MINIMA CUANTIA		<b>\$ 406.208.748</b>	<b>18</b>	
SELECCIÓN ABREVIADA	COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 11.225.000.000	3	2 EJECUTADOS 1 EN EJECUCION- VF
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 47.138.146.621	2	1 EJECUTADO 1 EN EJECUCION- VF
Total SELECCIÓN ABREVIADA		<b>\$ 58.363.146.621</b>	<b>5</b>	
SELECCIÓN ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS	CONTRATO DE COMISION	\$ 147.473.580	2	EN EJECUCION -VF
Total SELECCIÓN ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS		<b>\$ 147.473.580</b>	<b>2</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>\$ 243.988.300.951</b>	<b>2293</b>	

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas durante la vigencia 2013 adelantó las siguientes contrataciones:



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

### VIGENCIA 2013

MODALIDAD DE SELECCIÓN	CLASE DE CONTRATO	VALOR	CANTIDAD CONTRATOS	ESTADO
CONTRATACION DIRECTA	ACUERDO INSTITUCIONAL DE SERVICIOS	\$ 10.478.826.000	154	EJECUTADOS
	CONTRATO DE ARRENDAMIENTO-VF	\$ 427.823.833	18	17 EJECUTADOS 1 EN EJECUCION
	CONTRATO DE COMODATO	\$ 0	1	EN EJECUCION
	CONTRATO DE COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 37.287.198	4	EJECUTADOS
	INTERADMINISTRATIVO	\$ 300.763.385.745	22	18 EJECUTADOS 4 EN EJECUCION
	CONVENIO DE ASOCIACION	\$ 33.285.875.655	16	EJECUTADOS
	CONVENIO DE COOPERACION	\$ 11.203.639.326	9	EN EJECUCION
	CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	\$ 73.045.340.008	58	18 EJECUTADOS 40 EN EJECUCION
	DOCUMENTO DE ENTENDIMIENTO	\$ 0	2	1 EJECUTADO 1 EN EJECUCION
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 538.153.120	8	EJECUTADOS
	PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES Y DE APOYO A LA GESTION	\$ 33.886.614.498	1427	EJECUTADOS
Total CONTRATACION DIRECTA		\$ <b>463.666.945.383</b>	<b>1719</b>	
LICITACION PUBLICA	CONTRATO DE COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 5.580.200.000	1	EJECUTADO
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 5.511.123.200	1	EJECUTADO
Total LICITACION PUBLICA		\$ <b>11.091.323.200</b>	<b>2</b>	
MINIMA CUANTIA	CONTRATO DE COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 395.691.657	17	EJECUTADOS
	PRESTACION DE SERVICIOS DE SALUD	\$ 57.000.000	1	EJECUTADO
Total MINIMA CUANTIA		\$ <b>452.691.657</b>	<b>18</b>	
SELECCION ABREVIADA	CONTRATO DE SUMINISTRO Y CONSULTORIA	\$ 20.528.556.852	1	EJECUTADO
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 13.315.282.815	6	EJECUTADOS
Total SELECCION ABREVIADA		\$ <b>33.843.839.667</b>	<b>7</b>	
SELECCION ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS	CONTRATO DE COMISION	\$ 6.348.924.115	4	EJECUTADOS
Total SELECCION ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS		\$ <b>6.348.924.115</b>	<b>4</b>	
SELECCION ABREVIADA SUBASTA INVERSA	CONTRATO DE COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 402.229.860	2	EJECUTADOS
Total SELECCION ABREVIADA SUBASTA INVERSA		\$ <b>402.229.860</b>	<b>2</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>		\$ <b>515.805.953.882</b>	<b>1752</b>	



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas durante la vigencia 2014, con corte a 29 de julio, adelantó las siguientes contrataciones:

