



El futuro
es de todos

Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

INFORME CONTEXTO ESTRATÉGICO

2019

www.unidadvictimas.gov.co

Síguenos en:



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: **426 11 11**

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.





TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción
2. Marco Normativo
3. Marco Conceptual
4. Objetivo
5. Metodología
6. Análisis del Contexto General
7. Análisis del Contexto Nivel Nacional
8. Análisis del Contexto Nivel Territorial
9. Alternativas de Mejora
10. Conclusiones



1. Introducción

2. Marco Normativo

ISO 9001:2015 Numeral 4.1
Metodología para la Administración de Riesgos

3. Marco Conceptual

- ✓ Contexto Estratégico: Se refiere a la identificación y análisis de los factores internos y externos, que puedan afectar positiva o negativamente, y que puede ser directa o indirecta a la gestión de la Unidad, con el fin de tomar decisiones y medidas para mitigar los posibles riesgos y establecer acciones de mejora.
- ✓ Contexto Interno: Se determinan las características o aspectos esenciales del entorno en el cual opera la entidad. Se pueden considerar factores como: políticos, sociales y culturales, legales y reglamentarios, tecnológico, financieros y económicos.
- ✓ Contexto Externo: Se determinan las características o aspectos esenciales del ambiente en el cual la Entidad busca alcanzar sus objetivos. Se pueden considerar factores como: estructura organizacional, funciones y responsabilidades, políticas y objetivos y estrategias implementadas, recursos y cultura organizacional.
- ✓ Factores Externos: Hace referencia a las condiciones del entorno externo de la Unidad (económicos, políticos, sociales, tecnológicos, medioambientales, comunicación y partes interesadas) con el fin de identificar los aspectos positivos o negativos y asegurar el funcionamiento de la Entidad.
- ✓ Factores Internos: Hace referencia a las condiciones que hacen parte de la gestión de la Entidad (financieros, talento humano, procesos y procedimientos, tecnología, estratégicos, comunicación y divulgación y partes interesadas), con el fin de identificar los aspectos positivos o negativos y asegurar el funcionamiento de la Entidad.
- ✓ Factor Negativo: Son los factores que se refieren a amenazas y debilidades a los que se ve expuesto el proceso o dirección territorial
- ✓ Factor positivo: Son los factores que se refieren a oportunidades y fortalezas con los que cuenta el proceso o dirección territorial



4. Objetivo

Desarrollar el contexto estratégico de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, con el fin de identificar los factores de riesgo que permitan evaluar los efectos negativos (internos o externos) que afecten la operatividad y el cumplimiento de los objetivos de la entidad; así como evaluar los factores positivos que permitan identificar las oportunidades de mejora para potencializarlas.

5. Metodología

La metodología utilizada para la construcción del contexto estratégico se llevó a cabo en dos fases en las cuales los enlaces SIG (nivel nacional y nivel territorial) fueron fundamentales para el desarrollo de este ejercicio. La idea principal era brindar la información para determinar los factores internos y externos en los procesos y las direcciones territoriales.

El ejercicio en el nivel nacional está basado en las actividades del hacer de la caracterización de cada uno de los procesos, teniendo en cuenta esas actividades, se respondían las preguntas correspondientes y según sus respuestas se priorizaban las mismas.

En el nivel territorial, se identificaron un total de 28 actividades, esta identificación se realizó con la ayuda de algunos de los enlaces SIG del nivel territorial. El trabajo en el territorio era seleccionar aquellas actividades en las que se pudieran encontrar falencias o dificultades al momento de ser desarrolladas.

A continuación, se mencionan las fases que se tuvieron en cuenta para realizar esta actividad:

Fase 1. Identificación y Priorización de actividades

En esta fase se realizará la identificación de las actividades que sean relevantes para el cumplimiento del objetivo del proceso o de las metas de las Direcciones territoriales. Luego se les aplicarán criterios de priorización por medio de 5 preguntas que permitirán identificar las actividades críticas para el proceso o DT.

Para la aplicación de los criterios de priorización se tendrán en cuenta las siguientes variables:

1. Que la actividad sea indispensable para el cumplimiento del objetivo del proceso u objetivos estratégicos.
2. Que la actividad haya generado incumplimientos del plan de acción.
3. Que la actividad haya generado hallazgos de auditoría.
4. Que la actividad implique manejo de recurso o la realización de pagos.

Esta variable se refiere al manejo de recursos frente a los cuales se tiene influencia y decisión. Es claro que todos los procesos necesitan recursos para su funcionamiento; pero no todos los procesos pueden decidir o incidir en su destinación final.

5. Que la actividad implique un trámite de cara al ciudadano.

Entendamos como trámites al conjunto de requisitos, pasos, o acciones reguladas por el estado dentro de un proceso misional que deben efectuar los grupos de valor ante la entidad para



acceder a un derecho. De acuerdo con esta definición; el trámite va de cara al cliente externo que busca acceder a un derecho.

6. Que el proceso considere que la actividad debe ser priorizada. Es importante que se evalúe de manera responsable esta variable y únicamente priorice actividades que sean críticas para el proceso, de lo contrario el ejercicio no tendrá el resultado esperado. Nota: Las variables de priorización están definidas según los requisitos de la Guía de Gestión de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública y las necesidades identificadas por la Entidad.

Fase 2. Factores – DOFA

En esta fase se realizará el análisis de los factores positivos y negativos relacionados con las actividades priorizadas únicamente (actividades críticas del proceso o dirección territorial). Estas actividades serán traídas automáticamente por la herramienta. Para esta etapa se recomienda realizar lluvia de ideas en la identificación de los factores, teniendo en cuenta los factores identificados en el análisis de contexto (factores positivos y negativos) y mapa de riesgos (causas y controles) de la de la vigencia anterior.

CONTEXTO	TIPOS	EJEMPLOS	
CONTEXTO INTERNO	Financiero	Asignación y Ejecución del presupuesto	
		Costos administrativos	
		Capacidad Instalada	
		Infraestructura	
Talento Humano		Capacitación	
		Entrenamientos	
		Competencia del personal	
		Disponibilidad del personal	
		peligros seguridad y salud en el trabajo	
		Roles y responsabilidades	
		Cargas laborales	
	Tecnológico		Lineamientos internos
			Seguridad de la información
			Datos abiertos
			Conectividad interna
			Hardware y software adecuado
			Soprote, aplicativos y herramientas tecnológicas (desarrollo, producción, mantenimiento e interacción de sistemas de información)
	Recursos tecnológicos limitados.		
	De procesos y Procedimientos		Documentos del SIG
			Incumplimiento del objetivo
			Interrelación entre procesos
			Procedimientos centralizados, procesos y procedimientos mal diseñados
	De Comunicación Interna		Gestión documental (archivo, procedimientos desactualizados, falta de lineamientos y acompañamiento, entre otros)
			Comunicación entre nivel central y territorial
			Canales de comunicación (telefónico, correo, sitio web, redes sociales, piezas comunicativas, carteleras entre otros)
	Estratégico		Divulgación y su efectividad.
Lineamientos de la Alta Dirección			
Planeación institucional			
Toma de decisiones			
		Liderazgo y cultura organizacional.	





CONTEXTO EXTERNO	Político y/o de relacionamiento	Alianzas y apoyo de entidades Corresponsabilidad Políticas públicas Cambios de gobierno
	Económico y/o Financiero	Aprobación de recursos de la vigencia por parte de DNP y DPS Asignación de recursos de la vigencia por parte del ministerio de hacienda Donaciones Reducciones presupuestales
	Social y/o cultural	Demografía (desplazamientos, zonas de riesgo, transporte) Actores corruptos Costumbres Entorno a la atención a la víctima.
	Tecnológico	lineamientos y Políticas Públicas MINITIC Conectividad Ataques cibernéticos Aplicaciones Herramientas externas.
	Medioambiental	Políticas Públicas Contaminación Catástrofes naturales.
	Legal y normativo	Legislación, normatividad, regulación vigente. Nuevos lineamientos legales Sanciones legales Incumplimientos
	Seguridad	Manejo de crisis Orden público
	Medios de comunicación y divulgación	Comunidad internacional. Entidades públicas y privadas del orden nacional territorial Mecanismos utilizados para entrar en contacto con las víctimas usuarios ciudadanos

Fase 3. Estrategias DO – FA – FO – DA

En esta etapa se plantearán estrategias que permitan combinar los factores identificados, de tal manera que se puedan generar acciones que permitan mitigar o contrarrestar los factores negativos y potencializar los factores positivos.

Las estrategias se establecen con el cruce de los factores identificados de la siguiente manera:

Estrategias DO: Resultan del cruce de las debilidades y las oportunidades, este cruce puede realizarse entre cualquiera de las debilidades y cualquiera de las oportunidades; y tiene como objetivo superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Estrategias FA: Resultan del cruce de las fortalezas y las amenazas; y tiene como objetivo aprovechar las fortalezas de la empresa para evitar o disminuir las amenazas externas

Estrategias FO: Resultan del cruce de las fortalezas y las oportunidades; y tiene como objetivo aprovechar las fortalezas de la empresa para optimizar las oportunidades que ofrecen agentes externos.



Estrategias DA: Resultan del cruce de las debilidades y las amenazas; y tiene como objetivo formular acciones de contingencia en el caso que se materialice el riesgo.

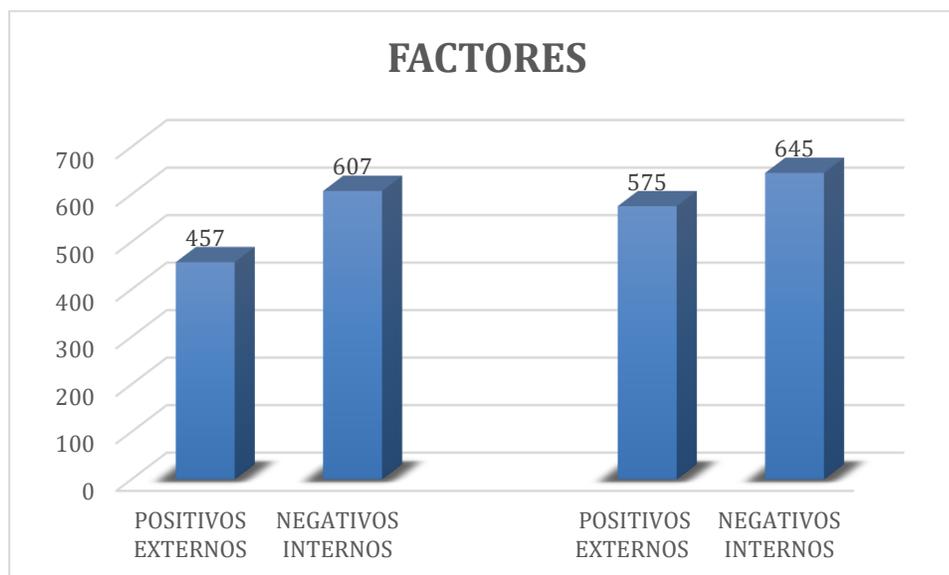
Fase 4. Activos de Información

En esta fase se relacionarán los activos de información identificados por los procesos y direcciones territoriales (en caso de que aplique) con los riesgos de seguridad de la información de acuerdo con lo establecido en el anexo en la Metodología de Administración de Riesgos - anexo 2, el Procedimiento de Generación del Inventario de Activos de Información y el Instructivo para la realización y mantenimiento del inventario clasificación y valoración activos.

6. Análisis del Contexto General

Se identificaron un total de 2284 factores así:

- 1064 factores positivos (607 internos y 457 externos)
- 1220 factores negativos (645 internos y 575 externos)

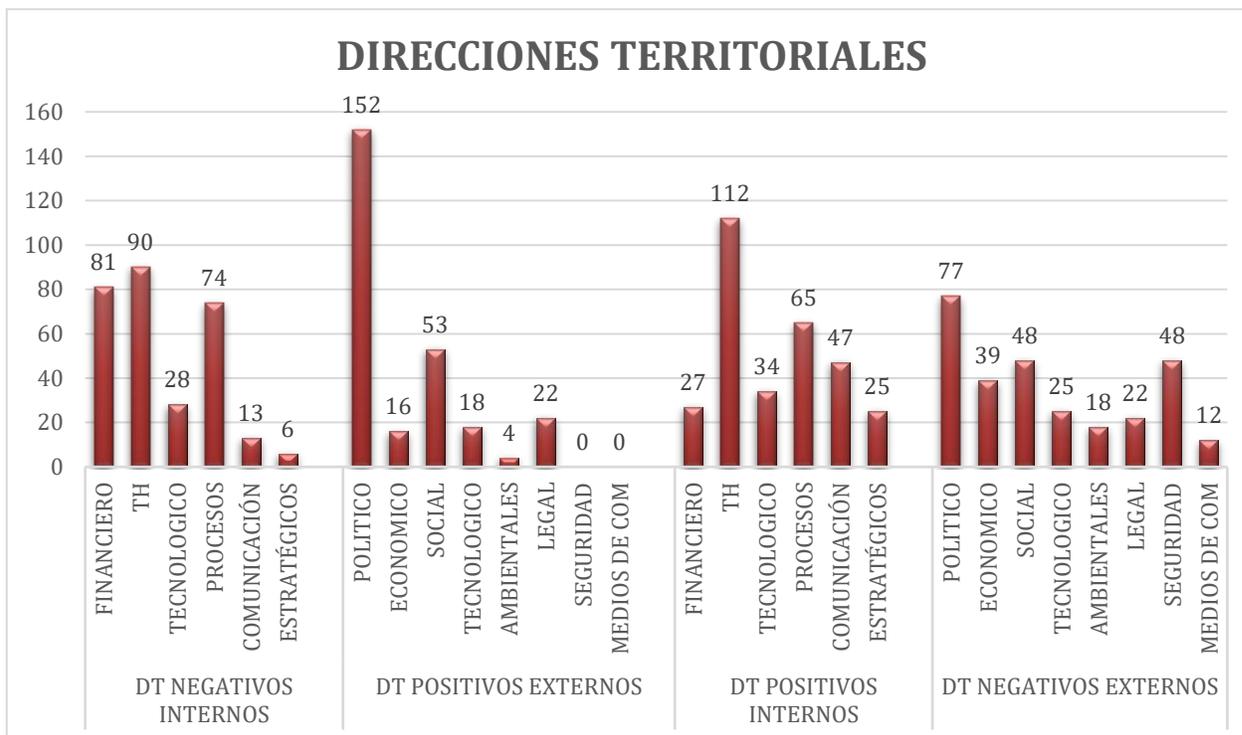


Dentro de los aspectos mas comunes encontrados entre los procesos y las direcciones territoriales se destacaron factores positivos tales como comunicación interna, tecnologías, procesos y procedimientos, talento humano, políticos y legales. Dentro de los factores negativos económicos, financieros, político o de relacionamiento, tecnológico, social y cultural, legal y normativo.

