



**Período 2012-2014**

# **Plan estratégico de la Unidad**

**Actualización a junio de 2013**



**Compilado y editado  
por la Oficina Asesora de Planeación**



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

**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**



**Dirección General**

Paula Gaviria Betancur

**Subdirección General**

Camela Serna Ríos

**Secretaría General**

Sara Sandovnik

Dirección de Gestión Interinstitucional

**Camilo Buitrago Hernández**

Dirección de Gestión Social y Humanitaria

**Iris Marín Ortiz**

Dirección de Reparación

**Heyby Poveda Ferro**

Dirección de Registro y Gestión de la Información

**José Domingo Cardenas**

Dirección de Asuntos Étnicos

**Pedro Antonio Bejarano**

Oficina Asesora de Planeación

Bogotá D.C. junio de 2012



## Tabla de contenido

<b>1. Introducción y Antecedentes</b> .....	4
<b>2. Misión, visión y enfoque estratégico</b> .....	6
<b>3. Valores</b> .....	6
<b>4. Políticas Institucionales y Operacionales</b> .....	7
<b>5. Lineamientos estratégicos</b> .....	10
<b>6. Mapa estratégico</b> .....	10
<b>7. Tablero de control institucional</b> .....	12
<b>Anexo 1. Metodología para la construcción del plan estratégico</b> .....	14



## Plan Estratégico 2012 - 2014

### 1. Introducción y Antecedentes

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, lograr un 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:

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

En este contexto, la Ley 1448 de junio de 2011, crea la Unidad Especial con personería jurídica y autonomía administrativa y patrimonial. Igualmente, el Decreto 4802 del 20 de diciembre de 2011, en el capítulo I, Naturaleza, Objetivo, Funciones y Patrimonio; en el artículo 1. Naturaleza y Sede: Señala que “La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, es una Unidad Administrativa Especial con personería jurídica y autonomía administrativa y patrimonial, la cual se podrá denominar Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas”. Así, la Unidad dio inicio potenciando la superación del estado de cosas inconstitucionales a la población desplazada y cuidando que no se generen retrocesos o discontinuidades en la atención.

Considerando que la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas del Sector de la Inclusión Social y la Reconciliación surgió en respuesta a la necesidad de crear una institución que permita superar los vacíos en la política pública para víctimas del desplazamiento forzado y otras victimizaciones; se reconoce que el Gobierno Nacional, con anterioridad a la Ley 1448 de 2011, había emprendido acciones e iniciativas que focalizaron esfuerzos hacia la población víctima, pero éstos no fueron suficientes para brindarles de manera integral una debida y oportuna atención y reparación que garantizara el goce



efectivo de sus derechos. Esta situación se debió a razones tales como: niveles de coberturas insuficientes, precaria capacidad institucional, intervenciones desarticuladas, asignación insuficiente de recursos, deficiencias en los sistemas de prevención, mecanismos inefectivos de participación, multiplicidad de sistemas, difusión de responsabilidades, entre otras. Como mecanismo para hacer frente a las condiciones antes enunciadas, la Unidad para las Víctimas ha construido el Plan Estratégico de la Unidad para las víctimas 2012-2014, en dos fases:

A. 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, etc.
- 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.

B. Teniendo en cuenta que la Unidad hace parte del Sector de la Inclusión Social y la Reconciliación y la cabeza del Sector es el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, la Unidad tiene su sede en Bogotá D. C., y cuenta con sedes territoriales para efectos de desarrollar sus funciones y competencias en forma desconcentrada; en el anterior contexto, durante el primer semestre de la vigencia 2013 se llevó a cabo la segunda fase, en la cual se adelantó un proceso de revisión y actualización a la planeación estratégica de la Unidad con el propósito de avanzar y afianzar la articulación de la planeación de las direcciones nacionales con las territoriales, vinculando los planes de acción territorial con las metas institucionales.