**VIGENCIA 2014 (con corte a julio)**

MODALIDAD DE SELECCIÓN	CLASE DE CONTRATO	VALOR	CANTIDAD D CONTRA TOS	ESTADO
CONCURSO DE MERITOS	CONTRATO DE CONSULTORIA	\$ 0	1	En ejecución
Total CONCURSO DE MERITOS		<b>\$ 0</b>	<b>1</b>	
CONTRATACION DIRECTA	CARTA DE ENTENDIMIENTO	\$ 0	1	En ejecución
	CONTRATO ALQUILER MAQUINARIA	\$ 29.070.000	1	En ejecución
	CONTRATO DE ARRENDAMIENTO	\$ 970.233.262	19	En ejecución
	CONTRATO DE DEPOSITO MERCANTIL	\$ 37.512.000	4	En ejecución
	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE VIGILANCIA	\$ 47.585.080	1	En ejecución
	CONTRATO INTERADMINISTRATIVO	\$ 210.750.078.920	6	En ejecución
	CONVENIO DE ASOCIACION	\$ 25.826.801.527	6	En ejecución
	CONVENIO DE COOPERACION INTERNACIONAL	\$ 3.083.974.586	1	En ejecución
	CONVENIO DE RECAUDO	\$ 0	2	En ejecución
	CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	\$ 402.600.000	5	En ejecución
	CONVENIO INTERADMINISTRATIVO DE COOPERACION	\$ 0	1	En ejecución
	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 43.783.400	5	En ejecución
	PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES Y DE APOYO A LA GESTION	\$ 49.292.887.925	1188	En ejecución
Total CONTRATACION DIRECTA		<b>\$ 290.484.526.700</b>	<b>1240</b>	
LICITACION PUBLICA	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 10.543.662.810	1	En ejecución
Total LICITACION PUBLICA		<b>\$ 10.543.662.810</b>	<b>1</b>	
MINIMA CUANTIA	CONTRATO DE COMPRAVENTA Y/O SUMINISTRO	\$ 66.929.427	8	En ejecución
	SERVICIOS DE SALUD	\$ 47.210.000	1	En ejecución
Total MINIMA CUANTIA		<b>\$ 114.139.427</b>	<b>9</b>	
SELECCION ABREVIADA	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 7.605.412.091	3	En ejecución
Total SELECCION ABREVIADA		<b>\$ 7.605.412.091</b>	<b>3</b>	
SELECCIÓN ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS	CONTRATO DE COMISION	\$ 3.967.100.000	1	En ejecución
Total SELECCIÓN ABREVIADA BOLSA DE PRODUCTOS		<b>\$ 3.967.100.000</b>	<b>1</b>	
SELECCION ABREVIADA SUBASTA INVERSA	CONTRATO DE COMPRAVENTA	\$ 104.650.000	1	En ejecución
Total SELECCION ABREVIADA SUBASTA INVERSA		<b>\$ 104.650.000</b>	<b>1</b>	



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 312.819.491.028</b>	<b>1256</b>
----------------------	---------------------------	-------------

Estado de licitaciones, adjudicaciones y compras en curso

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

<b>MODALIDAD DE SELECCIÓN</b>	<b>ESTADO</b>	<b>VALOR</b>	<b>CANTIDAD PROCESOS</b>
<b>CONCURSO DE MERITOS</b>	CELEBRADO	\$ 0	1
	CONVOCADO	\$ 1.935.212.883	2
Total CONCURSO DE MERITOS		<b>\$ 1.935.212.883</b>	<b>3</b>
<b>LICITACION PUBLICA</b>	CELEBRADO	\$ 10.834.014.375	1
	CONVOCADO	\$ 2.000.000.000	1
Total LICITACION PUBLICA		<b>\$ 12.834.014.375</b>	<b>2</b>
<b>MINIMA CUANTIA</b>	CELEBRADO	\$ 125.710.404	7
	CONVOCADO	\$ 60.000.000	1
	TERMINADO ANORMALMENTE	\$ 59.823.256	1
Total MINIMA CUANTIA		<b>\$ 245.533.660</b>	<b>9</b>
<b>SELECCIÓN ABREVIADA</b>	ADJUDICADO	\$ 9.213.628.126	3
	CELEBRADO	\$ 8.262.600.150	3
	CONVOCADO	\$ 200.000.000	1
Total SELECCIÓN ABREVIADA		<b>\$ 17.676.228.276</b>	<b>7</b>
<b>SELECCIÓN ABREVIADA SUBASTA INVERSA</b>	BORRADOR	\$ 131.000.000	1
	CELEBRADO	\$ 109.525.500	1
	CONVOCADO	\$ 1.163.072.100	2
Total SELECCIÓN ABREVIADA SUBASTA INVERSA		<b>\$ 1.403.597.600</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>\$ 34.094.586.794</b>	<b>25</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 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.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- 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.