Dentro de los factores positivos se pueden destacar que las direcciones territoriales y los procesos cuentan con el personal idóneo para desarrollar las diversas actividades planteadas, se resalta el tema de las herramientas tecnológicas y de información que se encuentran disponibles y actualizadas lo que permite un eficiente trabajo. La colaboración de entidades del orden nacional y territorial permiten la implementación de estrategias en el territorio.



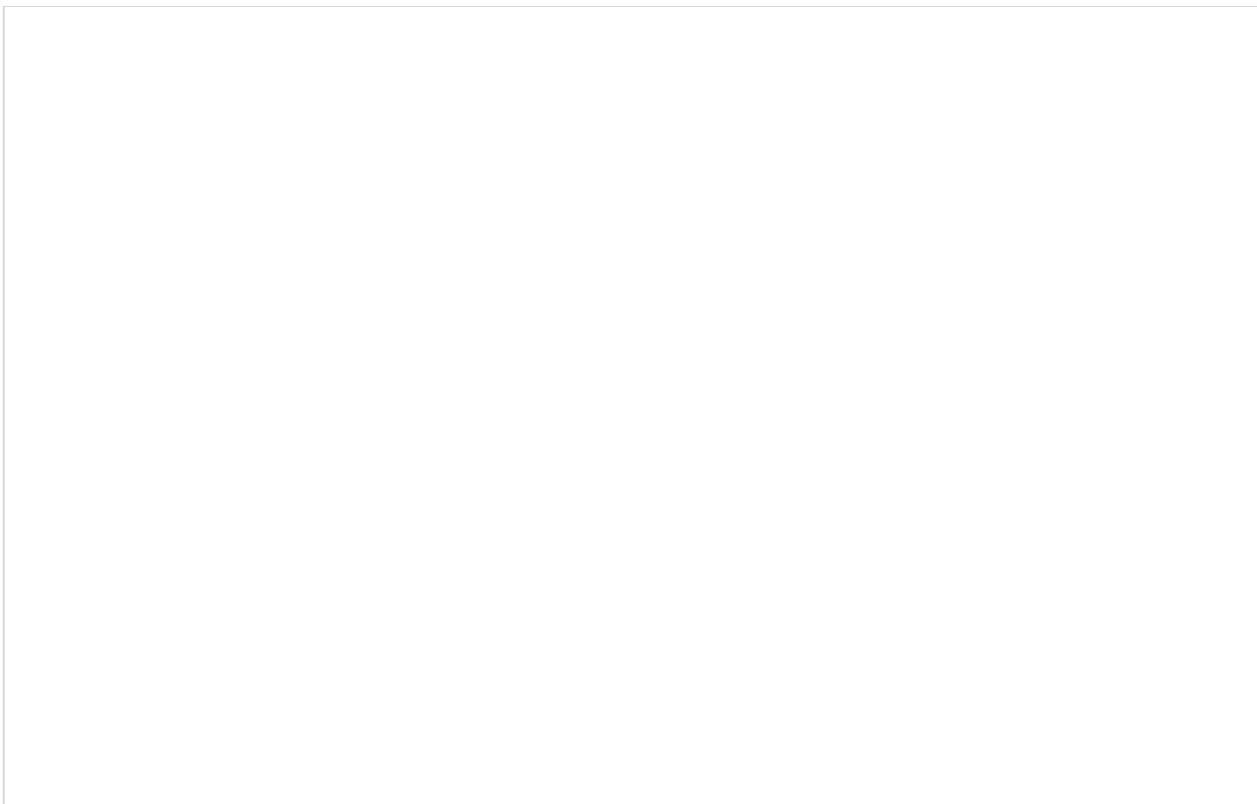
Los factores negativos se mencionan algunos el financiero, ya que en ocasiones no se garantizan los recursos necesarios para los desplazamientos de funcionarios a territorio para el acompañamiento de distintos procesos. Presencia de tramitadores que ofrecen a las víctimas realizar sus trámites cobrando alguna parte de sus dineros. Debilidades en la seguridad de la información que pueden desencadenar posibles ataques cibernéticos, actos de corrupción, demoras en la ejecución presupuestal.





**El futuro
es de todos**

**Unidad para la atención
y reparación integral
a las víctimas**



www.unidadvictimas.gov.co

Síguenos en:



Línea de atención nacional:
01 8000 91 11 19 - Bogotá: **426 11 11**

Sede administrativa:
Carrera 85D No. 46A-65
Complejo Logístico San Cayetano - Bogotá, D.C.





7. Análisis del Contexto Nivel Nacional

7.1 Direccionamiento Estratégico

Dentro del ejercicio realizado se identificaron 39 factores distribuidos así: 12 negativos internos, 9 negativos externos, 7 positivos externos y 11 positivos internos



Dentro del proceso de direccionamiento estratégico se realizaron varios ajustes como las acciones de seguimiento frente al plan de acción, presupuesto, actividades del SIG, lo cual le permite al proceso generar estrategias para el mejoramiento continuo, se fortaleció el liderazgo y compromiso por parte de la Dirección General. Sin embargo, el tema de la entrega de insumos en los tiempos establecidos sigue generando traumatismos que impactan de manera negativa el proceso y que se ha venido presentado durante 2019.

7.2 Dirección de Gestión Interinstitucional

Luego de realizado el ejercicio el proceso identifico 23 factores distribuidos de la siguiente manera: 9 negativos internos, 6 negativos externos, 6 positivos internos y 2 positivos externos.



Dentro de la identificación de los factores siempre se han identificado la insuficiencia de recursos para los viáticos de los funcionarios que se desarrollan actividades en el territorio. La dificultad en la contratación de los operadores logísticos para el cumplimiento de los indicadores en el plan de acción lo que genera incumplimiento a los indicadores de gestión del proceso. La inadecuada definición de los productos que se obtienen de la interacción con otros procesos



tanto misionales como de apoyo. La política de calidad se fortaleció al interior del proceso, lo que ha permitido la mejora continua de la Dirección.

7.3 Gestión de la Información

Durante el ejercicio el proceso identifico 192 factores distribuidos de la siguiente manera: 68 negativos internos, 42 negativos externos, 47 positivos internos, 35 positivos externos



Se presentan debilidades en cuanto a la segmentación de equipos de desarrollo los cuales se encuentran distribuidos por las áreas de trabajo, pero al momento de su alineación y control no se cuenta con la integración y formación de funcionalidades, esto sucede por falta de lineamientos funcionales frente a las solicitudes realizadas, se presentan fallos de comunicación, toda vez que afectan la toma de decisiones de nivel estratégico. Se cuenta con procedimientos actualizados para el desarrollo de sistemas de información atendiendo la metodología de una manera más fácil, además de esto el equipo ha adoptado buenas prácticas para la aplicación de tareas internas.

7.4 Comunicación Estratégica

Durante el ejercicio el proceso identifico 43 factores distribuidos de la siguiente manera: 12 negativos internos, 13 negativos externos, 8 positivos internos, 10 positivos externos





La entrega de información de las demás áreas no se entrega en los tiempos establecidos, lo que genera incumplimientos en temas de comunicación, e impide la falta de acciones, atención y respuesta de la entidad frente a las víctimas (2018 – 2019). Lo positivo frente a la identificación realizada en la vigencia anterior fue la gran cobertura a parir de los nuevos productos y canales desarrollados por el proceso para realizar su seguimiento.

7.5 Prevención de Hechos Victimizantes

Durante el ejercicio el proceso identifico 100 factores distribuidos de la siguiente manera: 23 negativos internos, 29 negativo externos, 28 positivos internos, 20 positivos externos.



Durante el ejercicio que realizo el proceso, se evidencio que los retrasos en los flujo de revisión de la información, está generando retrasos en la entrega de la información a los territorios. Perdida de competencia para liquidar: Vencimiento de términos previstos en la ley para que las partes se pronuncian sobre la ejecución de las prestaciones contractuales, como también respecto de las circunstancias presentadas durante su desarrollo. Frente a lo positivo se realizan socializaciones y comunicaciones con los procesos para los tramites contractuales, se cuenta con el personal idóneo para desarrollar las actividades netas del proceso.

7.6 Registro y Valoración

Durante el ejercicio el proceso identifico 55 factores distribuidos de la siguiente manera: 17 negativos internos, 14 negativos externos, 15 positivos internos, 9 positivos externos.



En el desarrollo de este ejercicio el proceso ha tenido insuficiencia en la capacidad operativa para atender la demanda de sus actividades tanto en nivel nacional, como en el nivel territorial, lo que genera incumplimientos en términos de valoración establecidos en la ley. No se cuenta con una herramienta que permita soportar toda la operatividad del procedimiento. a capacidad operativa que permita depurara las solicitudes que se encuentran en glosa por insumos, e rezago y el día-día. El proceso cuenta con el personal con conocimiento y experiencia para desarrollar las actividades establecidas por el procedimiento. Se cumplen con los objetivos del procedimiento y se da respuesta oportuna a las solicitudes que se realizan desde otras áreas

7.7 Servicio al Ciudadano

Durante el ejercicio el proceso identifico 54 factores distribuidos de la siguiente manera: 16 negativos internos, 18 negativos externos, 14 positivos internos, 6 positivos externos.

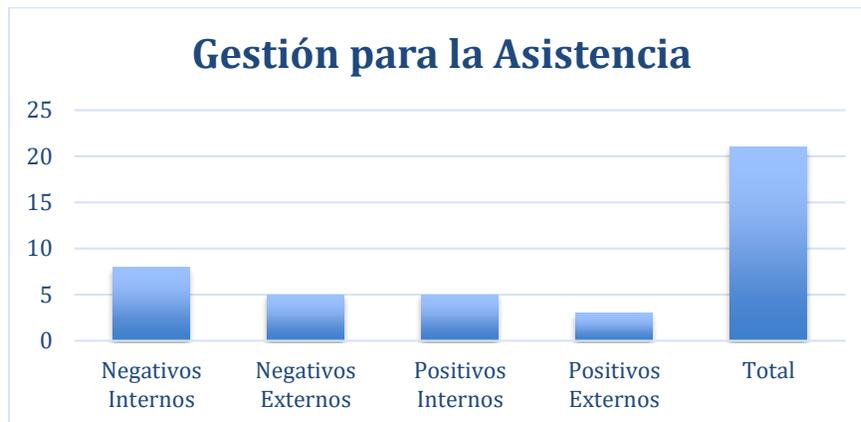


Para el desarrollo de este ejercicio el proceso identifico el incumplimiento de los procesos frente a la entrega de insumos para dar respuesta a solicitudes, lo que genera retrasos en la entrega de informes. Los lineamientos emitidos por las áreas misionales cambian constantemente y no son comunicados oportunamente. La dificultad en el desplazamiento para llegar a puntos de atención genera una mala imagen institucional. Dentro del proceso se tienen establecidos los roles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores. Se tienen los documentos del SIG debidamente definidos y actualizados, la interrelación entre los procesos es la adecuada para dar cumplimiento a lo establecido en los procedimientos

7.8 Gestión para la Asistencia



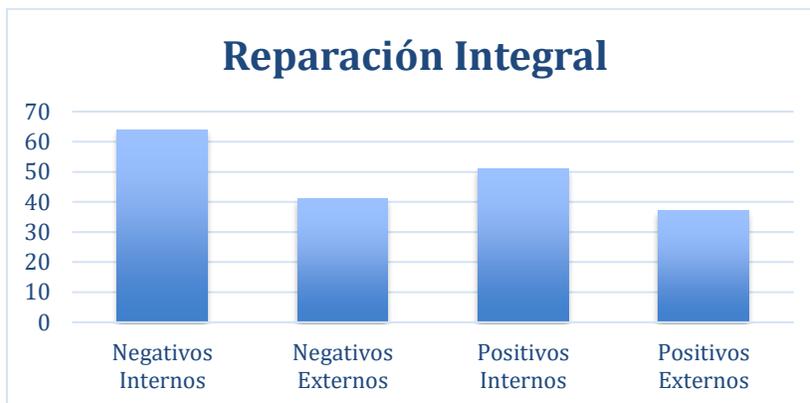
Durante el ejercicio el proceso identifico 21 factores distribuidos de la siguiente manera: 8 negativos internos, 5, negativos externos, 5 positivos internos, 3 positivos externos.