Como resultado, se conserva la misión, la visión, los valores, el enfoque estratégico y se definieron las políticas institucionales, se revisaron los 6 objetivos estratégicos formulados en la vigencia anterior y se amplió a 12 objetivos estratégicos el ejercicio misional de la Unidad, se revisaron las metas e indicadores estratégicos y se ha venido adelantando la matriz de hojas de vida de los indicadores estratégicos y tácticos.



## 2. Misión, visión y enfoque estratégico



**Enfoque estratégico.** Acercar el Estado a las víctimas mediante coordinación eficiente y acciones transformadoras que promuevan la participación efectiva de las víctimas en su proceso de reparación.

## 3. Valores

**Liderazgo:** El equipo humano de la unidad será proactivo, actuará con pasión, entusiasmo y compromiso. Planteará soluciones o medidas en los diferentes escenarios; será generador de diálogo y sinergias entre los actores, con capacidad de movilizar y conducir.

**Compromiso:** Realizaremos el trabajo con convicción y entrega.

**Respeto:**

- Habrá respeto en la atención a las víctimas y en la convivencia laboral.
- Toda la unidad actuará y reflejará sensibilidad hacia las víctimas, mediante un trato respetuoso, digno, comprensivo.
- Recordaremos permanentemente el objetivo de garantizar los derechos de las víctimas y representar sus intereses.



- Nuestra intervención estará centrada en la víctima y no en el protagonismo de la unidad.

### Transparencia

- Las actuaciones serán transparentes internamente y hacia afuera. Asumiremos los errores y actuaremos frente a ellos; daremos a conocer nuestra actuación, mostraremos resultados (aciertos - errores).
- Hacia las víctimas, daremos información clara, suficiente y útil sin generar falsas expectativas.
- Nuestra gestión transparente generará confianza hacia la entidad.

### Creatividad

- Trascenderemos la rutina con propuestas innovadoras.
- Innovaremos para el cambio.

**Trabajo en equipo:** Sumaremos esfuerzos, saberes y experiencias.

## 4. Políticas Institucionales y Operacionales

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas es una entidad que, en forma oportuna, realiza la atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado, con el compromiso de reconocer a la víctima su condición y dignificarla a través de la materialización de sus derechos constitucionales.

### Política de atención a víctimas

La Unidad reconoce a las víctimas del conflicto armado como el centro de su labor misional, por ello abrimos múltiples canales que permitan a la víctima acceder a la oferta Institucional de la Unidad y del SNARIV, y nos movilizamos cada vez que es necesario para garantizar la asistencia, atención y reparación integral en el territorio, con enfoque participativo, diferencial, incluyente y digno, para la búsqueda del restablecimiento de sus derechos y la construcción de la paz y la reconciliación.

### Política de Planeación y Control

La Unidad para las Víctimas, planea, hace, verifica, y mejora todas sus actuaciones logrando el uso más eficiente, eficaz y efectivo de los recursos asignados para el cumplimiento de los



objetivos de la entidad. En este sentido, la Unidad obra bajo los principios de autocontrol, autogestión y autorregulación. La responsabilidad frente al proceso de planeación y control corresponde a todas las áreas y por tanto a los funcionarios, no obstante los lineamientos metodológicos y conceptuales se dan desde la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno, según corresponda.

### **Política de Adquisición de Bienes y Servicios**

La Unidad para las Víctimas adquiere bienes y servicios, en función de la implementación de la política pública dirigida a las víctimas, garantizando la selección objetiva, con procedimientos transparentes, protegiendo el uso efectivo de los recursos, promoviendo las economías de escala, mediante la identificación oportuna de las necesidades de cada área y su articulación en el plan general de adquisiciones, minimizando el número de procesos de contratación, asegurando el funcionamiento eficiente de la entidad y la óptima prestación de los servicios a las víctimas.

La responsabilidad final por la adquisición de bienes y servicios, incumbe principalmente a las aéreas solicitantes, quienes por su experiencia y conocimiento específico, son las encargadas de definir técnicamente las necesidades y las condiciones del bien o servicio en aplicación a los procesos y procedimientos establecidos por la Unidad.