---

### **4.5 Gestión de Talento Humano.**

---

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

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 para proveer al cierre de 2012 quedaban pendientes 177 por provisión, finalizado el año 2013 las vacantes pendientes de provisión eran 42; a la fecha la planta de personal cuenta con 52 vacantes de las cuales 10 pendientes de posesión, vacantes que se relacionan en el punto respectivo.





Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

## 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 2012	2191
Prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión 2013	1427
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 52 vacantes, discriminadas de la siguiente manera:

GRADO	VINCULACIÓN	No. Vacantes
15	LNYS	1
13	LNYS	1
24	PROVISIONAL	3
21	PROVISIONAL	2
18	PROVISIONAL	2
16	PROVISIONAL	1
13	PROVISIONAL	2
11	PROVISIONAL	16
9	PROVISIONAL	24

## Vacaciones

Durante el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2014 al 30 de julio de 2014, disfrutaron vacaciones 396 funcionarios de la planta de la Unidad. El 48.8% 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:

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	Tercera audiencia de



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

		Duarte	pruebas
<b>2013 – 373</b>	Juzgado 23 Laboral de Bogotá	Nenny Alejandra Saenz Gómez	Audiencia de fallo programada para el mes de agosto

---

#### 4.6 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 el año 2013 se conformó el Comité de Bajas el cual tiene como fin aprobar la salida de servicio de los elementos que por su estado o características no son aptos para estar en funcionamiento.

En cuanto a la papelería en el año 2012, la Unidad recibió apoyo del DPS para los primeros meses de funcionamiento, en el año 2013 se llevó a cabo un proceso para la proveeduría de la papelería a nivel nacional, en el año 2014 se está llevando 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 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



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

empresa Telefónica se llevó en el primer semestre del año 2014 una campaña para reciclar teléfonos celulares, pilas y cargados, esta campaña se realizó en la ciudad de Bogotá.

---

#### **4.7 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 cuanto a la organización documental, el Grupo de Gestión Administrativa y Documental, durante el segundo semestre del 2012 y primer semestre del año 2013, trabajo de manera conjunta con las diferentes dependencias en la construcción de las Tablas de Retención Documental, tomando como base las funciones establecidas en el Decreto 4802 de 2012 para Direcciones, Subdirecciones y Oficinas Asesorar y en la Resolución 2043 del 31 de Octubre de 2012 para los grupo de trabajo, al igual que la información suministrada con personas asignadas para este tema en cada dependencia.

Una vez elaboradas las Tablas de Retención Documental se entregaron para la validación y respectiva firma de los jefes de área, cuando se tuvieron las 37 tablas de retención validadas, fueron enviadas al Comité de Archivo para su aprobación. Dicha aprobación se llevó a cabo el mediante acta 01 del 17 de julio de 2013.

Cuando se obtuvo la aprobación, Secretaría General elaboró y envió la Circular 011 de 2013 con fecha 30 de julio de 2013 donde se indica la realización de capacitaciones para la aplicación de las Tablas de Retención Documental y el aplicativo ORFEO. Como resultado se capacitaron 27 dependencias en Tablas de Retención y ORFEO, a 4 de ellas se capacitó en organización de archivo y se actualizaron la totalidad de las Tablas en el aplicativo ORFEO.

En el año 2014, se inicia otro 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.



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- 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.

---

### 4.8 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%	\$1.414.717	\$656.563	46%

\*2014 Corte 31 de julio – Cifras en millones de pesos

Rezago 2013: **\$9.747 millones**

Pagos 2014: **\$656.563 millones**

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.

---

### 4.9 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



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

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 julio 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 millones de pesos, en 2013 40.010.888.065 y fijado como meta estratégica de acción el aumento de un 25% del total de los recursos obtenidos en 2014 para lograr un aproximado de 54.145.000.000.