El proceso no cuenta con la disponibilidad de las aplicaciones y correcto funcionamiento de las aplicaciones lo que genera traumatismos en la atención a las víctimas en el nivel nacional y en el nivel territorial. La interrelación entre procesos, cambios en la información no son comunicados de la manera adecuada ni en los tiempos establecidos, lo que podría generar no conformidades que se desprendan de las auditorías internas o externas. Lo positivo del proceso es que se realiza seguimiento y monitoreo de funcionamiento de las herramientas que se utilizan al interior de este con el fin de generar estrategias o lineamientos de mejora.

7.9 Reparación Integral

Durante el ejercicio el proceso identifico 193 factores distribuidos de la siguiente manera: 64 negativos internos, 41 negativos externos, 51 positivos internos, 37 positivos externos.



Durante la actualización del ejercicio y teniendo en cuenta el contexto de la vigencia 2018, se tienen fallas o desconocimiento de los protocolos del manejo de la información sensible de la ejecución, las bases de datos, las cartas de pago y notificación No se encuentren creadas y habilitadas en Indemniza para el territorio en el momento de la ejecución y fecha en que se inicia el proceso de cobro. Presupuesto asignado por el Ministerio de hacienda para cada vigencia es deficiente para la cantidad de víctimas a indemnizar. El tema económico y financiero hace que se generen incumplimientos a compromisos de disponibilidad presupuestal



lo que hace Insuficiente el alcance económico para cubrir más víctimas del conflicto (Medidas de Reparación (Indemnización)). Es importante resaltar el Profesional del Equipo de Tecnología y Gestión de la información antes de cada ejecución, realiza cruces de información establecidos en el acta de ejecución, para evitar que se presenten inconsistencias que no permitan el avance del proceso del pago de la indemnización a las víctimas. EL Equipo de Indemnizaciones para cada ejecución, realiza las gestiones para garantizar la disponibilidad de los recursos financieros para los pagos de las indemnizaciones en el banco. El equipo Financiero de indemnizaciones y el equipo Tecnológico y Gestión de la información, una vez finalizado el plazo de cobro de cada ejecución, recibe del banco, el estado de cobros y reintegros para la totalidad de los giros y se actualizan en la Herramienta Indemniza. Los giros que quedan con estado de reintegro se gestionan para solventar novedades (si las hay) del no cobro desde territorio y proceder a realizar su reprogramación.

7.10 Participación y Visibilización

Durante el ejercicio el proceso identifico 8 factores distribuidos de la siguiente manera: 2 negativos internos, 2 negativos externos, 2 positivos internos, 2 positivos externos.



El principal problema con el que cuenta el proceso es la falta de contratación oportuna del operador lo que limita el desarrollo y fortalecimiento de las actividades del proceso. Durante la vigencia 2019 se identificó un análisis situacional en función de temas claves sobre la positiva publica con el fin de generar mayor compromiso con las actividades desarrolladas; lo que permite el desarrollo de estrategias para que toda la información llegue a los procesos y las direcciones territoriales.

7.11 Gestión Jurídica

Durante el ejercicio el proceso identifico 33 factores distribuidos de la siguiente manera: 14 negativos internos, 9 negativos externos, 8 positivos internos, 2 positivos externos.



Dentro de la identificación realizada en la identificación 2018 – 2019, la comunicación interna entre los procesos para la entrega de los insumos ha sido insuficiente, lo cual ha generado complicación al interior del proceso, las demoras presentadas en temas de gestión documental por la debida notificación de tutelas generan graves inconvenientes a la entidad. La falta de herramientas tecnológicas o aplicativos en la entidad para la consulta y control de la información del grupo de defensa judicial. Se cuenta con un reconocimiento de los procesos sobre la importancia de la entrega de los insumos para la respuesta institucional, los lineamientos y estrategias de defensa frente a los procesos de la entidad han mejorado notablemente.

7.12 Gestión Financiera

Durante el ejercicio el proceso identifico 148 factores distribuidos de la siguiente manera: 37 negativos internos, 37 negativos externos, 37 positivos internos, 37 positivos externos.



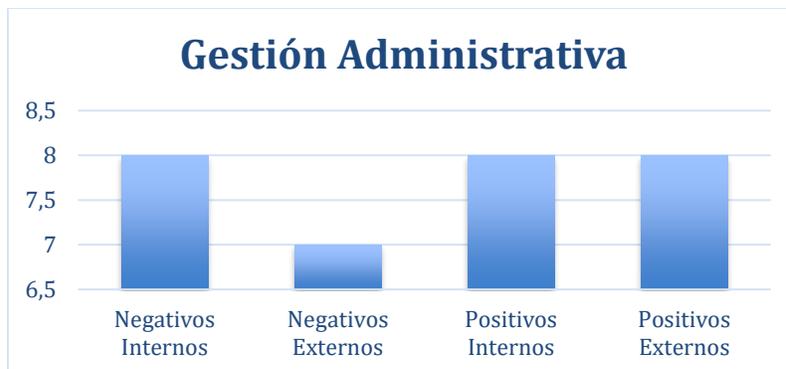
El tema financiero siempre ha sido uno de los negativos toda vez que no se cuenta con la asignación y ejecución del presupuesto para el libre desarrollo de las actividades, la interrelación entre los procesos permite la toma de decisiones y el mejoramiento continuo de los grupos de trabajo. A pesar de haberse realizado varias acciones de mejora la falta de capacitación, las cargas laborales y los costos administrativos no le han permitido al proceso garantizar que sus actividades se desarrollen de la manera adecuada. Dentro del proceso, se identificó como factores positivos la capacidad, la infraestructura, la seguridad de la información. La asignación de roles y responsabilidades que ha permite que se realicen las actividades en los tiempos establecidos.





7.13 Gestión Administrativa

Durante el ejercicio el proceso identifico 31 factores distribuidos de la siguiente manera: 8 negativos internos, 7 negativos externos, 8 positivos internos, 8 positivos externos.



Se ha identificado en varias oportunidades la falta de conocimiento de los procedimientos por parte de los colaboradores de la entidad, lo que genera reprocesos, el tema financiero ha impedido las realización de visitas a las direcciones territoriales para el levantamiento de inventarios, por lo que no se logra una cobertura total. El proceso cuenta con enlaces administrativos en los procesos y las direcciones territoriales lo que permite una buena comunicación e interacción, con esto se logra la identificación de necesidades en las diferentes áreas y DT para formular acciones de mejora.

7.14 Gestión Documental

Durante el ejercicio el proceso identifico 18 factores distribuidos de la siguiente manera: 5 negativos internos, 4 negativos externos, 5 positivos internos, 4 positivos externos.



Durante el 2019, los inconvenientes relacionados con el tema financiero por la no aprobación de los recursos para el cumplimiento de las actividades del proceso. Se generan inconvenientes con el cumplimiento de los lineamientos establecidos para el desarrollo de las actividades en los procesos y en las direcciones territoriales, la falta de conocimiento frente a los procesos no permite la adecuada implementación de estos. El proceso cuenta con los recursos tecnológicos para el desarrollo de los instrumentos archivísticos, mediante los lineamientos generados en el grupo de trabajo y por los diferentes entes de control.



7.15 Gestión Contractual

Durante el ejercicio el proceso identifico 23 factores distribuidos de la siguiente manera: 5 negativos internos, 8 negativos externos, 8 positivos internos, 2 positivos externos.

Durante la vigencia 2019 se siguen presentando retrasos en los flujos de revisión de la información, no se cuenta con los fundamentos jurídicos para el estudio de las necesidades que soportan la modalidad de contratación del proceso. Otro tema importante que genera impactos negativos es el tema financiero por falta de legalización oportuna como insumo para la liquidación de contratos y convenios establecidos por la entidad. El tema estratégico dentro del proceso es un punto para resaltar pues se realiza la planificación de los tramites contractuales previos a cada vigencia, esto solo se logró con el establecimiento de controles, socialización, comunicación y constante revisión de los procedimientos y documentación anexa a la contratación.

7.16 Gestión Talento Humano

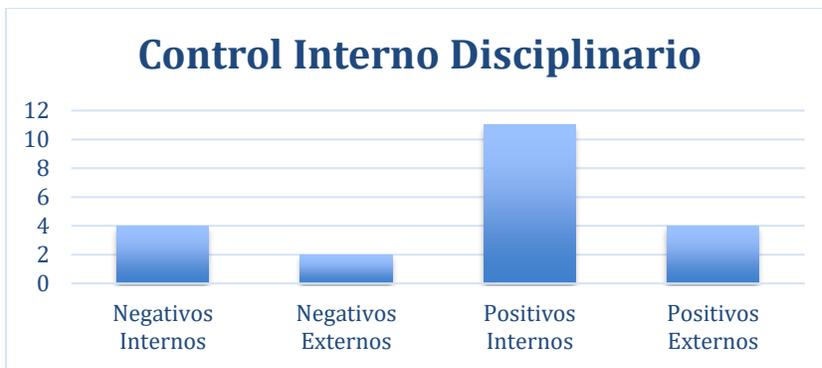
Durante el ejercicio el proceso identifico 62 factores distribuidos de la siguiente manera: 22 negativos internos, 13 negativos externos, 13 positivos internos, 14 positivos externos.



Dentro de lo negativo identificado por el proceso el insuficiente personal para la administración de expedientes laborales activos y retirados, no se dispone de herramientas tecnológicas que permitan el manejo digital y sistematizado de los expedientes laborales activos y retirados, hay dificultad en la interrelación entre los procesos y áreas para el cumplimiento de los procedimientos y los tiempos, debilidades en la formalidad y oportunidad en los trámites internos. Ineficacia de los canales internos de comunicación entre áreas y nivel central y territorial. Se identifico dentro de lo positivo la actualización normativa que define lineamientos para vinculación de servidores públicos, las condiciones físicas de la Sede administrativa cumplen condiciones de seguridad y ambientales para el manejo de archivos, funcionarios de planta idóneos para el trámite de novedades y validación de información.

7.17 Control Interno Disciplinario

Durante el ejercicio el proceso identifico 21 factores distribuidos de la siguiente manera: 4 negativos internos, 2 negativos externos, 11 positivos internos, 4 positivos externos.



Frente a lo identificado en la vigencia anterior teniendo en cuenta los aspectos negativos, se tiene en cuenta que no se tiene una herramienta tecnológica que permita tener la información del proceso de manera consolidada, también se presentan fallas en las actualizaciones sobre temas generales como los son el derecho. Dentro de los aspectos positivos se cuenta con un equipo competente para el desarrollo de las actividades que le son asignadas, es un proceso que cuenta con autonomía para la toma de decisiones lo que permite el libre desarrollo de este. El trabajo mancomunado y en equipo se ve reflejado en los resultados positivos y en el cumplimiento de las funciones asignadas.

7.18 Evaluación Independiente

Durante el ejercicio el proceso identifico 21 factores distribuidos de la siguiente manera: 8 negativos internos, 5 negativos externos, 5 positivos internos, 3 positivos externos.



Frente a lo identificado entre la vigencia 2019, se evidencio que la entrega de información por parte de los diferentes procesos de la Unidad, no se entrega en los tiempos establecidos y con los requerimientos solicitados lo que genera retrasos en la consolidación de la información. Se presentan fallas en los sistemas o mecanismos utilizados para la obtención de información. Desde el proceso se resalta que se cuenta con la información pública institucional (Documentos del SIG) lo que permite consultar la misma sin ir a los procesos directamente, lo que afecta de manera positiva la operación del proceso.

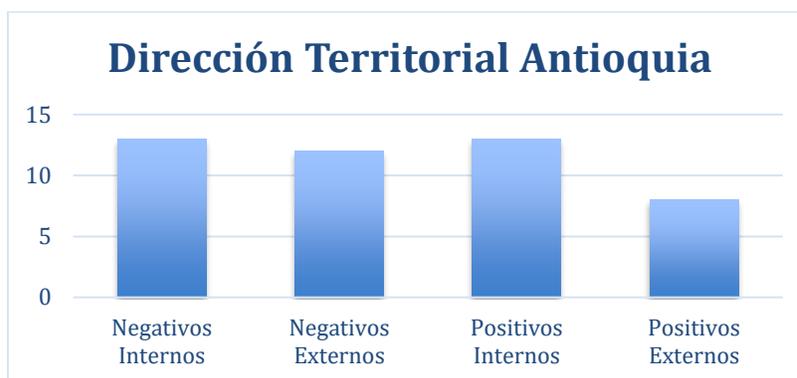




8. Análisis del Contexto Nivel Territorial

8.1 Dirección Territorial Antioquia

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 46 factores distribuidos de la siguiente manera: 13 negativos internos, 12 negativos externos, 13 positivos internos, 8 positivos externos.