### **Política de desconcentración**

La Unidad materializa la política de asistencia, atención y reparación integral a las víctimas mediante la presencia institucional efectiva en el territorio, a través de las Direcciones Territoriales y bajo lineamientos integrales, coordinados y diferenciales desde el nivel nacional. Corresponde a las áreas de apoyo brindar el soporte necesario para el adecuado desempeño de las funciones de las Direcciones Territoriales.

### **Política de Comunicación**

La comunicación interna y externa informa, difunde, contextualiza y hace públicos los avances y retos de la Unidad en la implementación de la Ley de víctimas, para el fortalecimiento de la imagen institucional y la confianza en la entidad, así como la apropiación y participación por parte de las víctimas, el Estado, la sociedad y la comunidad internacional en el proceso de reparación integral. Se fomentará el uso de las TICs, se generarán espacios de difusión y se desarrollarán piezas de comunicación, atendiendo a



protocolos de comunicación que establecen los actores y responsables del proceso de gestión de comunicación.

### **Política de Manejo de Información**

La Unidad para las víctimas garantiza la oportunidad, confiabilidad, integralidad, trazabilidad y seguridad de la información a través de procedimientos estandarizados, canales apropiados y una plataforma tecnológica robusta que, dada la naturaleza de información que maneja, permiten un debido control y acceso, de acuerdo a la designación específica de perfiles entre los servidores públicos de la Unidad. Los servidores harán uso responsable de la información a la que tenga acceso so pena de las sanciones disciplinarias a que haya lugar.

### **Política Bienestar Laboral**

La Unidad para las víctimas reconoce la sensibilidad del tema que maneja y por tanto vela por la seguridad física y emocional y la calidad de vida de los servidores públicos, apoya y promueve su bienestar, mediante programas e incentivos orientados al mejoramiento del ambiente laboral, la cultura y el clima organizacional de la entidad con las limitaciones establecidas por la ley.

### **Política de Gestión del Talento Humano**

La Unidad desarrolla su capacidad institucional para responder adecuadamente a las necesidades internas y externas de la entidad, en igualdad de oportunidades para sus funcionarios, a través de procesos transparentes en la vinculación, inducción, re-inducción, capacitación, evaluación del desempeño y retiro.

### **Política de Gestión Integral de Riesgos**

La Unidad administra, gestionando integralmente sus riesgos en los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, a fin de optimizar su eficacia y eficiencia a través de la identificación, análisis y valoración de riesgos y la definición de estrategias para su mitigación.



## Política de Calidad

La Unidad para las víctimas implementa procesos que garantizan la calidad, la mejora continua y la restitución de los derechos de las víctimas a través de la asistencia, atención efectiva y reparación integral en el marco del Sistema Integrado de Gestión.

## 5. Lineamientos estratégicos

Para la Unidad de Víctimas se definieron cinco perspectivas de acuerdo con su naturaleza así:

**Acción Transformadora:** Responde a la pregunta, ¿Cuáles son los aportes finales que hace la unidad por las víctimas y por el estado colombiano?

**Condiciones de Servicio:** Responde a la pregunta, ¿Qué se requiere a nivel del servicio que prestamos, para que los beneficios que buscamos, para las víctimas y el estado, se den como se tiene previsto?

**Financiera:** Responde a la Pregunta ¿Qué debe lograrse a nivel presupuestal para impulsar los resultados de la Unidad frente a las víctimas y frente al Estado?

**Procesos:** Responde a la pregunta, ¿Cómo deben ser los procesos para lograr consistentemente los resultados que esperan las Víctimas y el Estado?

**Aprendizaje, Crecimiento e Infraestructura:** Responde la pregunta, ¿Qué sustento se requiere para que los procesos funcionen como esperamos?