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 julio 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 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



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

FUENTE	APORTES 2012	APORTES 2013	APORTES 2014 (Proy)
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 5. PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.

---

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.

---

### 5.1 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 a partir de agosto de 2012, así:

---

#### Informes de Gestión a Entes Externos

---

La Unidad ha presentado los siguientes Informes de Ley a entes externos desde la vigencia 2012 a julio 2014:

- Informe de Rendición de la Cuenta Fiscal Anual y envío a la Contraloría General de la República: Vigencia 2012 y 2013.
- Informe ejecutivo anual al DAFP: Vigencia 2012 y 2013.
- Informe Trimestral de Gestión Contractual al SIRECI: Vigencias 2012 (desde Septiembre), 2013 y 2014 (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: Octubre 2012, 2013 y 2014 (corte Febrero).
- Informe de Control Interno Contable CHIP: Vigencias 2012 y 2013.
- Informe de seguimiento Derechos de Autor: Vigencias 2012 y 2013.
- Informe cuatrimestral y pormenorizado del estado del control interno: Agosto 2012, 2013 y 2014 (corte Junio).
- Informe de capacidad institucional a la CGR: Vigencia 2014 (Junio).
- Diligenciamiento del formulario de personal y costos en el SIRECI: Vigencia 2013.
- Informe a la CGR 001/2014, contabilidad presupuestal Trimestral: Vigencia 2014 (Corte Junio).
- Informe Circular Externa No. 002 de la Contraloría General de la República, sobre el registro de la contabilidad de la ejecución presupuestal de la vigencia 2012.



---

## Informes por Requerimiento Legal Internos

---

La Unidad ha presentado los siguientes Informes de Ley de carácter interno desde la vigencia 2012 a 2014:

- Informe de Seguimiento al Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP: Vigencia 2013 y 2014 (Corte Abril)
- Seguimiento SISMEG - Seguimiento Metas de Gobierno (Sistema del DNP): Vigencia 2012, 2013 y 2014 (corte mayo).
- Seguimiento Plan Anticorrupción: Vigencia 2013 y 2014 (corte abril).
- Evaluación Institucional por Dependencias Plan de Acción y Plan Estratégico: Vigencias 2012 y 2013.
- Seguimiento a las medidas de austeridad en el gasto público: Vigencias 2012 (corte Septiembre), 2013.
- Informe Plan de Desarrollo Administrativo – SISTEDA-: Vigencia 2012.
- Seguimiento Implementación a la Herramienta Integrada de Planeación y de Gestión: Vigencia 2013 y 2014.
- Expedición de certificación dirigida a LITIGOB FASE II: Vigencias 2013 y 2014(corte junio).
- Informe del Estado de Ejecución del Presupuesto de la Entidad al cierre de la vigencia: 2012 y 2013.
- Informe Directiva Cero Papel: Vigencia 2012.

---

## Otros Informes de Seguimiento

---

- Seguimiento acciones de mejora saldos promedios cuentas bancarias: Vigencia 2013.
- Informe de Seguimiento Interno al Plan de Mejoramiento Contraloría General de la República: Vigencia 2013 y 2014 (corte a mayo).
- Seguimiento a los proyectos de inversión: Vigencia 2014.
- 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 2013 y 2014.
- Arqueo de Caja Menor: Vigencia 2013 y 2014.
- Informe de Seguimiento al Sistema Integrado de Gestión: Vigencia 2013 y 2014.
- Informe a las Funciones “IMPLEMENTAR” de la Oficina Asesora de Planeación y la Subdirección de Prevención y de Atención a Emergencias: Vigencia 2012.

---

## Evaluación Independiente

---

La Oficina de Control Interno dando cumplimiento a su rol Auditor, durante las vigencias 2012 a julio de 2014 realizó las siguientes evaluaciones:





Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

### Vigencia 2012

- Evaluación al Plan de Acción 2012.
- Evaluación al Art. 76 del estatuto Anticorrupción, Quejas, sugerencias y reclamos.