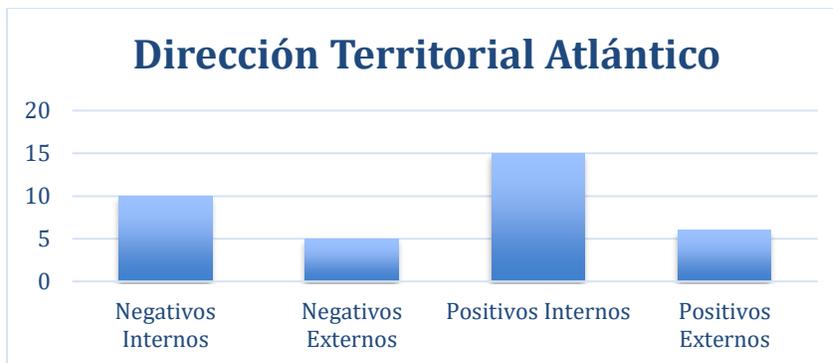


Dentro de esta identificación se destacan los factores de comunicación interna como algo positivo toda vez que se mantiene una comunicación fluida entre los procesos de la DT y el territorio con el nivel nacional lo que permite la buena articulación con los entes territoriales y las entidades de cooperación internacional para la realización de jornadas de atención a las víctimas.

También es importante resaltar que los orientadores que asisten a las jornadas tienen toda la capacidad y disposición para la atención en la jornada, las herramientas son muy completas y brindan el historial de atenciones realizadas. Se cuenta con espacios como jornadas con entidades territoriales donde se socializan los procedimientos para el reconocimiento de la medida de indemnización. Con relación a lo identificado de manera negativa se identificó que la dependencia de reparación individual no cuenta con suficiente personal para dar cumplimiento en los tiempos establecidos, siempre se debe pedir apoyo a las demás áreas. No se cuenta con presupuesto para contratar operador logístico que permita realizar jornadas de indemnización.

8.2 Dirección Territorial Atlántico

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 36 factores distribuidos de la siguiente manera: 10 negativos internos, 5 negativos externos, 15 positivos internos, 6 positivos externos.

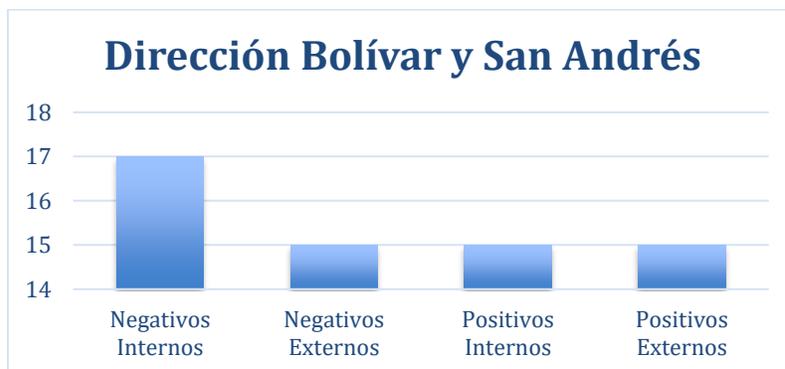


Se resaltan los siguientes factores positivos comunicación interna pues de manera permanente se tiene comunicación con la Subdirección de Reparación Individual, ya que se cuenta con un enlace que brinda una respuesta oportuna a las dudas en territorio. Tecnológico, se cuenta con herramientas de información disponibles y actualizadas, que permiten el desarrollo del actividad. Talento humano, la Dirección Territorial cuenta con personal capacitado e idóneo para realizar la actividad. Político o de relacionamiento, las entidades del SNARIV con presencia en territorio participan en jornadas de inclusión social y económicas presentado su oferta institucional.

El tema financiero se ve destacado de manera negativa, pues no se garantiza el desplazamiento de los Funcionarios a los municipios del departamento para acompañar el proceso de elección de las mesas. (Se cuenta con la posibilidad de solicitar vehículo para el desplazamiento a los municipios, pero no se garantiza que se pueda hacer uso de este durante todo el período, como sucede con la aprobación de comisiones). Los procesos y procedimientos en la estrategia de fortalecimiento de capacidades para adulto las actividades tienen el mismo fin, lo que desgasta a la población (No es dinámica, las actividades no tienen secuencia que vaya sumando).

8.3 Dirección Territorial Bolívar y San Andrés

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 62 factores distribuidos de la siguiente manera: 17 negativos internos, 15 negativos externos, 15 positivos internos, 15 positivos externos.



Dentro de lo positivo se resalta el tema de la comunicación interna pues en todas las jornadas de entregas de cartas de indemnización hay un acompañamiento de la contratista de



comunicaciones de la DT. El talento humano toda vez que la DT cuenta con un equipo humano comprometido con la atención diaria de las víctimas, en todas las condiciones y municipios. Político o de relacionamiento, las entidades citadas para acompañar las estrategias de inversión adecuada de los recursos asisten a las jornadas de entrega de cartas, y estas entidades difunden su oferta.

El tema financiero al igual que en la dirección territorial anterior se destaca por ser algo negativo por falta de documentadores en los puntos de atención de San Martín, San Jacinto, Talaigua, El Carmen de Bolívar y Achí (en dos últimos PAV se necesita por lo menos un documentador adicional) y algunas acciones, actividades y comisiones que lidera el nivel nacional no son coordinadas con la DT Bolívar. Debilidades en los tramites con el operador logístico por retrasos en los pagos y falta de comunicación con los sujetos de reparación colectiva, para garantizar el apoyo para la efectiva materialización de la ruta de reparación colectiva.

8.4 Dirección Territorial Caquetá – Huila

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 16 factores distribuidos de la siguiente manera: 4 negativos internos, 4 negativos externos, 4 positivos internos y 4 positivos externos.



Dentro de lo positivo se destaca el talento humano, el compromiso por parte de los profesionales contratados para el desarrollo de las actividades en el territorio, equipo capacitado y comprometido quienes realizan la entrega de Recursos. Social y cultural toda vez que se cuenta con alianzas con el sector financiero SENA, universidad, Cámara de Comercio, para realizar capacitación, acompañamiento y orientación" sobre la inversión adecuada de recursos para el mejoramiento de calidad de vida. Articulación con entes territoriales y cooperantes para adelantar las jornadas de asistencia técnica y seguimiento a compromisos Dentro de lo negativo se puede mencionar la falta de recursos para garantizar la logística para adelantar las jornadas, la falta contratación más orientadores para el Centro Regional de Atención a Víctimas.

8.5 Dirección Territorial Cauca

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 54 factores distribuidos de la siguiente manera: 14 negativos internos, 14 negativos externos, 14 positivos internos, 12 positivos externos.



Se resaltan los siguientes factores positivos, la fortaleza en la documentación (procesos y procedimientos) en el Sistema de Gestión que tiene la directrices para dar cumplimiento a los requerimientos de la población víctima. El tema estratégico, toda vez que se cuenta con la coordinación desde la Dirección Central permite una gestión articulada de las acciones a implementar. Político o de relacionamiento la articulación con entes territoriales privados permite la gestión de actividades a desarrollar.

El tema financiero es un recurrente dentro de los factores negativos, la no aprobar las comisiones solicitadas de territorio para los ajustes a los planes de Retornos y Reubicaciones que se tienen proyectados según el plan de acción. Seguridad, la ausencia en condiciones de seguridad para la población que necesita retornar o reubicarse en el territorio, sociales y culturales, las exigencias de la población víctima no solo toma en cuenta los daños colectivos desde las víctimas ellos quieren adicionar los daños que el estado les tiene como deuda.

8.6 Dirección Territorial Central

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 45 factores distribuidos de la siguiente manera: 14 negativos internos, 11 negativos externos, 10 positivos internos, 10 positivos externos.



En la identificación realizada por esta dirección territorial, se puede resaltar lo positivo en relación con los procesos y procedimientos, teniendo en cuenta que los profesionales de planta encargados de este proceso también han tenido contacto con otros procesos importantes de la entidad, se evidencia una interrelación entre procesos lo cual facilita la puesta en marcha e implementación de las medidas necesarias. Estratégico, en los equipos de la DT Central existen perfiles de liderazgo y hay interés permanente por el mejoramiento continuo de la cultura





organizacional. Legal y normativo, el apoyo permanente y decidido por parte de las Procuradurías provinciales con el fin de impulsar la asistencia de los y las personeros a los procesos de capacitación citados, el cumplimiento de la normatividad vigente y reiterar su obligatoriedad a todas las EETT y las personerías municipales actuando como ente de control y jefe del Ministerio Público.

Lo negativo se encuentra asociado al talento humano por falta de Talento Humano suficiente para asistir técnicamente a la totalidad de los entes territoriales de la DT Central (290 EETT), tecnológico por la dificultad para el contacto efectivo de las víctimas beneficiarias de la medida de indemnización. Seguridad, el traslado de las cartas de indemnización a los diferentes puntos de ejecución de jornadas de notificación se considera un factor de riesgo en cuanto a la seguridad pública que puede traer como consecuencias la pérdida de información y posibles hurtos de los documentos a notificar.

8.7 Dirección Territorial Cesar – Guajira

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 50 factores distribuidos de la siguiente manera: 13 negativos internos, 13 negativos externos, 12 positivos internos, 12 positivos externos.



Se destacan factores positivos como procesos y procedimientos, comunicación interna político o de relacionamiento. Ruta definida para la adecuada planeación del proceso, Acompañamiento permanente con los enlaces del nivel nacional. Apoyo por parte de las entidades territoriales para garantizar el derecho al retorno o reubicación de la víctima.

Dentro de lo negativo se resaltan los procesos y procedimientos toda vez que se generan indemnizaciones a personas fallecidas, ilocalizados y mala distribución de recursos. Incumplimiento en los términos de colocación de recursos. Procesos poco documentados. Seguridad algunas zonas con problemas de orden público. Legal y normativo por las dificultades con la aprobación de conceptos de seguridad que permitan dar viabilidad a las solicitudes.

8.8 Dirección Territorial Chocó

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 124 factores distribuidos de la siguiente manera: 27 negativos internos 35 negativos externos, 34 positivos internos, 28 positivos externos.



El ejercicio realizado por la dirección territorial se puede destacar como positivos el talento humano, contamos con el personal idóneo y capacitado para llevar a cabo los retornos o reubicaciones de comunidades étnicas. Comunicación interna La comunicación es articulada con los demás procesos de la DT y el nivel nacional. Político o de relacionamiento, se consolidan los principios de subsidiaridad, complementariedad y concurrencia que establece la Ley para la atención a la población víctima.

Lo relacionado con los factores negativos se encuentra nuevamente el financiero toda vez que no se cuente con los recursos económicos para apoyar o subsidiar a los entes territoriales en las acciones establecidas en los planes de retornos y reubicación. Procesos y procedimientos, no contamos con un protocolo para el acompañamiento de retornos y reubicaciones de comunidades étnicas. Seguridad, que las diferentes situaciones de orden público no permitan avanzar en el principio de seguridad para garantizar el retorno o la reubicación.

8.9 Dirección Territorial Córdoba

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 60 factores distribuidos de la siguiente manera: 16 negativos internos, 15 negativos externos, 15 positivos internos, 14 positivos externos.



Se destacan factores positivos como la comunicación interna, dentro la cual existen estrategias y piezas comunicativas que ha sido construidas por la entidad basadas en el modelo de atención por enfoque diferencial. Estratégico toda vez que se tiene una planeación definida que permite determinar el numero de jornadas a realizar durante el año para atender la demanda en los municipios del departamento. Político o de relacionamiento se cuenta con alianzas con

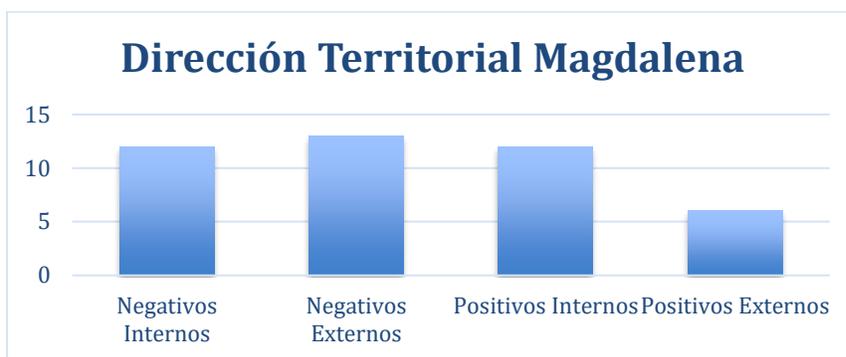


entidades territoriales y cooperantes internacionales para realizar estrategias integrales conjuntas

Dentro de los negativos se destaca el tema tecnológico teniendo en cuenta que las herramientas de consulta son muy pesadas para trabajar off line. Económico y financiero por la política de Austeridad en el gasto que limita el cumplimiento de metas de la entidad. Talento humano el insuficiente personal en el proceso de indemnizaciones en el territorio.

8.10 Dirección Territorial Magdalena

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 43 factores distribuidos de la siguiente manera: 12 negativos internos, 13 negativos externos, 12 positivos internos, 6 positivos externos.



Del ejercicio realizado por la dirección territorial, como positivo se desataca la comunicación interna los tramites internos del territorio fluyen para que se lleven a cabo en las jornadas. Tecnológico las herramientas que se utilizan son las adecuadas para el desarrollo de la actividad. Político o de relacionamiento las entidades del SANRIV que nos acompañan en la entrega de cartas, donde llevan su oferta.

Se menciona dentro de los negativo. El tema del talento humano, toda vez que no se cuenta con el personal suficiente para la cantidad de cartas que llegan para poder entregar las mismas. Seguridad la zona rural donde se realizan los abordajes comunitarios, el índice de inseguridad es alto. Medios de comunicación y divulgación no existen alternativas de comunicación para poder convocar a las víctimas para la entrega de las cartas.

8.11 Dirección Territorial Meta y Llanos Orientales

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 51 factores distribuidos de la siguiente manera: 12 negativos internos, 14 negativos externos, 13 positivos internos, 12 positivos externos.