## 6. Mapa estratégico

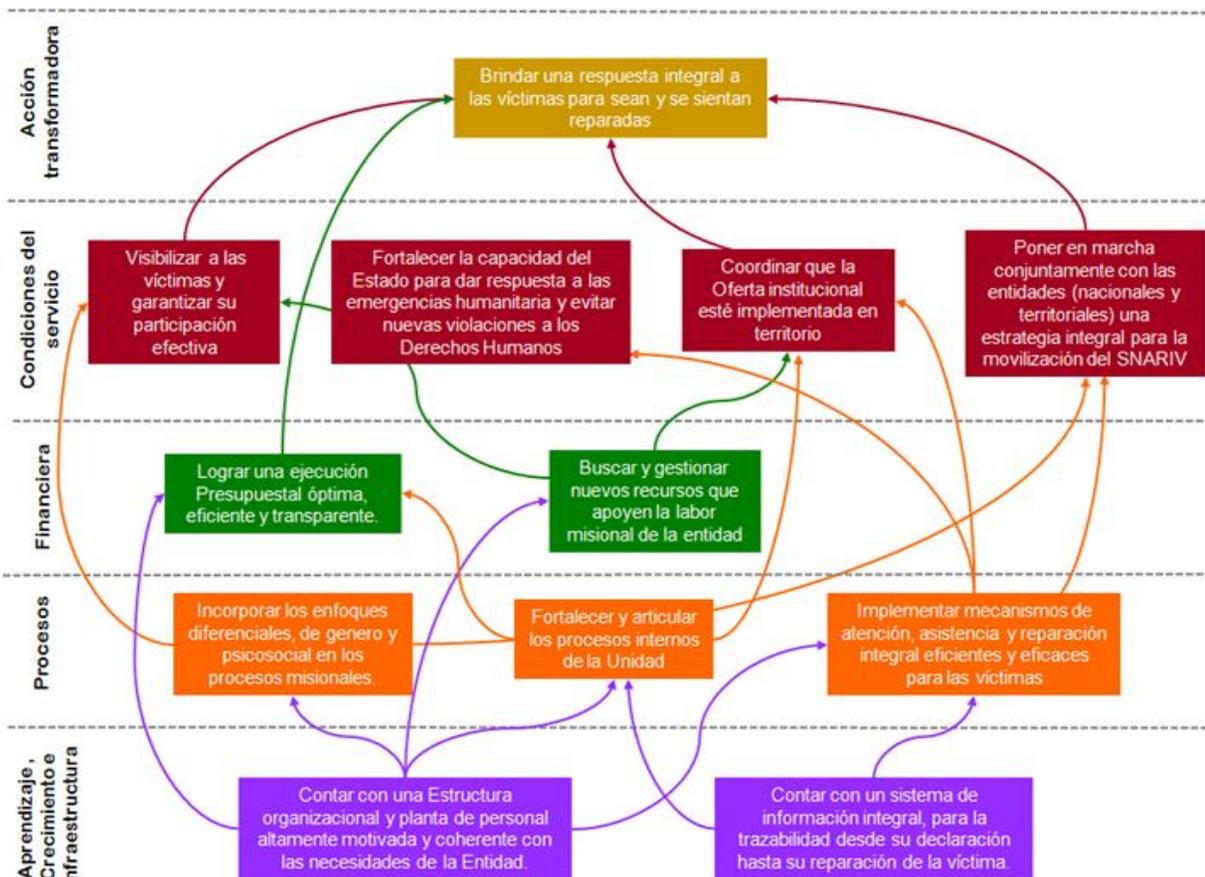
En el proceso de actualización del plan estratégico de la Unidad se ha tendido en cuenta que la Unidad para las Víctimas es un organismo que permite articular los esfuerzos que realiza el Estado en materia de prevención, atención, asistencia y reparación integral, con el propósito de restituir el goce efectivo de derechos de las víctimas. En particular la Unidad contribuye a la coordinación del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, a la construcción e implementación de una política de participación efectiva, brinda alternativas



que contribuyen a reparaciones integrales, y es la encargada de la administración, operación y funcionamiento del Registro Único de Víctimas, así como la gestión de la información de todo el sistema que permita la identificación y el diagnóstico de los hechos victimizantes y la caracterización de las víctimas de la violencia. Es importante resaltar que el trabajo de la Unidad busca, en cada etapa del proceso, que cada persona sea atendida de acuerdo a sus necesidades bajo un enfoque diferencial que permita tener en cuenta a grupos de especial protección por su alto grado de vulnerabilidad (grupos étnicos, mujeres cabeza de hogar, niños, niñas, personas en situación de discapacidad, entre otros).