### Vigencia 2013

- Evaluación al Grupo de Gestión de Servicio al Ciudadano en virtud del art. 76 de la ley 1474 de 2011.
- Evaluación a la ejecución de contratos.
- Supervisión a la ejecución de contratos.
- Auditorías sobre presuntas irregularidades en la legalización de viáticos de comisión en las Direcciones Territoriales Sucre, Urabá, y Buenaventura.
- Auditoría al Proceso de Viáticos y Comisiones.

### 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

---

Desde la vigencia 2012 a 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 por qué administrarlos?
  - Supervisión: Vía a favor del cumplimiento



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- Plan de Mejoramiento
  - 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**

---

Durante las vigencias 2012 a 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 auditorias regulares y actuaciones especiales que han generado.

---

### **5.2 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.



### 5.2.1 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 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



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- 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
- 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.

---

## **CAPÍTULO 6. BALANCE TERRITORIAL DE LA UNIDAD.**

---

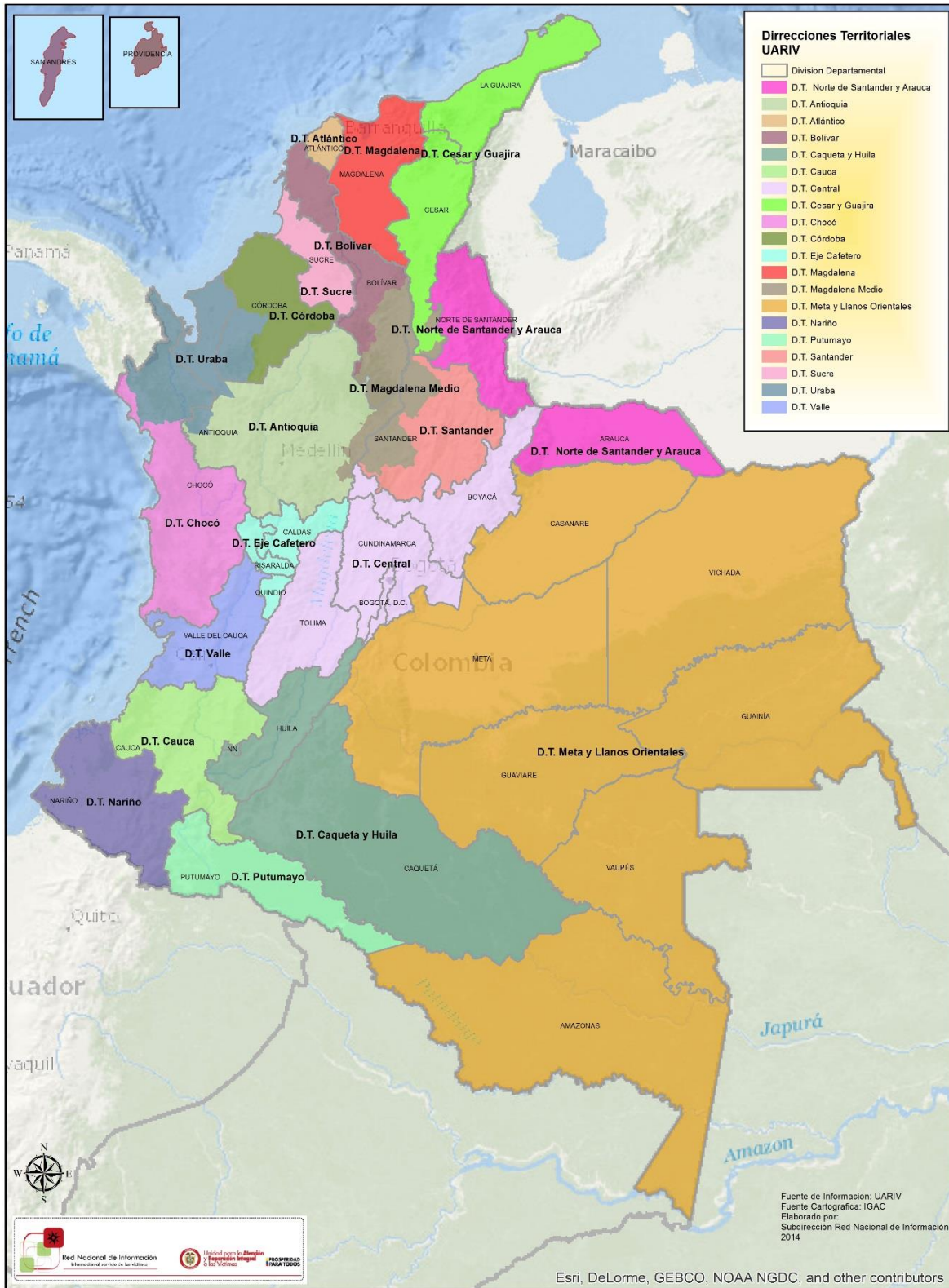
La Unidad, presente en todo el territorio nacional a través de veinte (20) Direcciones Territoriales, desarrolla funciones de coordinación del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas en el nivel local, así como de implementación, monitoreo y seguimiento de la política<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> El Decreto 4802 de 2012 en el numeral 8 del artículo 8 establece dentro de la estructura de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y la Reparación Integral a las Víctimas, veinte (20) Direcciones Territoriales; y mediante la Resolución No. 1444 de 2012 y la Resolución No. 1643 del mismo año, la Unidad determina la denominación, sedes y cobertura de las mismas.



Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas





Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

Para la operación en todo el territorio se cuenta con 977 personas que ejecutan acciones y funciones previstas en la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, personal idóneo que acompaña a las víctimas desde la atención, pasando por orientación directa en los centros regionales y puntos de atención así como, con acciones humanitarias ante emergencias ocasionadas por el conflicto armado, acompañamiento a retornos y reubicaciones, atención psicosocial, hasta la reparación.

Las Direcciones Territoriales han atendido y orientado un total de 5.402.414 millones de víctimas, durante la vigencia de la Ley.

Además, en el cumplimiento de estas funciones, la Entidad ha ejecutado los recursos asignados en dos grandes componentes de la política: la Ayuda Humanitaria para la población víctima de desplazamiento forzado y para otros hechos victimizantes, y la indemnización en el marco de la ruta de reparación integral.

En el marco de los proyectos de cofinanciación, las Direcciones Territoriales:

- Acompañan técnicamente a los entes territoriales para el diagnóstico de necesidades y formulación de iniciativas a través de proyectos asociativos de inversión dirigidos a los componentes y medidas de la Política Pública para la prevención, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas en cada una de las jurisdicciones del territorio nacional.
- Articulan en el territorio a los aliados estratégicos para el diseño e implementación de los proyectos que presentan las entidades territoriales y que le apuntan a la garantía del goce efectivo de los derechos de las víctimas.
- Hacen monitoreo y seguimiento a los proyectos, y son parte de la supervisión de los convenios para su la ejecución de los proyectos de cofinanciación.

Durante el 2013 y lo corrido de 2014 las Direcciones Territoriales han apoyado la creación e instalación de 1134 Comités Territoriales de Justicia Transicional, municipales y departamentales. Instancia de concreción de la política en el nivel territorial y de articulación con las acciones en el nivel nacional.

Las direcciones territoriales han apoyado la coordinación para la creación de los Centros Regionales de Atención y Reparación en los que se articula la oferta nacional y local para las víctimas.

Estas labores incluyen:

- 1) Gestión con alcaldías y gobernaciones, para la participación en la construcción y adecuación de los puntos de atención;
- 2) Verificar las condiciones del espacio físico, de ubicación, seguridad, entre otras para la atención a las víctimas;
- 3) Elaborar concepto técnico sobre la mejor estrategia para la atención a las víctimas, centro regional, punto de atención, estrategia de atención móvil, u otra, de acuerdo a las diferentes características regionales a partir de criterios objetivos;
- 4) Acompañamiento técnico a las entidades territoriales para la formulación de los proyectos;
- 5) Revisar y firmar los estudios previos;



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

- 6) Gestionar la firma y legalización de los convenios interadministrativos con las entidades territoriales; y realizar la supervisión general a la ejecución de los convenios interadministrativos;
- 7) Garantizar la efectiva ejecución de las obligaciones de las partes; garantizar que la oferta local y nacional este acorde con las necesidades de las víctimas.