Durante esta identificación se tienen en cuenta factores positivos como estratégicos toda vez que contamos con los planes para hacer la intervención en las comunidades y se cuenta también con los lineamientos de la política pública. Legal y normativo, Se cuenta con la normatividad como protocolo para la implementación de los procesos como es el caso de retornos y reubicaciones. Talento humano La disposición del personal con una atención de calidad y calidez para la notificación a las víctimas.

Los factores negativos se encuentran enmarcados en los procesos y procedimientos por falta de articulación y programación dentro de los procesos. Social y cultural Falta de espacios adecuados sin costo alguno para las jornadas de notificación. Las alcaldías cobran por el uso de sus espacios.

8.12 Dirección Territorial Magdalena Medio

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 61 factores distribuidos de la siguiente manera: 15 negativos internos, 15 negativos externos, 17 positivos internos, 14 positivos externos.



Al momento de desarrollar este ejercicio se destacaron los siguientes factores positivos, comunicación interna, la DT cuenta con un Enlace Nacional la cual facilita la comunicación permanente y solución de inconvenientes que se presentan. La DT cuenta con un Enlace Nacional la cual facilita la comunicación permanente y solución de inconvenientes que se presentan. Procesos y procedimientos y lineamientos establecidos para la atención presencial se encuentran en el SIG, los cuales son implementados por los orientadores. Los procedimientos y lineamientos establecidos para la atención presencial se encuentran en el SIG, los cuales son implementados por los orientadores. Político o de relacionamiento, Las

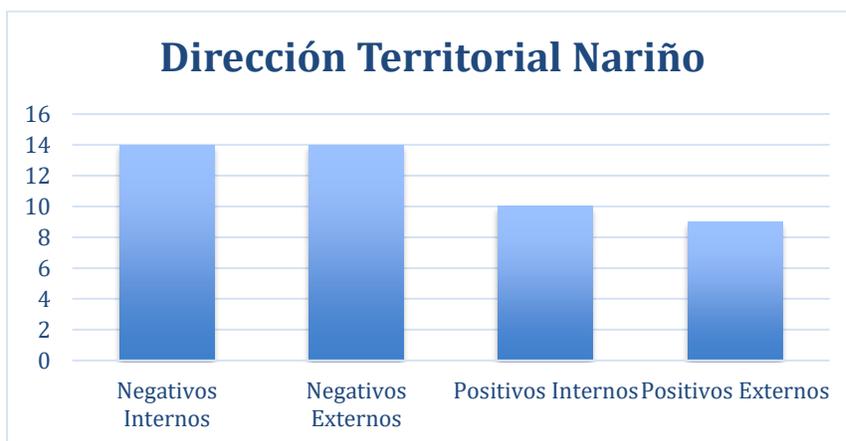


alcaldías municipales de la jurisdicción de la DT han realizado esfuerzos para el funcionamiento de los lugares asignados para la atención a las víctimas.

Dentro de los negativos se encuentran los siguientes factores, tecnológico, para la atención a víctimas la Unidad cuenta con varios software los cuales son muy pesados debido al nivel de información que almacena, esto genera caídas permanentes de los aplicativos en el momento de la atención. Financiero la no concurrencia a brindar acompañamiento y asistencia técnica de manera presencial a los municipios NO priorizados por falta de disponibilidad presupuestal según planeación misional. Seguridad la alteración del orden público para realizar la entrega de cartas de indemnización administrativa.

8.13 Dirección Territorial Nariño

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 47 factores distribuidos de la siguiente manera: 14 negativos internos, 14 negativos externos, 10 positivos internos, 9 positivos externos.



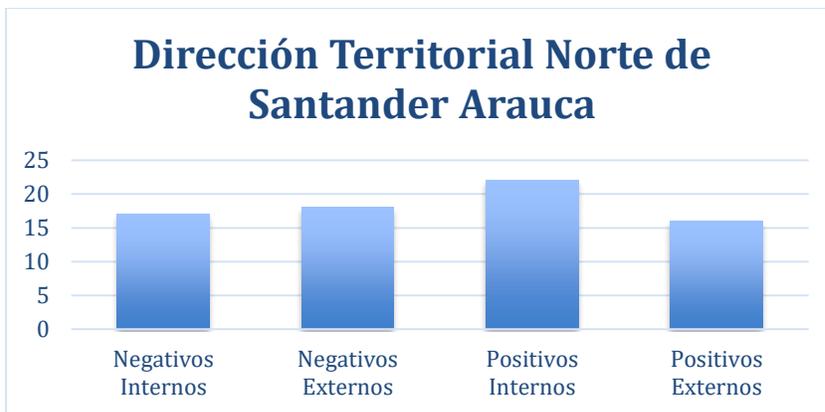
Al momento de desarrollar el ejercicio en la DT, se destacaron los siguientes factores positivos. Talento humano, toda vez que se cuenta con la capacidad del talento humano con el que contamos en los puntos de atención y CRAV a través del operador. Estratégico se realiza un trabajo en equipo entre RI y Servicio al ciudadano y otros procesos que se vinculan a las jornadas de notificación.

Lo negativo se encuentra dentro de los siguientes factores comunicación interna, Tardanza en la respuesta de Viabilidad de los 38 proyectos EEAC de la DT Nariño por parte de NN, algunos procesos de la DT Nariño no entregan ayudas memorias de las reuniones de CTJT a las que asisten para seguimiento de compromisos. Financiero No existe presupuesto para viáticos para AT a las entidades territoriales del departamento.

8.14 Dirección Territorial Norte de Santander Arauca

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 73 factores distribuidos de la siguiente manera: 17 negativos internos, 18 negativos externos, 22 positivos internos, 16 positivos externos.



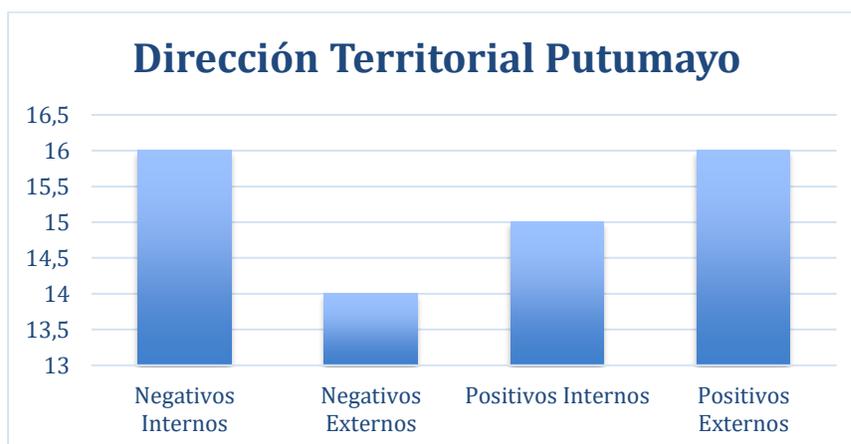


Se pueden destacar los siguientes factores positivos. Financiero, disponibilidad financiera para implementación de acciones en los Planes de Retornos y Reubicaciones. Comunicación interna, en territorio se trabaja de manera articulada con los procesos que intervienen en la Jornada de notificación de Cartas de indemnización. Estratégico, la estrategia de los orientadores de los PAV facilita la ubicación de las personas a notificar su carta de indemnización.

Dentro de lo negativo, se presentaron los siguientes factores. Talento humano, es insuficiente el número de funcionarios del Grupo de Retornos y Reubicaciones para la asistencia técnica a 11 municipios con planes aprobados. Tecnológico, las herramientas de consulta internas para realizar la verificación presentan fallas. Financiero, la baja asignación presupuestal por la austeridad en el gasto imposibilita la salida a los municipios y por ende su acompañamiento en la asistencia técnica requerida.

8.15 Dirección Territorial Putumayo

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 61 factores distribuidos de la siguiente manera: 16 negativos internos, 14 negativos externos, 15 positivos internos, 16 positivos externos.



Durante la actualización de este ejercicio se identificaron los siguientes factores positivos. Tecnológica Se dispone de herramientas tecnológicas para la búsqueda de información requerida. Estratégico se tiene la posibilidad de articulación interna con otros procesos para



implementar medidas. Comunicación interna se cuenta con informe de seguimiento mensual que permite conocer el avance en la implementación de los PIRC.

Dentro de los identificado como negativo por la DT se relaciona con lo siguiente. Financiero Recursos limitados para desplazamiento de la profesional psicosocial impide avanzar en las desarrollo de las acciones de rehabilitación con sujetos colectivos según cronograma establecido. Talento humano Contratación de profesionales tardía y a corto plazo genera corte en acompañamiento de los procesos con la comunidad para la implementación de acciones. Procesos y procedimientos, Tiempos prolongados para lograr la implementación de medidas con recursos de la Unidad. Seguridad por amenazas a funcionarios debido al reintegro de los recursos y anulación de cartas de indemnización.

8.16 Dirección Territorial Santander

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 142 factores distribuidos de la siguiente manera: 30 negativos internos, 35 negativos externos, 41 positivos internos, 36 positivos externos.

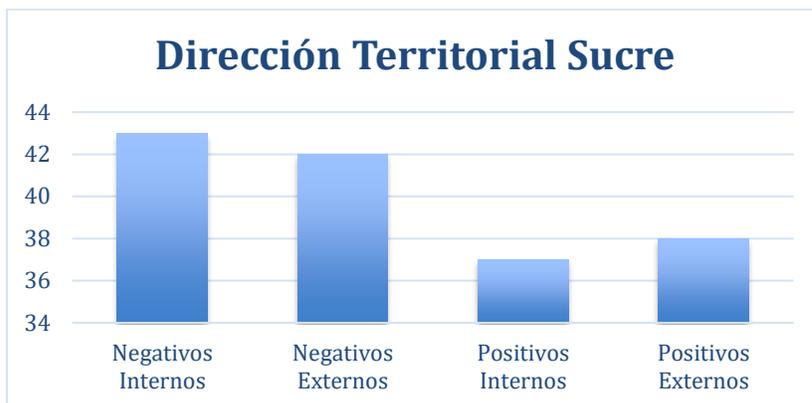


Durante la identificación de los factores positivos se destacan los siguientes. Tecnológico, las herramientas tecnológicas con que cuenta la entidad son de buena calidad y facilitan una óptima conectividad. Comunicación interna, La Subdirección de Coordinación Nación Territorio brinda apoyo de orientación al territorio mediante correos electrónicos, llamadas telefónicas, material didáctico, etc. Político o de relacionamiento, recursos provenientes de otras entidades del SNARIV con las cuales se puede apoyar el desarrollo de la gestión.

Los factores negativos identificados fueron. Financiero, la baja asignación presupuestal por la austeridad en el gasto imposibilita la salida a los municipios y por ende su acompañamiento en la asistencia técnica requerida. Procesos y procedimientos, demoras por parte del nivel nacional en la entrega de insumos para la retroalimentación de los lineamientos sobre las herramientas de planeación y seguimiento. Político o de relacionamiento, el cambio de mandatarios en los entes territoriales para la vigencia 2020 – 2025.

8.17 Dirección Territorial Sucre

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 160 factores distribuidos de la siguiente manera: 43 negativos internos, 42 negativos externos, 37 positivos internos, 38 positivos externos.



Durante el desarrollo del ejercicio se identificaron los siguientes factores positivos. Procesos y procedimientos, se encuentran claramente definidos en los manuales de retorno y/o reubicación por parte de la unidad. Talento humano, la dirección territorial sucre, cuenta con un equipo interdisciplinario idóneo, comprometido y con experiencia para abordar las acciones que se generan en el territorio. Estratégico, se cuenta con personal del operador capacitados e idóneo para atender las solicitudes de la población víctima y con dinamismo estrategias para el cumplimiento de los objetivos. Social y cultural, el apoyo del enlace municipal ha sido fundamental en cuánto a las convocatorias para la población víctima y en cuánto a la identificación de la población, el cual nos permite tener un mayor control y una buena organización de las jornadas. Político o de relacionamiento, brindar atención a la población víctima que residen en lugares de difícil accesos y nos permite acercar la entidad al territorio.

Los factores negativos identificados mas relevantes fueron, talento humano, Limitantes para el desarrollo de las jornadas de documentación debido a la imposibilidad de salida de los documentadores que laboran en el centro regional de atención a las víctimas. Financiero, no se cuenta con suficiente recurso económico de operación logístico para cubrir las jornadas durante el año 2019. Tecnológico, falta de una herramienta estándar que aplique por líneas de inversión donde se puedan formular los proyectos que deban presentar los municipios. Estratégico, restricción en los términos para solicitud de comisiones para asistir a los CTJT.

8.18 Dirección Territorial Urabá Darién

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 29 factores distribuidos de la siguiente manera: 8 negativos internos, 8 negativos externos, 8 positivos internos, 5 positivos externos.