Para liderar acciones del Estado y la sociedad para atender y reparar integralmente a las víctimas contribuyendo a la inclusión social y la paz se definieron se revisaron y definieron 12 objetivos estratégicos, alineados dentro del mapa estratégico de la Unidad.

**Gráfica 1**  
**Mapa estratégico de la Unidad**



Fuente: Oficina Asesora de Planeación.



## 7. Tablero de control institucional

INDICADORES ESTRATÉGICOS							
Ítem	Objetivo estratégico	Perspectiva Nivel	Proceso asociado	Nombre del Indicador 2013	Formula del Indicador 2013	Tipo de indicador según calidad	Unidad de medida
1	Objetivo No. 1: Brindar una respuesta integral a las víctimas para que sean y se sientan reparadas	Acción transformadora	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Planes Individuales de Reparación Integral	Número de víctimas acompañadas en la formulación del plan de reparación individual.	Eficiencia	Número
2	Objetivo No. 1: Brindar una respuesta integral a las víctimas para que sean y se sientan reparadas	Acción transformadora	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Esquemas de acompañamiento de la Unidad para las Víctimas	(Número de víctimas con PIRI que participan en los esquemas de acompañamiento de la Unidad/Número de Víctimas con PIRI)*100	Eficiencia	Porcentaje
3	Objetivo No. 1: Brindar una respuesta integral a las víctimas para que sean y se sientan reparadas	Acción transformadora	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Planes de reparación colectiva aprobados	Número de sujetos colectivos víctimas con planes de reparación colectiva aprobados	Eficacia	Número
4	Objetivo No. 2: Fortalecer la capacidad del Estado para dar respuesta a las emergencias humanitarias y evitar nuevas violaciones a los Derechos Humanos	Condiciones del servicio	Gestión de Prevención y Atención a Emergencias	Número de Planes de Contingencia formulados y aprobados en los municipios priorizados con asistencia técnica de la Unidad	Número de municipios con planes de contingencia formulados y aprobados	Eficacia	Municipios
5	Objetivo No. 2: Fortalecer la capacidad del Estado para dar respuesta a las emergencias humanitarias y evitar nuevas violaciones a los Derechos Humanos	Condiciones del servicio	Gestión de Prevención y Atención a Emergencias	Porcentaje de emergencias atendidas	(Emergencias atendidas/emergencias presentadas)*100	Efectividad	Porcentaje
6	Objetivo No. 3: Visibilizar a las víctimas y garantizar su participación efectiva	Condiciones del servicio	Participación y visibilización de las Víctimas	Número de mesas de participación instaladas y en funcionamiento de conformidad con el Protocolo de Participación.	Número de mesas de participación instaladas y en funcionamiento de conformidad con el Protocolo de Participación.	Efectividad	Número
7	Objetivo No. 3: Visibilizar a las víctimas y garantizar su participación efectiva	Condiciones del servicio	Gestión de Comunicación	Estrategias de comunicación que acerca a la víctima al Estado y desarrolla diferentes canales de comunicación, articulada con las regiones y el SNARIV	Nº de estrategias de comunicación que acerca a la víctima al Estado y desarrolla diferentes canales de comunicación, articulada con las regiones y el SNARIV	Eficacia	Número
8	Objetivo No. 4: Poner en marcha conjuntamente con las entidades (nacionales y territoriales) una estrategia integral para la movilización del SNARIV	Condiciones del servicio	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Número de entidades del SNARIV certificadas en el cumplimiento de la asistencia, atención y reparación integral a las víctimas	Número de entidades del SNARIV certificadas en el cumplimiento de la asistencia, atención y reparación integral a las víctimas	Eficacia	Número
9	Objetivo No. 4: Poner en marcha conjuntamente con las entidades (nacionales y territoriales) una estrategia integral para la movilización del SNARIV	Condiciones del servicio	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Porcentaje de entidades con oferta focalizada	(Número de Entidades con oferta focalizada (PATs aprobados por CTJT + entidades certificadas del nivel nacional con proyectos regionalizados) / número de entidades que conforman el SNARIV)*100	Eficacia	Porcentaje
10	Objetivo No. 4: Poner en marcha conjuntamente con las entidades (nacionales y territoriales) una estrategia integral para la movilización del SNARIV	Condiciones del servicio	Gestión Interinstitucional	Porcentaje de recursos que fueron regionalizados por las entidades del sistema para la atención, asistencia y reparación a las víctimas.	(Recursos de inversión regionalizados por las entidades del SNARIV certificadas / Recursos de inversión de las entidades del SNARIV certificadas)* 100.	Eficacia	Porcentaje
11	Objetivo No. 4: Poner en marcha conjuntamente con las entidades (nacionales y territoriales) una estrategia integral para la movilización del SNARIV	Condiciones del servicio	Gestión Interinstitucional	Proyectos con asignación de recursos de cofinanciación	(Proyectos con asignación de recursos / Total de proyectos priorizados)* 100	Eficacia	Porcentaje
12	Objetivo No. 5 Coordinar que la oferta institucional esté implementada en territorio.	Condiciones del servicio	Gestión de Atención al Ciudadano	Centros regionales en funcionamiento	Número de centros regionales en funcionamiento	Eficacia	Número
13	Objetivo No. 5 Coordinar que la oferta institucional esté implementada en territorio.	Condiciones del servicio	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Número de municipios con mapa de oferta del sistema actualizada	Número de municipios con mapa de oferta del sistema actualizada	Eficacia	Número
14	Objetivo No. 5 Coordinar que la oferta institucional esté implementada en territorio.	Condiciones del servicio	Gestión de Atención al Ciudadano	Número de puntos de atención municipales en funcionamiento	Número de puntos de atención municipales en funcionamiento	Eficacia	Número