Estas acciones de gestión dan como resultado tres (3) Centros Regionales en operación, dieciocho (18) en Construcción y trece (13) en Formulación, como se muestra en el siguiente cuadro:

DIRECCION TERRITORIAL	ESTADO DE LOS CENTROS REGIONALES		
	FORMULACIÓN	CONSTRUCCIÓN	OPERACIÓN
Antioquia	-	-	(3) Medellín (Caunces, Belencito y Palermo)
Arauca y norte de Santander	(1) Ocaña	(3) Arauca, Tame Y Cúcuta	-
Atlántico	(1) Barranquilla	(1) Soledad	-
Bolívar	(2) Cartagena y El Carmen de Bolívar	-	-
Caquetá/Huila	(1) Neiva	(2) Florencia y Pitalito	-
Meta y llanos Orientales	-	(1) San José del Guaviare	-
Cauca	(1) Popayán	(1) Santander de Quilichao	-
Cesar/Guajira	(1) Riohacha	(2) Curumaní y El Molino	(1) Valledupar
Chocó	-	(1) Quibdó	-
Córdoba	-	(1) Montería	-
Central	(2) La Palma y Viotá	(1) Soacha	-
Magdalena	(2) Santa Marta y El Retén	-	-
Nariño	-	(2)El Charco y Policarpa	-
Eje Cafetero	(1) Pereira	-	-
Sucre	-	(1) Sincelejo	-
Valle del Cauca	(1) Cali	(1) Buenaventura	-
Urabá	-	(1) Apartadó	-

Sumado a la gestión en el proceso de Creación de Centros Regionales los directores territoriales también participan en el fortalecimiento de los Puntos de Atención, los cuales son estrategias complementarias a los Centros, que consiste en adecuaciones o mejoras en infraestructura.

A continuación se muestra el estado actual de la gestión de los directores territoriales en el fortalecimiento de los Puntos de Atención:

ESTADO ACTUAL DEL PROCESO DE GESTIÓN DE APOYO AL FORTALECIMIENTO DE PUNTOS DE ATENCIÓN POR DIRECCIÓN TERRITORIAL		
DIRECCION TERRITORIAL	CONSTRUCCIÓN	ADECUACIONES O MEJORAS REALIZADAS
Antioquia	-	( 4 ) Medellín ( Estrategia móvil en la Gobernación de Antioquia, Bello, Yolombó y Urrao)





Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

ESTADO ACTUAL DEL PROCESO DE GESTIÓN DE APOYO AL FORTALECIMIENTO DE PUNTOS DE ATENCIÓN POR DIRECCIÓN TERRITORIAL		
DIRECCION TERRITORIAL	CONSTRUCCIÓN	ADECUACIONES O MEJORAS REALIZADAS
Arauca y Norte de Santander	( 1 ) Arauquita	-
Santander	-	( 1 ) Floridablanca
Atlántico	-	( 1 ) Soledad
Bolívar	( 1 ) Cartagena*	( 1 ) Magangué
Meta y llanos orientales	-	( 1 ) Yopal
Cauca	( 1 ) El Bordo Patía	-
Cordoba	-	( 1 ) Montería
Central	( 1 ) Ibagué	( 1 ) Bogotá Centro Dignificar Chapinero
Valle del cauca	( 1 ) Tuluá	-
Cesar guajira	-	( 2 ) Riohacha* y Dibulla*
Urabá	-	( 1 ) Turbo*
Magdalena	-	( 1 ) Ciénaga*

\* El fortalecimiento de éstos Municipios se ha realizado con recursos de cooperación de la Organización Internacional para las Migraciones OIM

Para el cumplimiento de las funciones propias de la entidad en el nivel territorial, en el cual se da el contacto directo con las víctimas, los colectivos y las entidades territoriales, se han denominado a los Directores/as Territoriales en la supervisión de 458 contratos para garantizar el desarrollo y cumplimiento de las funciones.

Desde cada una de las Direcciones Territoriales se supervisa el cumplimiento de las obligaciones que aseguran el funcionamiento de las sedes y oficinas en los territorios, se administran y se hace mantenimiento a los bienes para la prestación de los servicios y cumplimiento de las funciones.