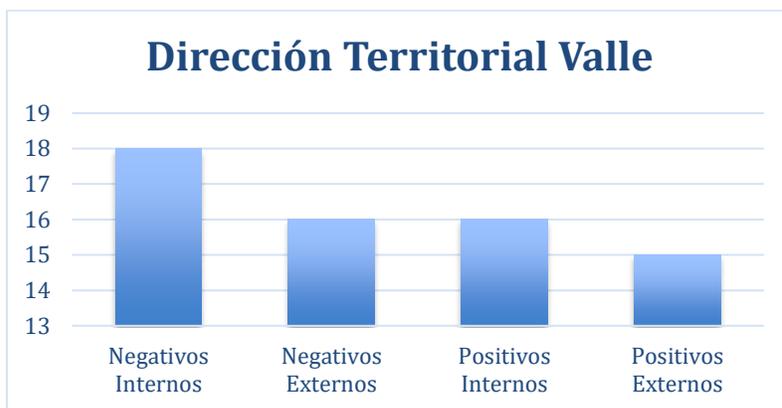


Durante el desarrollo de esta actividad, se relacionan los siguientes factores positivos. Procesos y procedimientos, expedición resolución 0049 de 2019, donde se definen lineamientos claros para el otorgamiento de la indemnización administrativa. Comunicación interna, protocolos de comunicación claros y roles definidos tanto a nivel nacional como territorial. Talento humano, contratación de Profesionales idóneos para la implementación de las estrategias. Político o de relacionamiento, presencia de entidades en el territorio para articular acciones que permitan la reparación integral.

Los factores negativos mas recurrentes fueron. Financiero por falta de recursos para aprobar las comisiones de desplazamiento a los municipios donde se va a entregar las cartas de indemnización a víctimas localizadas. Talento humano, falta de capacitación por parte del equipo nacional a las profesionales del territorio con respecto a las herramientas tecnológicas. Tecnológicos, fallas constantes en las herramientas de consulta.

8.19 Dirección Territorial Valle

Del ejercicio realizado en la Dirección Territorial se identificaron 65 factores distribuidos de la siguiente manera: 18 negativos internos, 16 negativos externos, 16 positivos internos, 15 positivos externos.



Al momento de desarrollar esta actividad, se identificaron los factores positivos mas relevantes. Tecnológico, apoyo constante a los enlaces de víctimas de los municipios, no solo de manera presencial sino también virtual y telefónica. Estratégico, se han proyectado estrategias para llegar a todos los entes territoriales y personerías para generar espacios ya sean grupales o



individuales que posibiliten la participación de las víctimas. Político o de relacionamiento, Oportunidad de los entes territoriales de obtener calificación alta frente al seguimiento que se les haga por la ejecución de la política pública de víctimas y poder acceder de manera efectiva a oferta con entidades del SNARIV. Talento humano, se cuenta con profesionales capacitados para dar asistencia técnica en construcción de los planes de retorno y seguimiento a los mismos.

Los factores negativos mas relevantes, fueron. Procesos y procedimientos, Las bases de datos que llegan a territorio para convocar a diferentes actividades con enfoque psicosocial, no tienen claridad sobre la población objeto. Talento humano, Los funcionarios del proceso de retornos y reubicación en Territorio no son suficientes para acompañar y hacer seguimiento a los esquemas especiales de acompañamiento entregados en el marco de planes de retorno. Financiero, falta de recursos para apoyo logístico para realizar las jornadas de notificación. Económico y financiero, Falta de recursos de algunos entes territoriales para facilitar a los enlaces de víctimas que puedan trasladar a recibir capacitaciones en otros municipios.



9. Alternativas de Mejora

Durante el desarrollo del contexto estratégico se realizó la solicitud a los procesos y a las Direcciones Territoriales, el establecimiento de las estrategias que le permiten a estos fortalecer el desarrollo de sus actividades y mitigar los posibles impactos negativos presentados.

Direccionamiento Estratégico

Factores internos

- ✓ Realizar el informe periódico de análisis al avance del Plan de Acción Institucional por medio del cual se generan las alertas correspondientes.
- ✓ Actualizar el procedimiento del Plan de Implementación, generando controles para el cumplimiento de la norma, legales y normativos, con todos los responsables.

Factores externos

- ✓ Solicitar la información requerida para realizar los trámites presupuestales en los tiempos establecidos
- ✓ Establecer un criterio de operación en el cual se fija fecha límite para tramitar ajustes o modificaciones a las metas y/o programación del Plan de Acción

Dirección de Gestión Interinstitucional

Factores internos

- ✓ Fortalecer al interior de la entidad al proceso de gestión interinstitucional, que está llamado a realizar la interlocución con las entidades del SNARIV y de esta manera evitar reprocesos y saturación de información de parte de la UARIV hacia el resto del sistema nacional de atención y reparación integral a las víctimas.
- ✓ Relacionar los parámetros de calidad que ya cumple la entidad, con los parámetros de calidad que también están llamados a cumplir las entidades del SNARIV, usando como herramienta la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

Factores externos

- ✓ Identificar mecanismos de comunicación y estrategias de identificación de oferta, que permitan a las entidades realizar una identificación de su oferta con lineamientos previos de tipo tecnológico.
- ✓ Fortalecer la gestión interinstitucional, por medio de la asesoría para la identificación de la oferta institucional las entidades del SNARIV, que permita, no solo conocer dicha oferta, sino promover su destinación para la implementación de la política pública de víctimas



Comunicación Estratégica

Factores internos

- ✓ Gestionar con la OTI, el apoyo tecnológico necesario para el correcto desarrollo de nuestras actividades.
- ✓ Definir planes de acción de acuerdo con los periodos de contratación para dar inicio y finalidad a los proyectos propuestos, así mismo asegurar la continuidad de los proyectos a pesar de las nuevas contrataciones.

Factores externos

- ✓ Implementar nuevos canales de comunicación con víctimas que nos ayuden a reforzar la presencia en territorio (embajadores de marca)
- ✓ Aprovechamiento de la plataforma SNARIV y de los aliados estratégicos para determinar datos exactos e información veraz de la comunicación emitida desde la oficina.

Gestión de la Información

Factores internos

- ✓ Establecer en la nueva estructura de la OTI un equipo de gobierno digital que realice el contacto con MinTIC para apoyar el entrenamiento del equipo de desarrollo.
- ✓ La OTI en su rol de proceso estratégico buscara el apoyo de los restantes procesos estratégicos para promover la creación de un plan de recuperación de desastres a cargo de toda la entidad.
- ✓ Realizar seguimiento permanente a los ANS y a la satisfacción del cliente y tomar acciones si aplica.

Factores externos

- ✓ Para atender este riesgo, se revisa si es posible atender solicitudes con el proveedor y/o con la infraestructura existente, generando esfuerzos administrativos y técnicos. se propone generar una estrategia de comunicación a alto nivel que dé a conocer las capacidades TI instaladas y así no se planee desconociendo los recursos existentes.
- ✓ Establecer el cronograma de viajes para cada semestre con el fin de cumplir con los plazos existentes en el grupo de financiera para programar los diferentes viajes.
- ✓ Integrar la gestión de servicios TI con el objetivo de gestionar cambios para asegurar que se utilicen los métodos y procedimientos de acuerdo con las mejores prácticas.

Prevención de Hechos Victimizantes

Factores internos

- ✓ Realizar seguimiento a la respuesta de los requerimientos de información realizados a las Direcciones Territoriales



- ✓ Fortalecer a través del COMR los contactos directos con la fuerza pública con jurisdicción en las zonas en donde se realizan misiones humanitarias.
- ✓ Socializar las intervenciones realizadas en los municipios en cuanto a la implementación de proyectos agropecuarios y de Infraestructura Social y Comunitaria.

Factores externos

- ✓ Sensibilizar a las entidades territoriales sobre el cumplimiento en tiempos de los requisitos de los proyectos.
- ✓ Capacitar a los enlaces territoriales en la implementación de proyectos Agropecuarios y de Infraestructura Social y Comunitaria.
- ✓ Monitorear de todas las actividades en las etapas de formulación, cumplimiento de los requisitos, entrega de insumos, materiales e implementación de los proyectos.

Servicio al Ciudadano

Factores internos

- ✓ Fortalecimiento de la estrategia unidad en línea consulta de trámites para las víctimas.
- ✓ Capacitación y refuerzos sobre los lineamientos emitidos por las áreas misionales

Factores externos

- ✓ Realización de rutas móviles en municipios donde no se tiene presencia institucional para realizar jornadas de atención y notificación de actos administrativos

Gestión para la Asistencia

Factores internos

- ✓ Realizar la solicitud a los procesos correspondientes frente a la automatización de los procedimientos relacionadas con el análisis y trámite de las solicitudes.
- ✓ Fortalecer las herramientas tecnológicas y acceso a la información para mejorar la atención a las víctimas.

Factores externos

- ✓ Realizar campañas de actualización de datos a través de los diferentes canales de atención de la Unidad
- ✓ Realizar sugerencia al operador bancario con el fin de implementar estrategias que permitan ampliar la cobertura a nivel nacional.

Reparación Integral

Factores internos

- ✓ Mantener actualizados los procedimientos, haciendo especial énfasis en mantener documentado los controles que se tienen establecidos para identificar posibles desviaciones en éstos y hacer las correcciones que se requieran.



- ✓ Robustecer controles para el ingreso y uso de las herramientas tecnológicas limitándolas a que se haga uso de ellas en las sedes de la Unidad y en horarios establecidos.
- ✓ Realizar continuamente el monitoreo de la seguridad en territorio y planear con el territorio los desplazamientos.
- ✓ Generar comunicación con las entidades público privadas para generar redes de apoyo en el territorio para la implementación de las estrategias.
- ✓ Garantizar la continuidad de las operaciones propias en la implementación de las fases, evitando la pérdida de la memoria institucional.

Factores externos

- ✓ Contar con alternativas que garanticen la operación en territorio para las diferentes fases de la ruta a través del apoyo por parte de las empresas públicas, privadas, ONG's, y Cooperación.
- ✓ Establecer convenios con cooperación internacional, para que los recursos aportados puedan ser utilizados en la medida de indemnización administrativa.
- ✓ Gestionar y concertar alianzas con el MINTIC para fortalecer temas de seguridad de la información en el aplicativo utilizado por la SRI, para realizar los pagos de Indemnizaciones.
- ✓ Fortalecer las alianzas que se tengan con otras entidades del SNARIV, para tener un portafolio más amplio de acciones a realizar encaminadas a la reconstrucción de los proyectos de vida de las víctimas.
- ✓ Hacer seguimientos periódicos juntamente con la OTI, en el acceso a la herramienta usada por la SRI (INDEMNIZA), inhabilitando usuarios que ya no trabajen con la entidad, que hayan cambiado de proceso o que estén compartiendo su usuario con otros colaboradores.

Participación y Visibilización

Factores internos

- ✓ Realizar jornadas de capacitación virtual a los funcionarios de las direcciones territoriales, para dar cumplimiento al proceso de inscripción.
- ✓ Avanzar con la metodología para la realización de los fortalecimientos previo a la contratación del operador
- ✓ En el caso de que no se pueda realizar el fortalecimiento a las mesas de participación se realizará una metodología para hacerlo el año siguiente

Factores externos

- ✓ Se realiza seguimiento a la política pública de víctimas para tener presente cuales son los temas de intereses en los cuales se realizarán los fortalecimientos.
- ✓ Gestionar apoyo con las entidades del SNARIV, cooperación Internacional y demás organizaciones para que se surta por completo el proceso de elección e instalación de las mesas departamentales y nacional



- ✓ En el evento que no se pueda instalar alguna mesa, existe la posibilidad de realizar el proceso completo el año siguiente.

Gestión Financiera

Factores internos

- ✓ Asegurar la correcta aplicación de las políticas, evitando desgaste administrativo y sobrecostos.
- ✓ Socializar la normas contables, la normatividad vigente y las funciones y obligaciones del Grupo de Gestión Financiera.
- ✓ Garantizar la generación de informes financieros y contables razonables y exactos según la norma contable.
- ✓ Ajustar las funciones y actividades de funcionarios y contratistas.

Factores externos

- ✓ Conciliar mensualmente las cuentas contables con las áreas misionales para cruce de saldos con la DNT en Acreedores Varios.
- ✓ Asegurar la correcta aplicación de las políticas, evitando desgaste administrativo y sobrecostos.
- ✓ Garantizar la generación de informes financieros y contables razonables y exactos según la norma contable

Gestión Contractual

Factores internos

- ✓ Sensibilización sobre plazos perentorios para las solicitudes de contratación
- ✓ Sensibilización y refuerzo de las gestiones adelantadas con los enlaces contractuales

Factores externos

- ✓ Incorporar las nuevas actualizaciones normativas a los procedimientos contractuales y socializarlo con las áreas.
- ✓ Generar alertas en los procesos contractuales respecto a las aplicaciones tecnológicas externas SECOP I y SECOP II

Gestión Administrativa

Factores internos

- ✓ Socializar procedimiento propiedad planta y equipo a todos los colaboradores de la entidad
- ✓ Establecer mecanismos de control para el ingreso y salida de bienes del almacén.
- ✓ Organizar estrategias de comunicación y visitas a las Direcciones Territoriales para el análisis y acompañamiento de las necesidades administrativas



- ✓ Planificación de recursos y análisis administrativa desde la vigencia anterior con los colaboradores del proceso.

Factores externos

- ✓ Realizar contratación del servicio de vigilancia para el área de almacén y establecer mecanismos de control para ingresos a la bodega.
- ✓ Contar con apoyo a través de los enlaces administrativos para el control de los bienes de la entidad en las Direcciones territoriales.
- ✓ Realizar análisis de las necesidades administrativas generadas en la vigencia anterior para incluir los imprevistos administrativos

Gestión Documental

Factores internos

- ✓ Socializar procedimiento de la información documentada.
- ✓ Sensibilizar a los enlaces de los procesos de la importancia del procedimiento.
- ✓ Realizar ajustes al procedimiento cada vez que se realice un ajuste a la norma.