INDICADORES ESTRATÉGICOS							
Ítem	Objetivo estratégico	Perspectiva Nivel	Proceso asociado	Nombre del Indicador 2013	Formula del Indicador 2013	Tipo de indicador según calidad	Unidad de medida
15	Objetivo No. 6 Lograr una ejecución Presupuestal óptima, eficiente y transparente	Financiera	Gestión Financiera	Ejecución del presupuesto en obligaciones	Porcentaje de ejecución del presupuesto en obligaciones	Eficacia	Porcentaje de presupuesto obligado
16	Objetivo No. 7 Buscar y gestionar nuevos recursos que apoyen la labor misional de la entidad	Financiera	Gestión Financiera	Porcentaje de incremento en los Recursos de Cooperación	(Sumatoria de recursos de cooperación en los convenios suscritos por la Unidad durante la vigencia 2013/Sumatoria de recursos de cooperación en los convenios suscritos por la Unidad durante la vigencia 2012)*100	Eficiencia	Porcentaje
17	Objetivo No. 7 Buscar y gestionar nuevos recursos que apoyen la labor misional de la entidad	Financiera	Direccionamiento Estratégico	Revisión del costeo Ley de víctimas	Revisión costeo para la ley 1448 y presentación de insumos ante el Ministerio de Hacienda y DNP	Eficacia	Número (documento de Costeo)
18	Objetivo No. 8: Implementar mecanismos de atención, asistencia y reparación integral eficientes y eficaces para las víctimas	Procesos	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Porcentaje de PAARI realizados con acompañamiento en medidas de asistencia	(Nro. personas atendidas con PAARI / Nro. personas focalizadas para tener PAARI)*100	Eficacia	Porcentaje
19	Objetivo No. 8: Implementar mecanismos de atención, asistencia y reparación integral eficientes y eficaces para las víctimas	Procesos	Gestión de Asistencia, Atención y Reparación Integral	Porcentaje de solicitudes de atención humanitaria (de emergencia y transición) colocadas	(Solicitudes colocadas/Total de solicitudes tramitadas avaladas)*100	Eficacia	Porcentaje
20	Objetivo No. 8: Implementar mecanismos de atención, asistencia y reparación integral eficientes y eficaces para las víctimas	Condiciones del servicio	Gestión de Atención al Ciudadano	Personas atendidas por orientadores y/o informadores.	(Nº. personas atendidas por orientadores y/o informadores/ Total de personas que solicitan atención)*100	Efectividad	Porcentaje
21	Objetivo No. 8: Implementar mecanismos de atención, asistencia y reparación integral eficientes y eficaces para las víctimas	Condiciones del servicio	Gestión de Atención al Ciudadano	Solicitudes atendidas a través del canal telefónico	Nº. de llamadas atendidas a través del canal telefónico / Total de llamadas que se recibieron y registradas en el CRM*100	Efectividad	Porcentaje
22	Objetivo No. 8: Implementar mecanismos de atención, asistencia y reparación integral eficientes y eficaces para las víctimas	Condiciones del servicio	Gestión de Atención al Ciudadano	Porcentaje de solicitudes PQR radicadas y tramitadas	(Número de PQRs radicadas / Total de PQRs contestadas)*100	Efectividad	Porcentaje