Factores externos

- ✓ Se realiza gestión y solicitud de recursos necesarios para los operadores de proceso desde el primer semestre del año anterior a la Oficina Asesora de Planeación.
- ✓ Realizar acompañamientos a todos los procesos y Direcciones Territoriales en la sensibilización del procedimiento de control de la Información documentada.

Gestión del Talento Humano

Factores internos

- ✓ Implementar bases de datos y/o aplicativos que fortalezcan la verificación de requisitos y el flujo de las decisiones dando cumplimiento a la normatividad vigente.
- ✓ Implementar instructivo que permita fortalecer la planeación de la provisión y movilidad de personal acorde a las condiciones de la planta y los recursos humanos y financieros disponibles
- ✓ Verificación de soportes en historias laborales al ingresar al archivo de gestión
- ✓ Implementar herramientas tecnológicas que fortalezcan la administración y control de historias laborales

Factores externos

- ✓ Cruce de información financiera y administrativa relacionada con novedades y situaciones administrativas
- ✓ Armonizar las decisiones vinculación y movimientos de personal con el monitoreo a la ejecución presupuestal de nómina
- ✓ Fortalecer el enfoque territorial en la planeación, oferta y capacidades instaladas para la ejecución de programas de desarrollo del Talento Humano



Evaluación Independiente

Factores internos

- ✓ Se realiza seguimiento (utilizando como insumo la matriz de control de requerimientos) a cada una de las Dependencias y procesos de manera preventiva antes de que se cumpla el tiempo y mediante correo electrónico se solicita a los procesos correspondientes la información relacionada con requerimientos internos y externos.
- ✓ La OCI, trimestralmente, elabora boletín para el Fomento de la cultura del control entre los funcionarios de la Unidad. Se evidencia mediante la publicación del boletín, en SUMA.
- ✓ El jefe de la oficina contacta a jefes de control interno de otras entidades que por el negocio de la actividad donde trabajan pueden apoyarnos en conocimientos técnicos específicos (derechos de autor, ministerio de hacienda, DAFP) para hacer jornadas de trabajo mínimo 2 veces al año.

Factores externos

- ✓ Utilizar personal capacitado de la entidad o de las entidades del sector o de entidades que tengan base en los territorios que nos puedan colaborar en el proceso de auditoria
- ✓ Monitoreo constante del marco normativo que afecte el proceso de evaluación independiente
- ✓ La Oficina de Control Interno realiza seguimiento a los planes de mejoramiento una vez al año de acuerdo con el cronograma del Plan Anual de Auditorías y se evidencia mediante informe de seguimiento.

Control Interno Disciplinario

Factores internos

- ✓ Preservar el proceso de mejoramiento continuo al interior del proceso con el fin de seguir generando espacios de comunicación que permitan un verdadero cambio de actitud frente las novedades que se presenten.
- ✓ Aprovechar la proximidad de las áreas hace que tengamos una continuidad en el mejoramiento de los procesos logrando una articulación para cumplir con las metas y objetivos de la Unidad

Factores externos

- ✓ Informar a la oficina de Talento Humano cuando conozcamos de capacitaciones idóneas en los temas requeridos que sean de importancia para la Unidad.
- ✓ Solicitar a la SG equipos de cómputo actualizados e idóneos para el desarrollo del proceso. OTI se encuentra desarrollando un herramienta que cumpla con las necesidades del grupo.

Dirección Territorial Antioquia

Factores internos



- ✓ Realizar asistencia técnica a los entes territoriales que tengan voluntad política en la formulación de proyectos de línea de inversión de la unidad
- ✓ Mejorar la comunicación con los entes territoriales y ministerio público
- ✓ Se gestiona con el director territorial el apoyo de personal de otros procesos (planta y contratistas) para la realización de las jornadas de notificación

Factores externos

- ✓ Dar a conocer a los nuevos mandatarios los proyectos en ejecución con el ánimo de darles continuidad.
- ✓ Realizar una buena coordinación con los entes territoriales y el operador para llevar a cabo la entrega en los tiempos establecidos
- ✓ Coordinar la con el ente territorial para que apoye en el recibimiento de los materiales y diligencie correctamente los formatos soportes de la entrega
- ✓ En el marco de la articulación, empoderar al enlace municipal de víctimas en el tema logístico para que se realice una jornada exitosa.

Dirección Territorial Atlántico

Factores internos

- ✓ Socializar la campaña "Que no le echen cuentos" y la gratuidad de los servicios de la Unidad a la población víctima.
- ✓ Informar a la Subdirección de Reparación Individual el error presentado en las cartas de indemnización, anular la misma, y en caso de que proceda, solicitar la reprogramación.
- ✓ Solicitar a los orientadores presentes en CRAV y Puntos de Atención realizar la actualización de contacto de las víctimas, de manera que la Unidad pueda tener acceso a esa información para su ubicabilidad

Factores externos

- ✓ Socializar con las entidades del SNARIV y las víctimas el procedimiento "Notificación de indemnización administrativa", así como las resoluciones de priorización.
- ✓ Socializar el Protocolo de participación efectiva y el paso a paso del proceso de elección de las mesas de participación a las entidades territoriales y /o Personerías.
- ✓ Definir cronograma con las entidades territoriales para conocer las fechas en que se llevarán a cabo las elecciones de las mesas de participación.

Dirección Territorial Bolívar y San Andrés

Factores internos

- ✓ Realizar mesas de trabajo y/o reuniones de coordinación con las entidades del SNARIV para promover el cumplimiento de la ruta de reparación colectiva
- ✓ La DT Bolívar y San Andrés informa de las distintas acciones a la Subdirección de Reparación Colectiva y efectúa planeación conjunto (nacional-territorial) los quince de cada mes.



- ✓ Reuniones de equipo donde se hacen los cambios de roles y tareas conforme a las habilidades y experiencia de los funcionarios, lo que permite aminorar el impacto de la disminución de la contratación de personal y aprovechar el acumulado de aprendizaje técnico del equipo de planta

Factores externos

- ✓ La aplicación estricta de los procedimientos que regulan el descargue, impresión y proceso de entrega de las cartas de indemnización, y usar el lector biométrico en las jornadas que se realizan en el PAV Cartagena.
- ✓ Se realizarán reuniones de coordinación con las entidades que se presta el servicio de atención y orientación a las víctimas, y que son responsables de la infraestructura por lo menos es una vez al semestre.
- ✓ Se realizan reuniones de coordinación con la Gobernación de SAI por lo menos una vez al año.

Dirección Territorial Caquetá – Huila

Factores internos

- ✓ Priorizar los giros de las reprogramaciones realizadas en territorio
- ✓ Fortalecer la difusión de la estrategia antifraude. Que no le echen cuentas con el objetivo de evitar engaños a las víctimas.
- ✓ Capacitación sobre los últimos formatos dispuestos para realizar el trámite
- ✓ El profesional diseña un cronograma mensual que permita la solicitud de la validación iniciando mes.

Factores externos

- ✓ Articulación de las mesas de participación efectiva para el apoyo en la convocatoria, y vincular a entidades del SNARIV con el objetivo de dar atención integral.
- ✓ Se realiza constante capacitación al personal de planta y a enlaces territoriales sobre los diferentes lineamientos
- ✓ Solicitar al operador el apoyo en las jornadas del backup y al ente territorial solicitar las jornadas donde se garantice la conectividad
- ✓ Articulación con el sector financiero, SENA, universidad, Cámara de Comercio, para realizar capacitación, acompañamiento y orientación, en busca de la adecuada inversión de los recursos

Dirección Territorial Cauca

Factores internos

- ✓ Establecer la articulación necesaria con DAE en Bogotá y el enlace territorial y las oficinas de cooperación, además de los operadores logísticos para las acciones técnicas según el plan específico de manera que se logre cumplir con las rutas de atención determinadas



- ✓ Se tomará como guía la documentación del SIG para fortalecer los procedimientos y las asesorías técnicas con las oficinas de cooperación y así cumplir con las actividades en el marco de los planes de RyR.
- ✓ En la planeación de las actividades del equipo de trabajo se establezca la aprobación de los recursos necesarios para el cumplimiento de las acciones.

Factores externos

- ✓ Con la documentación formalizada se organizarán las acciones necesarias articuladas UARIV-Cooperación para la gestión económica y logística para dar el cumplimiento de objetivos territoriales.
- ✓ Con la competencia de los profesionales en Bogotá y la Dt Cauca se organizará el plan de seguimiento a las acciones de manera que se logre dar cumplimiento a buena disposición de la población víctima.
- ✓ Por medio de la documentación que incluye los nuevos criterios se organizará con la población víctima socializaciones en los territorios con los líderes para que ellos difundan la información.

Dirección Territorial Central

Factores internos

- ✓ Realizar monitoreo periódico por medio de las reuniones de planeación estratégica de la DT para hacer balance de avances y dificultades en cuanto a la consolidación del archivo físico de los procesos de los SRC con el fin de establecer oportunidades de mejora.
- ✓ Elevar al área misional correspondiente una propuesta de estructuración de un equipo de trabajo más amplio y estable dentro de la DT que cuente con funcionarios de planta disponible para otorgar funciones específicas en el proceso de notificación de cartas de indemnización que apoye esencialmente los procesos de contactabilidad y de notificación en jornadas masivas.
- ✓ Realizar campañas y/o de comunicación e información periódica en los puntos de atención y antes de realizar las jornadas de notificación de indemnizaciones dirigidas a la población víctimas con el fin de evitar el fraude y contrarrestar a los posibles tramitadores que se acerquen a estos espacios físicos de jornadas.

Factores externos

- ✓ Diseñar e implementar campañas de comunicación en alianza con los entes territoriales y otras entidades del SNARIV que tengan influencia en los diferentes puntos de atención con el fin de informar a la ciudadanía sobre los avances y retos de la Unidad de Víctimas en la atención cotidiana.
- ✓ Diseñar e implementar campañas de comunicación en alianza con los entes territoriales y otras entidades del SNARIV que tengan influencia en los diferentes puntos de atención con el fin de informar a la ciudadanía sobre los avances y retos de la Unidad de Víctimas en la atención cotidiana.



- ✓ Realizar retroalimentación constante a los entes territoriales sobre las actividades a realizar y los impactos posteriores a estas con el fin de mantener el acercamiento entre la Unidad y estas EETT.

Dirección Territorial Cesar – Guajira

Factores internos

- ✓ Se capacitará a los funcionarios responsables del proceso en gestión documental y archivo.
- ✓ Realizar reunión con los equipos de prevención donde se definan acción para la prevención y protección de funcionarios y comunidades
- ✓ Se actualizar y ajustaran los planes de RR según la metodología de la UARIV atendiendo la oferta de las entidades territoriales
- ✓ Realizar la actualización de los documentos establecidos en los procedimientos de la mano de los actores involucrados
- ✓ Focalizar los procesos de restitución de tierras y retornos colectivos para la garantía de un retorno digno

Factores externos

- ✓ Solicitar a las entidades territoriales la inclusión en los CTJT el concepto de seguridad de los municipios
- ✓ Articular acciones con las entidades territoriales la focalización de programas encaminados a favorecer comunidades retornadas y reubicadas
- ✓ Participar de los subcomités de prevención y protección donde se estudien los conceptos de seguridad.
- ✓ Solicitar a las instituciones del SNARIV la presencia en los CRAV y puntos de atención.

Dirección Territorial Chocó

Factores internos

- ✓ Coordinar con el nivel nacional a fin de garantizar los implementos logísticos necesario para el desarrollo de las diferentes actividades.
- ✓ Generar alertas a al proceso responsable sobre el incumplimiento o la imposibilidad de avanzar en las actividades por falta de recursos para el desarrollo de estas
- ✓ Realizar mesa de seguimiento a las actividades desarrolladas en las comunidades.
- ✓ Realizar mesas de trabajo con líderes comunitarios con el objetivo de que verifiquen el desarrollo y cumplimiento de las medidas.

Factores externos

- ✓ Asistencia técnica a los entes territoriales para que incluyan la política pública de víctimas en los planes de desarrollo y PAT, que permita aprovechar el recurso humano a fin de ejecutar las actividades establecidas.



- ✓ Mesas de trabajo con el SNARIV y la cooperación internacional para articular el desarrollo y cumplimiento de las acciones.
- ✓ Realizar asistencia técnica al ente territorial a la implementación de las acciones dentro de los planes de retorno y reubicación en beneficio del restablecimiento del derecho de las comunidades víctimas retornadas o reubicadas.
- ✓ Realizar mesas de trabajo con las autoridades y militares para que se garantice el acompañamiento de los retornos o reubicaciones de las comunidades étnicas.

Dirección Territorial Córdoba

Factores internos

- ✓ Implementar la estrategia de entrega de turnos con enfoque diferencial aprovechando los espacios alternos definidos por los profesionales de servicio al ciudadano, con apoyo del acogedor contratado por el ente territorial
- ✓ Implementar el Plan Operativo de Sistemas de Información en la ciudad de Montería

Factores externos

- ✓ Implementar la Estrategia sala de espera en puntos de atención y centro regional, donde se socializarán notas informativas relacionadas con las rutas de acceso de la población teniendo en cuenta el enfoque diferencial
- ✓ Fortalecer las alianzas con los cooperantes internacionales mediante para el mejoramiento de los puntos de atención del departamento de Córdoba.

Dirección Territorial Magdalena

Factores internos

- ✓ Solicitar desde la Dirección Territorial colaboradores (personal) por parte de los entes territoriales para tener éxito en las jornadas.
- ✓ Fortalecer las capacitaciones al personas que realiza las jornadas y actualizando las herramientas de trabajo (sistemas) para que las jornadas sean un éxito.
- ✓ Trabajar articuladamente con los entes territoriales para suplir la falta de personal y la buena ejecución de las jornadas para poder implementar la ruta.
- ✓ Solicitar al nivel nacional la contratación oportuna de las personas para lograr realizar las actividades desde el mismo mes en que se planea.

Factores externos

- ✓ Realizar un trabajo manual en territorio para poder plasmarlo luego en la DT con los equipos y herramientas tecnológicas adecuadas.
- ✓ Realizar articulaciones con los entes territoriales para que cuando sean sitios de difícil acceso o muy distantes se hagan en lugares centrales y con condiciones óptimas que nos puedan realizar un buen trabajo en sitio.
- ✓ Capacitación y socialización previa a las entidades del SNARIV sobre las resoluciones y protocolos que salen de la subdirección de reparación individual.



- ✓ Capacitación por parte del personal de la DT por medios electrónicos u otros medios a las entidades y entes territoriales cuando la situación para ir al campo no sean las seguras para asistir ya sea por orden público o por factor ambiental.

Dirección Territorial Meta

Factores internos

- ✓ Los profesionales de los procesos estarán articulados con el nivel central en la programación de procesos.
- ✓ Dar cumplimiento a lo establecido en los planes mediante la evaluación y seguimiento en los comités de justicia Transicional.
- ✓ En cada jornada maximizar esfuerzos para que se desarrollen varias actividades en una sola jornada.
- ✓ Adelantar los planes y ejecutar las acciones formuladas con la comunidad

Factores externos

- ✓ Gestionar ante las entidades cooperantes apoyo en logística para la realización de las jornadas de atención y/o ferias de servicios.
- ✓ Gestionar ante las entidades territoriales la realización de las jornadas, agilizando los procesos y trámites para lograr una buena convocatoria.
- ✓ Dar cumplimiento a lo establecido en los planes mediante la evaluación y seguimiento en los comités de justicia Transicional.

Dirección Territorial Magdalena Medio

Factores internos

- ✓ Articulación con el ente territorial previo a la jornada con el fin de que se garantice la logística necesaria para la efectiva atención a la población víctima (energía, lugar, conectividad, convocatoria)
- ✓ Remisión de correo institucional al Alcalde municipal, Secretario de Gobierno y/o Secretaría Técnica del CTJT con las orientaciones e instrucciones para la atención de la emergencia humanitaria según normatividad y procedimiento vigentes.
- ✓ Coordinación, monitoreo y reporte permanente con el COMR, Fuerza Pública y Entes Territoriales frente a las condiciones de seguridad y acompañamiento a los funcionarios en terreno

Factores externos

- ✓ Brindar de manera oportuna asistencia técnica presencial en el marco del CTJT frente al procedimiento de atención de emergencia según normatividad vigente dejando consigo el informe de atención de emergencia humanitaria.
- ✓ Remisión de Correos a los entes territoriales de manera permanente reforzando la importancia de actualización del plan de contingencia y monitoreo de las condiciones de riesgo para mantener las alertas ante eventuales emergencias humanitarias.



- ✓ Coordinación con el ET para brindar el acompañamiento y asistencia técnica in situ, virtual o en la Dirección Territorial.

Dirección Territorial Nariño

Factores internos

- ✓ Solicitar capacitación en herramientas y lineamientos para el seguimiento de los CRAV y Puntos de Atención, para seguir generando la atención oportuna en los puntos y CRAV.
- ✓ Solicitar al DT la redistribución de funciones para fortalecer el proceso de servicio al ciudadano y nación territorio para el seguimiento a los CRAV y Puntos de Atención, seguir fortaleciendo la articulación con los entes municipales.
- ✓ El proceso de servicio al ciudadano se articula con gestión interinstitucional nación territorio, para fortalecer en la estrategia de nuevos mandatarios la asignación de un enlace municipal.

Factores externos

- ✓ Comunicarse y articular con el ente territorial del punto o CRAV y el personal del operador donde no se esté prestando el servicio al ciudadano, para solucionar la problemática y que de esta manera se siga prestando el servicio normalmente y con las condiciones adecuadas para el personal y las víctimas.
- ✓ Gestionar con el DT la autorización de desplazamientos en la camioneta de la DT, después de investigar el estado de seguridad del municipio a asesorar y establecer las medidas de seguridad para ingreso al territorio y de esta manera lograr brindar la asistencia técnica a las mesas.
- ✓ Prestar asistencia técnica a las mesas de participación a través de varios medios de comunicación (correo electrónico, vía telefónica y en las instalaciones de la DT Nariño, cuando no sea posible gestionar camioneta, o apoyo de las ONG, o cuando el presupuesto de viáticos y el orden público no permita que llegemos al territorio.

Dirección Territorial Norte de Santander Arauca

Factores internos

- ✓ Mediante las labores de acompañamiento y asistencia técnica a los entes territoriales brindar orientación a los enlaces de víctimas frente al levantamiento del acta de voluntariedad.
- ✓ Generar procesos de articulación con los entes territoriales y ministerio público (procuraduría delegada para el seguimiento del acuerdo final) e interrelación entre proceso de nación territorio que permitan dinamizar las convocatorias para darle cumplimiento al procedimiento de actualización del mapa de riesgo y validación del principio de Seguridad.
- ✓ Realizar Jornadas de Formación a los Entes Territoriales para fortalecer el trabajo del Grupo de Retornos y Reubicaciones con el apoyo de los Entes Territoriales.



Factores externos

- ✓ Gestionar con el Ministerio Público la solicitud de evidencias de implementación de los Planes de Retornos y Reubicaciones en los municipios con planes aprobados.
- ✓ Fortalecer la Asistencia Técnica a través de Correo Electrónico y jornadas de capacitación presenciales en los municipios y en la sede de la Dt
- ✓ Lograr que los enlaces municipales apoyen con la consolidación de la información necesaria que permita conocer las evidencias de la implementación de los programas de RyR en sus municipios.

Dirección Territorial Putumayo

Factores internos

- ✓ Gestión y articulación con SNARIV, para obtener información oportuna del solicitante
- ✓ Socializar la guía metodológica con SNARIV
- ✓ Implementar medidas mediante convenios interadministrativos (transferencia de recursos) con las alcaldías municipales y estableciendo mecanismos de seguimiento

Factores externos

- ✓ Establecer/acordar estrategias para prevenir incumplimientos o asumir las contingencias sin generar rupturas en los procesos o insatisfacciones en la comunidad
- ✓ Fortalecer la articulación con las entidades territoriales, como aliadas en el proceso de ubicación para notificación de las cartas de indemnización.
- ✓ Articulación con los funcionarios de la Dirección Territorial y con ministerio público para la ubicación de los destinatarios de cartas antes del vencimiento de términos.
- ✓ Realizar convocatoria directa a los destinatarios, en articulación con Servicio al Ciudadano y vinculando a los funcionarios de la Dirección Territorial Realizar convocatoria directa a los destinatarios, en articulación con Servicio al Ciudadano y vinculando a los funcionarios de la Dirección Territorial.

Dirección Territorial Santander

Factores internos

- ✓ PROCESOS DE FORMACIÓN E IMPLEMENTACIÓN MEDIDAS: Realizar procesos de socialización y concertación con los entes territoriales, para la implementación.
- ✓ Establecer alianzas con las distintas entidades del SNARIV que sirvan para brindar asistencia técnica integral con el apoyo de las herramientas tecnológicas, de recurso humano y presupuestal brindado por estas entidades.
- ✓ Sensibilizar y capacitar a los enlaces SIGO sobre la importancia de su gestión en el aspecto de la Oferta institucional.



Factores externos

- ✓ Brindar asistencia técnica integral mediante correos electrónicos, llamadas telefónicas y reuniones virtuales con los Enlaces municipales.
- ✓ En caso de presentarse la falta de recursos para el acompañamiento y la asistencia técnica se procederá a capacitar a los nuevos mandatarias con el apoyo de las herramientas tecnológicas brindadas por la entidad.
- ✓ Aprovechar el conocimiento que tiene el ente territorial en el protocolo de participación y aunar esfuerzos en pro del cumplimiento de la actividad por medio de asistencia compartida en especial en los lugares distantes.
- ✓ Articular con el Departamento de Santander la participación en los encuentros provinciales con el fin de orientar a los enlaces SIGO sobre la herramienta y su responsabilidad en el diligenciamiento
- ✓ Gestionar de acuerdo los procesos de formación la participación y aportes del sector privado, entes territoriales y SNARIV.

Dirección Territorial Sucre

Factores internos

- ✓ Seguir implementando las buenas prácticas en cuanto a la puesta en marcha de los procedimientos y seguir realizando la articulación correspondiente en los municipios a fin de lograr la aplicación de la política pública a favor de las víctimas.
- ✓ Seguir realizando notificaciones a las víctimas en los municipios con el fin de acercar la unidad a las víctimas y seguir generando confianza.
- ✓ Seguir notificando las cartas de indemnizaciones en los municipios ayuda a minimizar la desconfianza en la población víctima y desvirtúa la credibilidad de los tramitadores puesto que en estos espacios se realizan charlas en lo referente a medida de indemnización administrativa y la campaña no le echen cuentas.

Factores externos

- ✓ Campañas educativas y de sensibilización dirigidas a la población víctimas sobre el horario de atención y se les reitera sobre la capacidad operativa el cual permite atenderlos durante todos el día sin necesidad de llegar en horas de la madrugada.
- ✓ Realizar los esfuerzos necesarios con el fin de localizar y notificar el 100% de las cartas que no presenten ningún tipo de novedad
- ✓ Aprovechar el apoyo del enlace municipal para establecer la necesidad de jornadas cerradas con el apoyo de documentadores para los casos de ruta prioritaria.
- ✓ Adelantar articulación con el SNARIV para que haya un efectivo compromiso de cumplir las acciones que dependan de otras instituciones.

Dirección Territorial Urabá – Darién

Factores internos



- ✓ Realizar estrategias para el apoyo logístico por parte de las entidades territoriales, para la realización de las jornadas móviles en zonas de difícil acceso.
- ✓ Implementar los protocolos de seguridad, establecidos por la Unidad para las Víctimas, en caso de alteraciones del orden público, no autorizar el traslado del equipo a la jornada móvil.
- ✓ Realizar asesoría técnica a las entidades territoriales para el fortalecimiento de los Sistemas de Información.
- ✓ Socializar las rutas de los canales de atención, en los escenarios donde participa la entidad.

Factores externos

- ✓ Fortalecer las alianzas con los cooperantes internacionales, y las entidades territoriales para las jornadas móviles en los municipios de la Jurisdicción de la DT Urabá Darién
- ✓ Realizar estrategias con los enlaces municipales, para focalizar la población rural, en la que no se pudo realizar la jornada.
- ✓ Realizar estrategias complementarias, concertadas con los entes territoriales y la población focalizada, para realizar jornadas y estrategias de atención en las zonas rurales de difícil acceso.

Dirección Territorial Valle

Factores internos

- ✓ Se realizará jornadas grupales contando con apoyo de entidades de Cooperación de esta forma cubrir las actividades que se hacían antes con recursos de Ministerio del Interior.
- ✓ Los Profesionales de Nación Territorio coordinarán con Gobernación del Valle o entidades de Cooperación, realización de jornadas grupales con los enlaces de víctimas de los municipios del Valle.
- ✓ Realización de acompañamiento virtual permanente por parte de los profesionales de la Unidad, dando material, información y directrices sobre manejo de las herramientas de seguimiento a la implementación de la política pública de víctimas.

Factores externos

- ✓ Se apoyarán los espacios de CTJT en los municipios por parte de los funcionarios de la Unidad, comprometiendo a los Alcaldes y aclarando dudas frente a la implementación de la ley de víctimas y como hacer seguimiento de la ejecución de esta en las diferentes plataformas.
- ✓ Solicitar al equipo de Nación Territorio de Nivel nacional, capacitación en manejo del FUT (Formato Único Territorial), para que los profesionales de la Territorial puedan dar apoyo efectivo en esta herramienta a todos los enlaces de víctimas de los municipios.
- ✓ Los profesionales de la Unidad harán acompañamiento frente al seguimiento de los planes de retornos y reubicaciones, fortaleciendo los subcomités, en los cuales se hará el trabajo técnico y evidenciando ante los CTJT el avance del ente territorial frente a cumplimiento de implementación de política pública de víctimas.



10. Conclusiones

- Durante la identificación de los factores en las direcciones territoriales y en los procesos del nivel nacional, y uno de los determinantes fue el tema financiero, lo que afecta de manera negativa el desarrollo de las actividades en el territorio.
- Dentro de la identificación de los factores positivos el más relevante a nivel nacional y territorial, fue la comunicación interna, pues es una de las herramientas mas importantes para brindar los lineamientos necesarios, para la implementación de las actividades establecidas por la entidad, y e talento humano indispensable para la gestión de la Unidad.
- El resultado de cada uno de los contextos es uno de los insumo fundamentales para la actualización de los mapas de riesgos.
- Es importante resaltar el compromiso de los enlaces de nivel nacional y territorial
- La actualización de la metodología fue una de las acciones que mas beneficia a la entidad, pues le permite realizar la identificación de sus oportunidades de mejora.
- Es importante tener en cuenta que las estrategias establecidas en cada uno de los contextos, se verán reflejadas en los controles y en los planes de respuesta de cada uno de los mapas de riesgos.