23	Objetivo No. 8: Implementar mecanismos de atención, asistencia y reparación integral eficientes y eficaces para las víctimas	Procesos	Gestión Interinstitucional	Instrumentos desarrollados para la generación de conocimiento orientados a la reparación integral de las víctimas	Número Instrumentos desarrollados para la generación de conocimiento orientados a la reparación integral de las víctimas	Eficacia	Número
24	Objetivo No. 9 Incorporar los enfoques diferenciales, de género y psicosocial en los procesos misionales.	Procesos	Gestión de la Información	Número de procesos misionales que presentan sus resultados de manera diferencial por cada uno de los sujetos de especial protección.	Número de procesos misionales con enfoque diferencial	Eficacia	Número
25	Objetivo No. 9 Incorporar los enfoques diferenciales, de género y psicosocial en los procesos misionales.	Procesos	Misionales	Porcentaje de procesos misionales con lineamientos operativos para la incorporación del enfoque diferencial y psicosocial	(Número de procesos misionales con lineamientos operativos para la incorporación del enfoque diferencial y psicosocial / Número de procesos misionales de la Unidad)*100	Eficacia	Porcentual
26	Objetivo No. 10: Fortalecer los procesos internos de la Unidad	Procesos	Seguimiento y Mejora	Medida de percepción	Evaluación de la percepción interna sobre la gestión y articulación de las áreas misionales, de apoyo, planeación y control de la Unidad aplicada	Eficacia	Número
27	Objetivo No.11: Contar con un sistema de información integral, para la trazabilidad de la víctima desde su declaración hasta su reparación.	Aprendizaje Crecimiento Infraestructura	Gestión de Registro y Valoración Gestión de la Información	Módulos del Sistema integrado de información para la declaración, valoración y registro de las víctimas interoperando.	Número de módulos del Sistema integrado de información para la declaración, valoración y registro de las víctimas interoperando.	Eficacia	Sistema integrado de información
28	Objetivo No. 12 Contar con una Estructura organizacional y planta de personal altamente motivada y coherente con las necesidades de la Entidad.	Aprendizaje Crecimiento Infraestructura	Gestión Administrativa	Modificación de planta y estructura de la Unidad	Aprobación de la modificación de planta y estructura de la Unidad por parte de las unidades competentes	Eficacia	Número
29	Objetivo No. 12 Contar con una Estructura organizacional y planta de personal altamente motivada y coherente con las necesidades de la Entidad.	Aprendizaje Crecimiento Infraestructura	Gestión Talento Humano	Plan estratégico del talento humano formulado e implementado	Plan estratégico del talento humano formulado e implementado	Eficiencia	Número

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Nota: De los 29 indicadores estratégicos existen dos que su programación está para la vigencia 2014.

## **Anexo 1. Metodología para la construcción del plan estratégico**

El 22 de marzo de 2013 en Bogotá, se llevó a cabo el taller de planeación estratégica dirigido al nivel directivo nacional de la Unidad, al cual asistieron aproximadamente 60 personas. En dicho taller con la metodología del Balance Score Card, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Aproximación conceptual sobre la planeación estratégica (Direccionamiento estratégico, objetivos estratégicos, mapa estratégico, metas estratégicas, políticas organizacionales).
- Presentación de la propuesta de mapa estratégico de la Unidad por parte de la Oficina Asesora de Planeación.
- Revisión detallada del mapa estratégico y objetivos estratégicos en 6 mesas de trabajo y recepción de solicitudes de ajustes y observaciones realizadas por las diferentes áreas de la Unidad.
- Revisión de indicadores y metas estratégicas, mediante un ejercicio de rotación en 6 mesas de trabajo (organizadas por objetivos estratégicos correspondientes a cada una de las perspectivas contempladas en el mapa estratégico).
- Presentación de la propuesta de políticas organizacionales de la Unidad y ajuste de las mismas a partir de la sugerencia de ajustes, mediante preguntas orientadoras (Metodología Meta Plan).
- Propuesta de una nueva redacción de las políticas considerando las ideas recogidas, ejercicio realizado mediante un trabajo en equipo.

Teniendo en cuenta los insumos obtenidos, la Oficina Asesora de Planeación realizó una revisión a las observaciones efectuadas y procedió a hacer los ajustes que se consideraron pertinentes en el mapa estratégico, plan estratégico y políticas organizacionales; instrumentos que, con excepción de las políticas, posteriormente se pondrían en consideración de las Direcciones territoriales.

### **Talleres de planeación estratégica con las Direcciones Territoriales**

El plan estratégico reformulado, con objetivos y metas revisados y ajustados por la alta dirección del nivel nacional, se presentó a las Direcciones Territoriales para socializar el trabajo adelantado hasta el momento y crear espacios de participación donde ellas pudieran validar o sugerir ajustes a las propuestas estratégicas del nivel nacional.

De ese modo, se realizaron 5 talleres con las Direcciones territoriales convocados por la Oficina Asesora de Planeación: 3 de Abril en Santa Marta, 5 de Abril en Cali, 17 de Abril en Villavicencio, 19 de Abril en Barrancabermeja y 22 de Abril en Pereira.

Las 5 regiones seleccionadas estratégicamente consideraron la agrupación de las Territoriales así:

**Cuadro 1**  
**Distribución de los equipos de trabajo a nivel territorial**

SANTA MARTA	CALI	VILLAVICENCIO	BARRANCABERMEJA	PEREIRA
Director Territorial Atlántico	Director Territorial Valle	Director Territorial Norte de Santander	Dirección Territorial Magdalena Medio	Dirección Territorial Urabá
Director Territorial Bolívar	Director Territorial Nariño	Director Territorial Meta y Llanos Orientales	Dirección Territorial Santander	Dirección Territorial Antioquia
Directora Territorial Cesar/Guajira	Director Territorial Cauca	Directora Territorial Huila y Caquetá	Dirección Territorial Sucre	Dirección Territorial Chocó
Directora Territorial Magdalena	Director Territorial Putumayo	Directora Territorial Central		Dirección Territorial Eje Cafetero
				Dirección Territorial Córdoba

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Durante los talleres se realizaron especialmente actividades grupales, siguiendo la metodología Meta Plan, las cuales implicaron una activa participación de los delegados de las direcciones territoriales:

- Socialización del Mapa Estratégico de la Unidad.
- Discusión y observaciones sobre los objetivos estratégicos (grupos reunidos por direcciones territoriales).
- Revisión y observaciones sobre metas, indicadores estratégicos y sobre los supuestos planteados por la Oficina Asesora de Planeación acerca de la aplicación o no de las respectivas metas a las direcciones territoriales (en grupos reunidos por direcciones territoriales se discutieron las metas e indicadores estratégicos).
- Revisión y ajuste al Plan de Acción Territorial, teniendo como referencia el Plan Estratégico 2013 (reunidos por grupos de trabajo se discutieron las metas del plan de acción territorial, las actividades, los responsables, y los supuestos requeridos para cumplir las respectivas metas de los objetivos estratégicos).